

Сайранов Р.Н., Вострецова Т.В.

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕМИРОВАНИЯ
В СИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ТРУДА**

*Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского государственного
научного фонда (проект №12-32-01008 «Оценка и материальное стимулирование
сельскохозяйственного труда как элемент стандартизации социально-трудовых
отношений на селе»)*

Работа рассмотрена на заседании
Научно-технического совета
Министерства сельского хозяйства
Республики Башкортостан
и рекомендована к внедрению
(протокол №__ от __.__.2012)

Уфа, 2012

УДК 631.158 : 658.53 (470.57)

ББК 65.245

С 14

Печатается по решению Редакционно-издательского совета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Башкирский государственный аграрный университет»

Авторы: Сайранов Р.Н., Вострецова Т.В.

Рецензенты:

Гайсин Т.З., начальник отдела мотивации труда, управления госимуществом и ревизионной работы Министерства сельского хозяйства Республики Башкортостан;

Лукьянов В.Н., декан экономического факультета ФГБОУ ВПО Башкирский ГАУ, кандидат экономических наук, доцент.

Организация премирования в системе материального стимулирования сельскохозяйственного труда : научно-методические рекомендации / Р.Н. Сайранов, Т.В. Вострецова. – Уфа: ФГБОУ ВПО Башкирский ГАУ, 2012. – 164 с.

ISBN

Рассмотрены сущность и значение премии как составной части оплаты труда, представлены элементы и задачи систем премирования, а также рекомендации по разработке Положения о премировании работников в сельскохозяйственных организациях. Научно-методические рекомендации предназначены для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, студентов высших и средних специальных учреждений, аспирантов и всех, кого интересуют вопросы материального стимулирования труда.

УДК 631.158 : 658.53 (470.57)

ББК 65.245

ISBN

©Сайранов Р.Н., Вострецова Т.В., 2012

©ФГБОУ ВПО Башкирский ГАУ, 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Основы организации оплаты труда в сельском хозяйстве	7
1.1 Особенности тарификации труда и применения тарифной системы его оплаты в сельском хозяйстве	7
1.2 Виды оплаты труда	14
1.3 Формы и системы оплаты труда	23
2 Сущность, значение и задачи премирования	37
2.1 Понятие о премировании	37
2.2 Особенности премирования как составной части заработной платы	39
2.3 Основные задачи и методы премирования	40
2.4 Основные элементы премиальных систем	47
2.5 Организация премирования рабочих	67
2.6 Премирование за выполнение планов с учетом их напряженности	72
2.7 Методика расчета премий за превышение достигнутого уровня производства продукции	78
2.7.1 Расчет премии в процентах к заработку за каждый процент прироста уровня производства продукции.	78
2.7.2 Расчет премии в процентах к стоимости продукции, произведенной сверх установленного уровня.	88
2.7.3 Расчет премий при достижении высокого уровня производства продукции по установленным показателям.	95
2.8 Организация премирования руководителей и специалистов	101
2.9 Единовременные премии и вознаграждения	109
3 Формирование фонда материального поощрения и его распределение	116

4 Методические вопросы разработки и применения Положения о премировании работников предприятия	122
4.1 Разработка Положения о премировании работников	122
4.2 Премирование и нарушение прав работников	137
4.3 Бухгалтерские аспекты начисления и выплаты премий	139
5 Обоснование экономической эффективности систем премирования	147
Заключение	149
Библиографический список	151
Приложение А Примеры для расчета средних показателей продуктивности полей и животных	153
Приложение Б Образцы Положений о премировании работников	157

ВВЕДЕНИЕ

Проектом «Государственной программы развития сельского хозяйства ... на 2013-2020 гг.» поставлена цель – обеспечить к 2020 г. продовольственную независимость страны путем инновационного развития отрасли. Решение данной задачи связано с ростом производительности труда на основе внедрения новой высокопроизводительной техники, рациональных технологий, а также повышения роли и значения материального стимулирования труда.

За годы реформирования в сельском хозяйстве произошли серьезные изменения. Возникли новые формы собственности и хозяйствования, пересмотрены внутрихозяйственные отношения. В организациях произошли изменения в размерах производственных коллективов по численности работников, площади закрепленной земли и структуре производства. Существовавшие ранее тесные связи предприятий с государством разрушены, четко организованная схема заготовки продукции в колхозах и совхозах ушла в историю. Реализация произведенной продукции, как и вся деятельность сельскохозяйственных организаций, в настоящее время осуществляется по законам рынка.

В результате под воздействием этих серьезных изменений сложившаяся система оплаты труда в сельском хозяйстве не в полной мере отвечает современным требованиям. Ясно, что текущий этап развития отрасли обуславливает необходимость совершенствования систем оплаты труда в сельском хозяйстве, внедрения новых направлений стимулирования по итогам каждого месяца, квартала и года.

Существенным элементом почти всех систем оплаты труда является премия. Однако в настоящее время она несправедливо забыта и в большинстве случаев не используется в практике организации оплаты труда на сельскохозяйственных предприятиях. Такая ситуация порождает «уравниловку» в оценке результатов труда работников и не способствует росту производительности труда.

Основным принципом при выборе системы оплаты труда является укрепление ее связей с конечным результатом работы коллектива. Важно это в сельском хозяйстве, где организация труда и его оплата зависят от особенностей земледелия, выращивания и обслуживания животных, то есть от уровня ведения и состояния биологических объектов на выделенной территории.

Следует учитывать также то, что сельскохозяйственные организации получили почти полную производственно-экономическую самостоятельность по всем вопросам оплаты труда. Поэтому на предприятиях не может быть единых условий в организации материального стимулирования труда, а каждый хозяйствующий субъект должен искать наиболее эффективные схемы заработной платы с учетом своего экономического состояния и социальных стандартов.

Реформирование систем материального стимулирования труда требует исключить множественность показателей в оплате труда, а также сравнительное постоянство ощутимых материальных стимулов за высокие стабильные достижения работников в течение года и за ряд лет.

Наряду с положительными факторами, происходящими в отрасли в последние годы, находят место отрицательные явления, такие как сокращение численности высококвалифицированных рабочих, свертывание их подготовки в профтехучилищах, сокращение рабочих мест, медленный рост уровня оплаты труда всех профессиональных групп работников, несвоевременная выдача заработной платы.

В сложившихся условиях совершенствование систем оплаты труда во всех отраслях сельского хозяйства становится определяющим фактором в перспективном развитии каждого предприятия. Необходимо установить тесную связь уровня оплаты труда работников с производительностью их труда и доходами предприятия, а также дифференцировать заработную плату работников с учетом количества и качества труда, применяемой техники и технологии.

1 ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

1.1 Особенности тарификации труда и применения тарифной системы его оплаты в сельском хозяйстве

В сельском хозяйстве ввиду отраслевых особенностей (присутствия биологических объектов; сезонности; некомплексности механизации трудовых процессов) большое значение придается тарифной системе, позволяющей дифференцировать заработную плату работников в зависимости от условий труда, его сложности и значения.

Тарифная система – это совокупность нормативов, которые необходимы для учета качественных различий в оплате труда в зависимости от сложности работ и квалификации работника.

Назначение тарифной системы состоит в установлении дифференциации оплаты труда работников в зависимости от их квалификации, сложности и ответственности работ путем определения тарифных разрядов.

Тарифная система выполняет также стимулирующую функцию, так как позволяет создавать преимущества в оплате труда тех работников, которые способствуют научно-техническому прогрессу, внедрению прогрессивных форм организации труда, новаторству и рационализаторству, развитию предпринимательства.

В настоящее время, используя предоставленные Трудовым кодексом РФ права, хозяйствующие субъекты осуществляют тарифное регулирование заработной платы с учетом рыночных факторов.

До 2008 г. во всех отраслях народного хозяйства применялась Единая тарифная сетка (ЕТС) из 18 разрядов (однако обязательна она была лишь для государственных организаций). Несмотря на ее отмену, считаем целесообразным ее применение в качестве основной во внутрифирменной организации оплаты труда в сельском хозяйстве

Тарифная система оплаты труда работников сельскохозяйственных организаций может определяться коллективными договорами,

соглашениями с учетом единых тарифно-квалификационных справочников и государственных гарантий по оплате труда [1].

Одним из основных элементов тарифной системы оплаты труда являются **тарифно-квалификационные справочники**, которые представляют собой сборники профессиональных характеристик, предназначенных для дифференциации работ и работников в зависимости от сложности труда и квалификации работника.

В зависимости от категорий работников и видов труда выделяют следующие разновидности тарифно-квалификационных справочников:

- Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС);
- отраслевые тарифно-квалификационные справочники;
- квалификационные справочники должностей руководителей, специалистов и служащих для производственных отраслей;
- квалификационный справочник должностей служащих бюджетной сферы.

ЕТКС используется также и для составления программ подготовки и повышения квалификации рабочих в системе профессионального образования и на производстве. Тарифно-квалификационные характеристики рабочих даются по разрядам и состоят из основных разделов:

- «характеристика работ» – описание наиболее типичных трудовых функций и работ для данной профессии и данного разряда работ;
- «должен знать» – основные требования к квалификации рабочего, необходимые для качественного выполнения им работ в соответствии с тем кругом трудовых функций и работ, отраженным ранее;
- «примеры работ» – перечень работ, наиболее типичных для данной профессии и данного разряда.

Каждой группе работ в ЕТКС присваивается соответствующий квалификационный разряд.

В сельском хозяйстве выделяются тарифно-квалификационные справочники по механизированным работам, по работам в отраслях животноводства, по конно-ручным и другим работам.

Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих регламентирует организацию труда работников этих категорий и служит основой рационального подбора и расстановки кадров на предприятии. Справочник, включая квалификационные характеристики каждой должности, имеет три раздела:

- «должностные обязанности» – описание функций, которые должны выполняться работником, занимающим данную должность;
- «должен знать» – основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, методов и средств, используемых им для выполнения своих должностных обязанностей;
- «квалификационные требования» – уровень и профиль специальной подготовки работника, необходимые для выполнения их должностных обязанностей, а также требования к стажу работы.

Соответствие выполняемых работ, уровня знаний и квалификации работников требованиям должностных квалификационных характеристик определяет аттестационная комиссия на предприятии.

В основе тарифной системы лежит **тарификация труда**, которая представляет собой научный метод анализа и оценки конкретных видов работ и профессий на основе эмпирического изложения, сравнения и количественного измерения показателей качества труда и исходя из него распределение видов труда по разрядам действующей тарифной сетки.

В промышленности разряды определяются на рабочих, так как каждый из них на своем рабочем месте выполняет узкий круг трудовых операций и тут же к концу рабочего дня становится известен результат труда, который можно измерить и оценить в стоимостном выражении.

В сельском хозяйстве в отличие от промышленности, как известно, применяются два метода тарификации, т.е. определения качества труда и установления разряда на каждую работу (первый метод) или на каждого работника (второй метод).

Сельскохозяйственный труд более сложный, а результат требует долговременной работы (например, выращивание озимых культур, откорм животных, выращивание племенного поголовья). Поэтому в отрасли тарифицируются в основном работы. С учетом таких качественных признаков (факторов), как сложность, тяжесть, ответственность и вредность, определяются разряды на работы в растениеводстве, животноводстве, птицеводстве, которые закрепляются в тарифно-квалификационных справочниках.

Имея разряд работы, дневную тарифную ставку по данному разряду и норму выработки, определяют расценку за единицу объема работы (услуги) или продукции. Заработная плата начисляется за фактический объем работы по установленной расценке.

При втором методе тарификации определяются разряды работникам. В сельскохозяйственных организациях выделяют следующие группы работников, которым устанавливаются разряды:

1) Рабочие ремонтной мастерской – слесари, токари, кузнецы и др. – получают разряд при завершении учебы в профтехучилищах. Разряд рабочего фиксируется в удостоверении на момент сдачи экзамена и окончательной аттестации выпускника. При его успешной работе в хозяйстве по специальности в течение двух и более лет разряд может быть повышен по итогам положительной сдачи экзамена перед комиссией. Экзамен проводится после учебы по теоретическим и практическим вопросам без отрыва от производства в течение 2-4 недель;

2) Водители получают разряд в зависимости от вида, группы и грузоподъемности закрепленной машины. Шкала разрядов определяется на предприятии специальной комиссией по итогам тарификации;

3) Руководители и специалисты хозяйства и его отдельных подразделений получают разряд и оклад по нему в зависимости от размера предприятия (фактическая товарная продукция, площадь сельскохозяйственных угодий и пр.).

На каждом сельскохозяйственном предприятии применяют свою методику организации оплаты труда руководителей и специалистов коммерческих предприятий с учетом приведенных выше факторов. Руководителям государственных и муниципальных организаций оклады утверждаются соответствующими органами власти.

Для оценки труда рабочих основного производства (растениеводство, животноводство) в основном применяется тарификация работ.

Учитывая тенденцию к сохранению в отрасли тарифной системы оплаты труда, считаем, что в настоящих условиях более предпочтительна **тарификация рабочих**, имея в виду наличие следующих ее преимуществ:

- тарификация рабочих, главным образом, направлена на самого рабочего, что создает у него благоприятное психологическое восприятие справедливости вознаграждения за свой труд;

- тарификация рабочих менее трудоемка и затратна, как с точки зрения методологии оценки труда, так и с позиции ее дальнейшего применения при начислении заработной платы;

- в условиях сокращения в отрасли учетно-экономического и контролирующего персонала, недостатка высококвалифицированных кадров проведение тарификации работ затруднительно. Такая ситуация в особенности характерна для малых и средних сельскохозяйственных предприятий, имеющих небольшую численность работников и слабые финансовые возможности;

- глобальные перемены в экономике, технике и технологии сельскохозяйственного производства изменили содержание труда, требования к профессиональным навыкам, образованию. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих, Единый

квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих теряют свою актуальность.

Другими элементами тарифной системы являются тарифные сетки и тарифные ставки.

Тарифная сетка представляет собой совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифный коэффициент показывает, во сколько раз уровень оплаты работ данного разряда превышает уровень оплаты работ, отнесенных к первому разряду.

Параметрами тарифной сетки являются диапазон сетки и межразрядные соотношения. Диапазон тарифной сетки – это соотношение тарифных ставок крайних ее разрядов, выраженное в процентах. Межразрядные соотношения характеризуются абсолютной или относительной разницей смежных тарифных коэффициентов. Абсолютная разница смежных тарифных коэффициентов показывает, на сколько единиц увеличивается размер тарифного коэффициента при переходе от разряда к разряду. Относительная разница, в свою очередь, показывает, на сколько процентов увеличиваются сложность работ и оплата труда при переходе от одного разряда к другому. Абсолютная или относительная разница между тарифными коэффициентами должна регулировать работников к росту квалификации.

Тарифная ставка представляет собой абсолютный размер оплаты труда за единицу рабочего времени, выраженный в денежной форме. Тарифные ставки могут быть часовыми, дневными, месячными (оклады).

Дневные тарифные ставки соответствующих разрядов определяются по формуле:

$$ДТС = \frac{МТС_I \cdot K_m \cdot K_{отр}}{Ч} \cdot 7, \quad (1)$$

где $МТС_I$ – принятая месячная тарифная ставка первого разряда применяемой тарифной сетки оплаты труда;

K_m – тарифный коэффициент по рекомендованному разряду;

$K_{отр}$ – рекомендованный отраслевой коэффициент на условия труда (работникам животноводства – 1,5; трактористам-машинистам, наладчикам сельскохозяйственных машин, водителям автомобилей – 1,8; работникам конно-ручного труда – 1,3);

$Ч$ – среднемесячное нормативное число часов работы, определяемое согласно производственному календарю на соответствующий год;

7 – продолжительность рабочей смены при 6-дневной рабочей неделе, час.

Возможность применения указанных выше коэффициентов при определении ДТС решается на предприятии, исходя из его экономического состояния.

Уровни тарифных ставок и окладов по категориям персонала устанавливаются самими организациями на основе принятого ими механизма оценки труда с учетом специфики производства, цены труда по ключевым должностям, различий в сложности и условиях труда. Тарифная система должна быть простой и доступной для понимания каждым работником.

В настоящее время Министерством труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан в рамках Республиканского соглашения между Федерацией профсоюзов Республики Башкортостан, Объединениями работодателей Республики Башкортостан и Правительством Республики Башкортостан для каждой отрасли и основных профессиональных групп работников ежеквартально определяются рекомендуемые месячные минимальные тарифные ставки первого разряда. Таким образом, каждая отрасль предприятия может иметь отдельную тарифную сетку.

При этом следует иметь в виду, что экономическое состояние предприятий может довольно сильно отличаться. Поэтому прежде чем разработать тарифную сетку отрасли, следует провести анализ

уровня оплаты труда рабочих и определить сложившуюся среднемесячную оплату их труда на предприятиях со сходными условиями хозяйственной деятельности. Это будет служить базой для разработки тарифных критериев оплаты труда. Следует учесть также минимальный размер оплаты труда (МРОТ), утвержденный на федеральном и региональном уровнях.

Таким образом, каждое хозяйство, ориентируясь на минимальные тарифные ставки первого разряда по профессиональным группам работников, доведенных Министерством труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан, с учетом экономического состояния, определяет минимальные ставки первого разряда по профессиональным группам. На этой основе разрабатывает тарифные сетки для конно-ручных работ, работ в животноводстве и механизаторов и в соответствии с тарифными коэффициентами по разрядам каждой сетки устанавливают тарифные ставки.

Оплата труда, начисленная по тарифным ставкам, является **основной**. Помимо основной оплаты труда существует **дополнительная** оплата труда, включающая в себя надбавки, доплаты и премии.

1.2 Виды оплаты труда

Заработная плата – это денежное вознаграждение за труд, часть стоимости созданного трудом продукта (услуги, работы), дохода от его продажи, выдаваемая работнику. Величина заработной платы устанавливается либо в виде должностного оклада, либо по тарифной ставке, либо в соответствии с контрактом. Она не может быть ниже уровня установленной государством минимальной заработной платы и в условиях экономики рыночного типа не ограничивается.

Более широким понятием является **оплата труда**. Она представляет собой систему отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативно-правовыми актами,

коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

В основе оплаты труда лежат принципы, зависящие от форм собственности в общественном производстве, политики государства в обеспечении минимальной заработной платы, уровня развития национальной экономики, стратегии развития государства.

Основными принципами оплаты труда на предприятиях являются следующие:

- учет минимального размера оплаты труда, установленного государством;
- самостоятельность предприятий в вопросах организации и оплаты труда;
- обеспечение социальной защищенности работников независимо от формы собственности;
- соответствие оплаты труда рыночной стоимости рабочей силы;
- индексация оплаты в соответствии с темпами роста инфляции;
- хозрасчетные принципы формирования средств на оплату труда;
- поощрение высокого качества продукции, труда и услуг;
- обеспечение рациональных соотношений в оплате труда отдельных профессий, категорий и групп работников;
- простота и доступность системы оплаты труда для работников;
- периодичность выплаты заработной платы;
- опережающие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста его оплаты;
- обеспечение оптимального удельного веса заработной платы в себестоимости продукции (работ, услуг);
- сочетание интересов стимулирования трудового вклада работника и интересов собственников;
- стимулирование повышения производительности труда и рационального использования ресурсов;

- дифференциация уровня оплаты труда в зависимости от экономического состояния предприятия, результатов работы трудового коллектива и личного трудового вклада работника.

Государственное регулирование оплаты труда и доходов производится путем установления: минимального размера оплаты труда не ниже прожиточного минимума; нормативов начисления на заработную плату; налогообложения доходов; прямое регулирование системы оплаты труда в государственных и муниципальных организациях.

Предприятия самостоятельны в организации заработной платы, определении размера и формы распределения фонда оплаты труда, установления тарифных ставок и должностных окладов, надбавок, доплат и премий. Они должны стремиться к снижению своих издержек, в том числе затрат на оплату труда персонала, с целью повышения сбыта и конкурентоспособности своей продукции.

Организация оплаты труда на сельскохозяйственных организациях по профессиональным группам работников включает следующие элементы:

- выбор форм организации труда;
- установление норм труда;
- выбор формы и системы оплаты труда;
- разработка тарифной системы и ее элементов;
- тарификацию работ и работников.

Нормы труда разрабатываются в виде норм времени, норм выработки, норм обслуживания и норм численности.

Виды оплаты труда включают основную (повременная или сдельная оплата, доплата за продукцию), дополнительную (различные надбавки к основной заработной плате) и премии (рисунок 1).

Основная оплата – регулярная гарантированная оплата труда за отработанное рабочее время или за выполненный объем работы (произведенную продукцию) в соответствии с установленными нормами труда и тарифными ставками (часовыми, дневными, месячными).



Рисунок 1 – Виды оплаты труда

Дополнительная оплата (надбавки, повышенные выплаты к сдельному заработку) – фиксированное материальное поощрение работника за качественные показатели (срочность, напряженность, качество труда и работ, повышение квалификации, непрерывный стаж работы по специальности в данном хозяйстве, за особые условия работы на уборке зерновых культур и кормов, за августовскую и сентябрьскую зяблевую вспашку и др.).

Премии – материальное вознаграждение за конечные результаты работы конкретного работника, трудового коллектива (звена, бригады, участка, отделения, фермы, цеха) и предприятия в целом, выплачиваемое за счет фонда материального поощрения, ежегодной прибыли предприятия, экономии фонда заработной платы и др.

Если основная и дополнительная оплата труда производится из фонда оплаты труда и относится на себестоимость продукции, то

премии выплачиваются из фонда материального поощрения, прибыли и на себестоимость не относятся.

Общий заработок работника сельскохозяйственного предприятия складывается из трех частей: основного заработка, дополнительной оплаты и премии.

Основной заработок исчисляют по тарифным ставкам, он призван гарантировать вознаграждение за труд в минимальных размерах, необходимых для воспроизводства рабочей силы. Дополнительная оплата и премии – это переменная часть заработка, которая главным образом зависит от конечных результатов производства.

Общий размер заработной платы определяется исходя из:

- 1) количества труда;
- 2) качества труда;
- 3) квалификации работающего;
- 4) профессиональной подготовки работника;
- 5) стажа (возраста) и опыта работника;
- 6) сложности и производительности применяемых технических средств.

Как известно, виды работ могут быть привлекательными и непривлекательными, престижными и не престижными, грязными и тяжелыми, чистыми и легкими и даже опасными для здоровья, но все они необходимы для общества, для конкретного предприятия. Следовательно, заработная плата в целом и его отдельные элементы должны стимулировать своевременное выполнение всех работ.

Системы оплаты труда, применяемые в сельском хозяйстве, несовершенны и в совокупности с низким уровнем заработной платы в отрасли практически не стимулируют работников к повышению результатов труда, внедрению инноваций.

Темпы роста заработной платы в сельскохозяйственной отрасли значительно опережают темпы роста производительности труда, что, с одной стороны свидетельствует о неэффективности применяемых в

отрасли техники и технологий, а с другой стороны – об отсутствии связи между результатами труда и его оплатой (таблица 1).

Таблица 1 – Темпы роста производительности труда и заработной платы в сельском хозяйстве (в % к предыдущему году)

Показатель	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Прирост производительности труда по РФ	104,3	105,0	110,0	104,4	89,3
Прирост заработной платы по РФ	125,1	134,5	137,9	113,5	109,2
Прирост производительности труда по РБ	128,5	125,1	142,1	86,4	74,6
Прирост заработной платы по РБ	124,5	132,4	170,5	115,8	108,3

Доля тарифной части заработной платы по сельскохозяйственным организациям Республики Башкортостан стабильно приближается к 75% (таблица 2).

Таблица 2 – Состав и структура фонда заработной платы работников сельскохозяйственных организаций Республики Башкортостан

Показатель	2008 г.		2009 г.		2010 г.		2010 г. к 2008 г.	
	млн. руб.	% к итогу	млн. руб.	% к итогу	млн. руб.	% к итогу	%	п.п.
Фонд заработной платы, в т.ч.:	4747	100,0	5165	100,0	5354	100,0	112,8	0,0
тарифная оплата	3465	73,0	3797	73,5	3995	74,6	115,3	1,6
премии	318	6,7	331	6,4	323	6,0	101,7	-0,7
оплата отпусков	242	5,1	267	5,2	312	5,8	128,6	0,7
оплата стоимости питания	27	0,6	36	0,7	29	0,5	107,0	0,0
районные коэффициенты и процентные надбавки (за выслугу лет, стаж работы)	610	12,8	685	13,3	676	12,6	110,8	-0,2
прочие выплаты	85	1,8	48	0,9	19	0,4	23,0	-1,4

В динамике наблюдается рост доли тарифной части, и снижение доли переменной части (премии и иные надбавки) оплаты труда в фонде заработной платы. Сам по себе рост доли тарифной части оп-

латы труда является положительным. Но тарифная система оплаты труда за период рыночных реформ претерпела множество изменений и в настоящее время далека от совершенства.

Основным механизмом повышения уровня производительности труда в отрасли и внедрения новшеств является премирование работников и стимулирование их профессионального роста. По оценкам экспертов размер премий не должен быть менее 30% заработной платы, так как в противном случае она становится «неразличимой» и утрачивает свою стимулирующую роль.

Нарушен принцип социальной справедливости в оплате труда, сущность которого в том, что размер вознаграждения должен быть тесно увязан с квалификацией работника, его трудовым вкладом в достижение полученных результатов подразделением, где он трудится, хозяйстве и, в целом, отрасли.

Во многих сельскохозяйственных организациях практикуется уравнивание заработной платы между рабочими различных профессий и различной квалификации. Не имея достаточных финансовых ресурсов, современных методических разработок по построению систем материального стимулирования, руководство организации ограничивается выплатой рабочим минимального размера оплаты труда. Начисление заработной платы осуществляется без разработки Положений об оплате труда. Распространенными фактами являются задержки заработной платы и выплата ее в натуральной форме без соблюдения установленных ограничений.

Имеются недостатки в организации оплаты труда отдельных рабочих. Например, временные и сезонные рабочие зернотоков, ремонтных мастерских, водители автотранспорта, несмотря на то, что они готовят семена, технику для производства и обслуживают производственные процессы в растениеводстве и животноводстве, согласно сложившейся практике не получают доплату за продукцию и премии из прибыли по итогам года.

Очевидно, что результаты труда являются коллективными, а оплата труда – индивидуальной. Для учета этого положения необходимо перейти к системе оплаты труда, основывающейся на дифференцированном распределении доходов и участии работников в прибылях. Сущность гибкой системы оплаты труда и участия в прибылях в том, что за счет заранее установленной доли прибыли формируется премиальный фонд, из которого работники получают регулярные выплаты с учетом конкретных результатов (достижений) в общих показателях деятельности предприятия. Премии начисляются пропорционально заработной плате каждого исполнителя с учетом личных и трудовых характеристик, таких как:

- 1) Производственный стаж;
- 2) Отсутствие опозданий и прогулов;
- 3) Рационализаторская деятельность;
- 4) Наставничество и наличие новаторских задатков;
- 5) Верность предприятию;
- 6) Бережное отношение к средствам производства предприятия;
- 7) Стремление к повышению квалификации;
- 8) Соблюдение технологии производства и техники безопасности на рабочем месте;
- 9) Постоянство в выполнении нормы выработки.

Однако эта система также обладает рядом недостатков. Размер получаемой предприятием прибыли, следовательно, величина премий зависят от множества внешних факторов, которые часто не зависят непосредственно от работников. Отсюда не всегда можно оценить долю влияния работников на величину прибыли. Поэтому каждое мероприятие заранее должно оцениваться специалистами с определением влияния различных факторов и работников на финансовые итоги. В результате рабочие могут чувствовать тесную взаимосвязь между результатами своей работы и величиной прибыли.

Очевидно, что распределение по труду осуществляется главным образом через основную заработную плату. Она составляет определяющую часть доходов рабочих, ИТР и имеет решающее значение в повышении их материального благосостояния и одновременно усиливает личную заинтересованность работников в результатах своего труда. В этой связи следует отметить нелогичные и несвоевременные поступки руководителей отдельных хозяйств по полному переводу работников на повременную оплату, забывая о существовании норм труда, разрядов на работы и работников, то есть без дифференциации уровня оплаты труда рабочих в зависимости от их квалификации, сложности и тяжести труда и работ. «Уровниловка» в оплате труда приводит к самоуспокоенности, беззаботности, безответственности исполнителей, и, в конечном счете, к свертыванию достижений.

В сельском хозяйстве стоит задача по обеспечению роста уровня заработной платы и совершенствованию ее организации. Особенно важно усилить связь заработной платы с конечными результатами производства, повышением его эффективности и всемерным улучшением качества продукции, ускорением научно-технического прогресса, экономией материально-денежных затрат.

В этом направлении, несомненно, напрашивается совершенствование на предприятии тарифной системы в совокупности всех ее элементов – тарифных сеток, тарифно-квалификационных справочников по всем отраслям сельского хозяйства на основе выбора тарификации работ или работников. Необходимо отметить, что переход от тарификации работ к тарификации работников даст возможность повысить роль стимулирования роста квалификации и трудовых достижений работников.

Более широкое применение должны получить прогрессивные формы материального поощрения за достижение лучших количественных и качественных показателей, а также повышение роли оплаты труда в укреплении трудовой дисциплины и снижении текучести

кадров. Большая задача предстоит по совершенствованию премирования рабочих, специалистов и служащих.

Практика показывает, что сегодня требуется по новому подойти к организации основной заработной платы и поощрительных выплат, а также к индивидуальной и коллективной оплате труда.

Совершенствование коллективной оплаты труда за конечную продукцию требует полного внедрения принципов хозрасчета в предприятии в целом. В этих целях каждому подразделению устанавливается плановое задание, определяются объемы затрат на производство и его результаты, формы материального поощрения работников за выполнение коллективных обязательств и материальной ответственности за их срыв. Обязательное условие при хозрасчете – это ежемесячный отчет коллективов и контроль за ходом расхода средств и полученных результатов.

Расширение самостоятельности хозрасчетных коллективов в выполнении своих обязательств, внедрение принципа купли-продажи позволяют обеспечивать переход к арендному подряду, что, несомненно, поднимет престиж подразделений и экономические результаты производства.

В целом сложившиеся в сельском хозяйстве за последние десятилетия формы основной оплаты труда (повременная и сдельная), поощрений, а также премий позволяют оптимизировать труд отдельных рабочих и труд коллективов бригад, ферм, звеньев, отрядов и временных групп рабочих и добиться ощутимых результатов.

1.3 Формы и системы оплаты труда

Формы и системы оплаты труда предназначены для учета в заработной плате качественных и количественных характеристик труда. Поэтому под **формой оплаты труда** понимается способ соизмерения размера оплаты за труд с его результатами (затратами), выражающий

определенное соотношение между мерой труда и мерой его оплаты, согласованное между наемным работником и работодателем.

Формы оплаты труда различаются способом учета результатов труда работника. Основными из них являются две: повременная и сдельная.

Характер сочетания основной и дополнительной оплаты, то есть тарифной оплаты с надбавками, доплатами и премиями представляет собой **систему оплаты труда**.

Повременная форма оплаты труда предполагает начисление заработка работнику по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время. При этом размер заработной платы зависит от требований, предъявляемых к работнику на конкретном рабочем месте.

Эффективное использование повременной формы оплаты труда предполагает соблюдение ряда требований:

1) Обеспечение строгого учета и контроля за фактически отработанным временем каждым работником. Оплачиваться должно только производительное время;

2) Своевременная аттестация работников, которая позволяет обеспечить правильное присвоение рабочим-повременщикам тарифных разрядов в соответствии с их квалификацией и с учетом сложности выполняемых работ, а также правильное присвоение специалистам и служащим должностных окладов в соответствии с их обязанностями и с учетом личных деловых качеств;

3) Правильное нормирование труда всех категорий работников, причем нормирование как норм затрат труда и оплаты труда, так и их взаимного соответствия;

4) Обеспечение такой организации труда, которая дает возможность максимально эффективно использовать рабочее время (недопущение простоев, сбоев в работе оборудования; хорошее материаль-

но-техническое снабжение производства; правильная расстановка кадров; своевременное обслуживание рабочих мест).

Повременная форма оплаты труда имеет две разновидности (системы):

- **простая повременная система оплаты труда**, при которой заработок работнику начисляется по присвоенной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время. Она может быть почасовой, поденной, помесечной. Применяется для оплаты труда временных и вспомогательных рабочих;

- **повременно-премиальная система оплаты труда**, при которой в заработную плату сверх тарифа (оклада, ставки) за фактически отработанное время включается премия за конкретные достижения в труде по заранее установленным показателям. Применяется при оплате труда руководителей и специалистов, а также рабочих на конвейерных системах, откормочных комплексов, где результаты производства зависят от бесперебойной работы механизмов (автоматов).

Для этого на предприятии разрабатывается и утверждается Положение о премировании работников, в котором устанавливается перечень показателей премирования (например, рост производительности труда, экономия ресурсов, улучшение качества продукции и др.). С Положением о премировании должны ознакомиться все работники предприятия, что является одним из важнейших стимулов к высокоэффективному труду.

Сдельная оплата труда предполагает начисление заработной платы работнику в заранее установленном размере за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции.

При использовании сдельной формы оплаты труда необходимо соблюдать следующие условия, нарушение которых может привести к снижению ее эффективности:

- 1) Обеспечение строгого учета и контроля за количественными результатами труда работника;

2) Обеспечение контроля за качеством изготавливаемой продукции или выполненной работы;

3) Научно обоснованная тарификация работ и работников в соответствии с требованиями тарифно-квалификационных справочников;

4) Правильное нормирование труда всех категорий работников и обеспечение реальной возможности для работника увеличить выпуск продукции по сравнению с установленными нормами;

5) Рациональная организация труда, исключая перебои в работе, простои и т.п.

При сдельной форме труд работников оплачивается на основе сдельных расценок, которые устанавливаются исходя из разрядов работы, тарифных ставок и норм выработки.

Сдельную форму оплаты труда принято разделять на следующие системы:

- **прямая сдельная система оплаты труда** заключается в том, что заработок работнику начисляется по заранее установленным расценкам за единицу качественно изготовленной продукции (выполненной работы). Она применяется при оплате труда временных и сезонных рабочих;

- **сдельно-премиальная система оплаты труда** предполагает сверх заработка по прямым сдельным расценкам начисление премии за определенные количественные и качественные показатели, предусмотренные действующим на предприятии Положением о премировании. Данная система применяется в животноводстве в случае ежедневного или ежемесячного поступления продукции (молоко, яйца, прирост живой массы в случае регулярного взвешивания всего поголовья и др.);

- **сдельно-прогрессивная система оплаты труда** состоит в том, что труд в пределах установленной исходной нормы труда оплачивается по основным расценкам, а сверх установленных норм – по повышенным расценкам. Для этого на предприятии разрабатывается и

утверждается шкала прогрессивных сдельных расценок. Данная система оплаты труда применяется на «горячих» участках производства. Например, ремонт помещений для содержания скота, складских хозяйств, кормовых дворов и др., где требуется срочность в завершении работ. Широкое применение системы может привести к перерасходу средств хозяйства;

- **косвенная сдельная оплата труда** обычно применяется при начислении заработков вспомогательным рабочим. Размер заработной платы ставится в прямую зависимость от результатов труда (работы) обслуживаемых ими основных рабочих (других работников). Данная система применяется при организации уборочно-транспортных комплексов (основное звено – комбайнеры), отрядов на заготовке кормов, вывозке органических удобрений;

- **аккордная система оплаты труда** состоит в том, что размер оплаты труда устанавливается не за каждую производственную операцию (изделие, работу) в отдельности, а за весь комплекс работ в целом. Аккордная система является коллективной формой оплаты труда, поскольку устанавливается единый фонд оплаты труда на весь объем работ. В рамках коллектива (например, строительной бригады) фонд оплаты труда распределяется между его членами в зависимости от их трудового вклада с использованием коэффициента трудового участия, коэффициента качества работ и др.;

- **аккордно-премиальная система** применяется в растениеводстве, животноводстве, пчеловодстве, где имеется разрыв во времени выполнения работ и получения продукции. В конце периода производства по аккордной расценке определяется доплата за продукцию, которая распределяется среди работников коллектива пропорционально авансу с применением коэффициента трудового участия.

Кроме описанных выше систем оплаты труда, существуют так называемые малозатратные системы оплаты труда, которые одновременно учитывают как рост производства продукции, так и экономию

затрат. К ним относится оплата труда от валового дохода; от хозрасчетного дохода; от выручки или прибыли.

Оплата труда от валового дохода способствует увеличению количества продукции и повышению ее качества, снижению себестоимости и росту рентабельности производства. Чем больше будет произведено продукции высокого качества при меньших материальных затратах, тем больше будет валовой доход и выше уровень оплаты труда. Этот принцип оплаты труда стимулирует не только рациональное использование земли и материальных ресурсов, но и сокращение численности работников, поскольку при неизменной сумме валового дохода годовой заработок одного работающего выше при меньшем их количестве. Следовательно, любому производственному подразделению будет невыгодно иметь в штате избыток работников, управленческого персонала и т.д.

До окончательного расчета за продукцию члены трудового коллектива получают аванс. Он может быть повременным или в виде оплаты труда по единому наряду. Форму авансирования в каждом конкретном случае выбирает трудовой коллектив с учетом условий и организации работы.

Наиболее распространенным является повременное авансирование, то есть исходя из отработанного времени. Аванс может быть равным и дифференцированным в зависимости от условий (с учетом закрепленной техники, квалификации работника).

По завершении года осуществляется окончательный расчет. В ряде случаев до расчетов за продукцию выплачивается повременный равный аванс, а распределение выплат по конечным результатам работы осуществляется по коэффициенту трудового участия или пропорционально отработанному времени.

В ряде организаций оплату труда производят на основе распределения валового дохода, рассчитанного с применением внутрихозяйственных цен. Сущность такой системы заключается в том, что

при окончательном расчете произведенную подразделением продукцию и выполненные им услуги оценивают по заранее установленным внутрихозяйственным расчетным (или договорным) ценам. К этой сумме прибавляют стоимость принятых претензий за причиненный подразделению ущерб и вычитают стоимость израсходованных материальных ресурсов по внутрихозяйственным планово-учетным ценам, а также стоимость услуг других подразделений и принятых от них претензий. Разность составляет фонд оплаты труда. Из него вычитают выплаченный в течение года аванс и заработок привлеченных лиц. Оставшуюся сумму распределяют между членами коллектива.

Если выплаченный аванс превышает фонд оплаты труда по конечным результатам, то долг погашают за счет фонда оплаты труда следующего года или резерва.

Надбавки за стаж работы начисляют индивидуально каждому работнику на общих основаниях, а натуральную оплату и надбавки за классность распределяют в порядке, установленном коллективом. При стихийных бедствиях и убытках не по вине подразделения часть сумм может возмещаться за счет средств, поступающих от наступления страховых случаев.

Оплату труда рабочих, занятых ремонтом, на автотранспорте, в строительстве, в энергетическом хозяйстве, очень важно связать с конечными результатами работы всей организации. При этом важно объективно определить долю каждой службы в едином фонде оплаты труда.

Применение оплаты труда от валового дохода способствует совпадению планового и фактического соотношения фонда оплаты труда и чистого дохода, что обеспечивает наиболее правильное регулирование накопления и потребления, а также темпов роста производительности и оплаты труда. Все члены коллектива кровно заинтересованы в строгом учете каждой единицы полученной продукции, а также израсходованного на ее производство топлива, запасных частей,

кормов и других материально-денежных средств. При этой системе нет необходимости в применении множества форм материального поощрения за выполнение и перевыполнение плана, экономию затрат, сроки завершения и качества работ и т.д.

Оплата труда от валового дохода наиболее приемлема для регулирования хозрасчетных отношений в сельскохозяйственных предприятиях. Валовой доход определяется как разность между стоимостью валовой продукции в ценах реализации и материальными затратами на ее производство. Величина валового дохода зависит от количества произведенной продукции, ее качества (цена продукции) и затрат на производство.

При внедрении оплаты труда от валового дохода для распределения заработка среди членов коллектива обязательно используется коэффициент трудового участия.

Коэффициент трудового участия (КТУ) – это обобщенная количественная оценка личного вклада каждого работника в конечный результат коллективного труда.

При установлении КТУ рекомендуется учитывать индивидуальную производительность труда, сложность и качество выполнения работ, помощь в работе другим членам коллектива, соблюдение трудовой и производственной дисциплины и другие факторы. Порядок определения и применения КТУ устанавливается коллективом (советом бригады) в соответствии с действующим на предприятии Положением об оплате труда работников.

В зависимости от фактического вклада члена производственного подразделения в коллективные результаты труда КТУ может повышаться или понижаться. Для этого разрабатывается примерный перечень показателей, учитываемых при повышении или понижении базового КТУ, а также ориентировочные границы значений показателей.

В практике работы предприятий различают две группы факторов, влияющих на уровень КТУ.

Факторы, повышающие КТУ:

- высокий уровень выполнения производственных заданий, применение передовых методов труда, выполнения работ по смежным специальностям, высокая трудовая активность, эффективное использование оборудования, оснастки, обеспечивающих более высокую выработку;

- высокое профессиональное мастерство, выражающееся в более высоком качестве работ;

- руководство звеном, инициатива и предотвращение возможных простоев рабочих и оборудования, помощь и передача опыта коллегам, эффективное использование рабочего времени.

Факторы, понижающие КТУ:

- невыполнение производственных заданий, слабая интенсивность труда, выражающаяся в отставании от общего ритма коллектива, неэффективное использование оборудования, инструментов и оснастки;

- недостаточное профессиональное мастерство, выражающееся в изготовлении некачественной продукции, нарушении правил техники безопасности и др.;

- опоздания на работу, преждевременные уходы с работы, невыполнение распоряжений руководителя подразделения и другие нарушения, отрицательно сказывающиеся на результатах коллективного труда.

Следовательно, КТУ каждого рабочего определяется в соответствии с показателями и оценкой его производственной деятельности на основе ежедневного или ежемесячного учета выполнения показателей.

КТУ не распространяется на индивидуальные премии, а также на индивидуальные доплаты за неблагоприятные условия труда, интенсивность труда, высокое профессиональное мастерство, доплаты за работу в вечернюю и ночную смену, доплаты за работу сверхуроч-

но, праздничные и выходные дни, выполнение государственных или общественных поручений и т.п.

Возможны следующие варианты распределения коллективного заработка с применением КТУ:

- весь общий заработок, включая коллективную премию;
- только сдельный приработок, включая коллективную премию;
- приработок без премий, начисление которых осуществляется индивидуально.

Оплата труда от хозрасчетного дохода. Фонд оплаты труда формируется по остаточному принципу, т.е. чем больше будет произведено и продано продукции и оказано услуг с меньшими материальными и трудовыми затратами, тем больше будет хозрасчетный доход, направляемый на оплату труда. Хозрасчетный доход представляет собой разницу между доходами и расходами подразделения и является собственностью коллектива. Он распределяется в порядке, применяемым самим коллективом. При этом могут создаваться фонды оплаты труда, резервный, материальной помощи и др.

Существует также модель формирования единого фонда материального стимулирования, основанная на нормативном распределении прибыли. Норматив отчислений определяется как отношение плановой суммы направляемых на выплату средств по объединяемым в нем элементам стимулирования к величине прибыли (чистого дохода) за вычетом из нее платежей в бюджет и выплат за кредит.

В основном эта модель применяется для премирования руководителей и специалистов по результатам финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Для всех хозрасчетных моделей формирования и распределения фонда оплаты труда нужно создавать определенные ценовые условия на сельскохозяйственную и промышленную продукцию, при которых они смогли бы не только покрывать издержки производства, но и получать прибыль.

При **бестарифной системе оплаты труда** заработок работника ставится в полную зависимость от конечных результатов работы всего коллектива. Тем самым повышается ответственность всех работников за результаты труда и дисциплину.

Принцип бестарифной системы оплаты труда заключается в следующем: работнику присваивается определенный квалификационный уровень, но никакого твердого оклада или тарифной ставки не устанавливается, кроме того, устанавливается КТУ.

Объем конечного результата заранее планируется и из него выделяется возможная доля для распределения по КТУ среди членов коллектива. Конечный результат может быть в виде выручки (товарная продукция), валовой продукции по ценам реализации или валового дохода и прибыли для поощрения по итогам года.

Бестарифная система оплаты труда может быть установлена при стимулировании труда руководителей и специалистов организаций. Для этого заранее устанавливается их доля от выручки (прибыли).

По этой системе могут оплачиваться рабочие столовой, торговых точек, подсобных производств, то есть работники цехов по переработке молока, мяса, маслосемян подсолнечника, хлебопекарни, производству комбикормов, макаронных изделий и т.д.

Система плавающих окладов. В этой системе в конце месяца при окончании работы и расчете заработной платы каждого работника формируются новые должностные оклады. Размер ранее установленных окладов повышается (понижается) за каждый процент роста (снижения) производительности труда, таким образом стимулируется заинтересованность в постоянном повышении производительности.

Наиболее эффективна эта система при организации оплаты труда руководящего состава организации и ее подразделений.

Система оплаты труда на контрактной или комиссионной основе. Используется для оплаты труда работающих по соглашениям и договорам. Оплата устанавливается в виде фиксированной доли до-

хода. Она может быть применена в производственных подразделениях для оплаты труда как основных рабочих, так и специалистов и служащих.

Система оплаты труда руководителей и специалистов в зависимости от средней заработной платы закрепленных рабочих. Заранее устанавливается индивидуальный коэффициент кратности к средней заработной плате членов коллектива. Как правило, он колеблется в пределах 3-6 в зависимости от должности, результатов деятельности (отдачи), эффективности производства.

В целях своевременного и качественного проведения сельскохозяйственных работ (посевных и уборочных) практикуется бесплатная выдача и льготная продажа зерна и других видов продукции, то есть **натуральная оплата труда**.

В молочном скотоводстве для стимулирования труда работников молочно-товарной фермы выдают 2-3-х месячных телят при получении от 100 коров и нетелей свыше 90 голов телят или при условии их сохранности на уровне 90%. Такое поощрение предусмотрено также и в свиноводстве, овцеводстве, птицеводстве.

Продукция, выдаваемая в качестве натуральной оплаты, включается в совокупный годовой доход работника, который учитывается при расчете единого заработка при начислении отпускных, пенсии.

Доля продукции от общего объема, направляемая на натуральную оплату, порядок и условия натуральной оплаты труда устанавливаются самостоятельно сельскохозяйственными организациями с учетом конкретных условий и их возможностей. Рекомендуется производить натуральное премирование и продавать или выдавать в счет заработной платы по договорным ценам, но не ниже фактической себестоимости.

При этом согласно Трудовому кодексу РФ заработная плата в натуральной форме может быть выплачена только по письменному за-

явлению работника. Доля оплаты труда в неденежной форме не может превышать 20% от начисленной месячной заработной платы.

Выбор той или иной формы и системы оплаты труда определяется множеством факторов, среди которых – особенности технологического процесса, форм организации и кооперации труда и др. Эффективной будет та система, при которой растет производительность труда, обеспечивается высокое качество продукции, эффективно используется рабочее время, снижается себестоимость и обеспечивается сочетание интересов наемных работников и работодателей.

В целях совершенствования организации оплаты труда на сельскохозяйственных предприятиях, на наш взгляд, необходимо провести следующие мероприятия:

1) Официально разработать методические рекомендации по организации, тарификации, нормированию и оплате труда для сельскохозяйственных организаций и крестьянских (фермерских) хозяйств. В настоящее время специалисты сельскохозяйственных организаций крайне нуждаются в современных методических разработках по оценке труда работников (тарификации труда), установлению тарифных ставок, применению различных систем оплаты труда в отрасли, систематизации материального стимулирования труда. Указанные методические разработки должны быть научно обоснованными, доступными для понимания, легко применимыми на практике конкретного предприятия;

2) Восстановить штатную единицу экономиста и укрепить экономическую службу квалифицированными кадрами. В тех случаях, когда размеры предприятия невелики и финансовые возможности предприятия не позволяют ввести штатную единицу экономиста, следует рассмотреть возможность привлечения специалистов на условиях аутсорсинга;

3) Организовать станцию по нормированию и оплате труда в сельском хозяйстве;

4) Организовать паспортизацию полей и животноводческих помещений с целью уточнения и обновления норм, рационализации трудовых процессов. Данная работа не проводилась более 30 лет;

5) Проводить на регулярной основе республиканские и зональные семинары и конференции экономистов по вопросам совершенствования организации, нормирования и оплаты труда;

6) Возобновить в сельскохозяйственных организациях республики работу по внедрению арендных форм внутрихозяйственных отношений;

7) Усилить работу по организации сельскохозяйственных потребительских кооперативов, привлекая в их состав личные подсобные хозяйства, фермерские хозяйства, сельскохозяйственные производственные кооперативы и другие организации без вмешательства системы потребкооперации. Следует придерживаться основной идеи потребительской кооперации: кто произвел товар, тот его продает и присваивает прибыль.

2 СУЩНОСТЬ, ЗНАЧЕНИЕ И ЗАДАЧИ ПРЕМИРОВАНИЯ

2.1 Понятие о премировании

Социологическая наука обосновала закономерность, которая утверждает, что если администрация предприятия замечает каждое проявление активности работников и их поощряет премией, то активность работников возрастает, они работают более эффективно, а организация получает прибыль. Отсюда, премия – это денежная сумма, выплачиваемая работнику независимо от графика выдачи заработной платы в качестве поощрения в работе.

Понятие премии (от лат. *praemium* – награда) используется в различных сферах деятельности. **Премия** – это вознаграждение, выплачиваемое дополнительно к оплате труда за результаты, превышающие норму труда. Она является одной из форм материального поощрения работнику за высокие количественные и качественные результаты, такие как рост производительности труда, внедрение достижений науки и техники в производство, экономия материальных, трудовых и энергетических ресурсов, улучшение качества продукции, точное соблюдение технологических приемов, содержание оборудования в хорошем состоянии и т.д.

Повышение производительности труда, как правило, приносит дополнительную прибыль. Поэтому для того, чтобы стимулировать повышение производительности труда целесообразно установить, где это возможно, премию в виде процента от полученного дохода, от прибыли, образующейся в результате повышения производительности труда. Улучшение качества продукции также повышает престиж организации и также является условием получения дополнительной прибыли.

Основная цель премирования – повышение эффективности работы предприятия на основе стимулирования трудовой активности персонала.

Премия, как и заработная плата, личный трудовой доход. Получение работником премии увеличивает его доход от личного участия в труде. Это значит, что премия является одним из средств повышения благосостояния работников.

Назначение премии – учет и отражение переменных факторов качества труда, способ распределения по труду.

Премия – часть заработной платы. Премия выплачивается по конкретным результатам, превышающим основные, и за конкретные сроки их выполнения, приводящих к росту эффективности по сравнению с достигнутыми ранее.

Само премирование требует разработки специального положения и создания фонда материального поощрения (премиального фонда).

Премирование работников основывается на следующих принципах:

- отдача (экономия), получаемая при использовании системы (метода) премирования, должна быть больше затрат на ее осуществление;
- соотношение премии и заработной платы должно быть достаточно большим (не менее 0,5);
- число показателей, определяющих размер премии, должно быть минимальным (2...3);
- размер премии, обусловленной целью стимулирования, зависит от уровня либо количественных, либо качественных показателей;
- количественные и качественные показатели отдельно выполняют функции определения права на премию и ее размер. Если уровень количественных показателей определяет размеры премии, то право на ее получение должно быть обязательно обусловлено выполнением качественных показателей и наоборот.

Таким образом, премии, также как и основной оплате, присуща общая черта – распределение по труду. Это позволяет отнести премию к заработной плате.

2.2 Особенности премирования как составной части заработной платы

Первой особенностью премии, отличающей ее от других частей (элементов) заработка работника, является то, что она имеет переменный характер.

В отличие от сдельного или повременного заработка рабочих и должностного оклада руководителей и специалистов – премия непременно изменчива, неустойчива. Она может быть меньше или больше чем в прошлом году, может вообще не быть.

В сельском хозяйстве много видов работ, достаточно сильно отличающихся по содержанию, срокам и времени их выполнения, результативности, по натуральному и денежному выражению, роли и значению в экономике предприятия. Отсюда, соответственно, много видов и подходов к премированию в каждой отрасли, они не определяются и не намечаются по графику, по дням и месяцам года, размеру выдачи, они складываются по обстановке.

Если такое поощрение заранее доводится (по срокам и размеру), то по существу превращается в простую доплату к заработку, т.е. теряет свое предназначение как премия.

Вторая особенность премии заключается в том, что она связана главным образом с высокими результатами трудовой деятельности отдельных лиц и коллективов. Отсюда основанием для премирования служит рост показателей труда по сравнению с предыдущими периодами или планом, заданием, договорными обязательствами.

Третьей особенностью является то, что премия отражает переменные факторы качества труда и премирование непременно относится к факту распределения по труду, то есть она является частью заработной платы, выделяемой с учетом количества и качества труда.

Таким образом, учет через премию неулавливаемых постоянным заработком переменных факторов качества труда делает распределение по труду более полным и точным.

2.3 Основные задачи и методы премирования

В системе экономического управления одной из наиболее важных задач является оптимизация материального поощрения основного контингента работников предприятия.

Под **премированием** следует понимать выплату работникам денежных средств сверх основного заработка в целях поощрения достигнутых успехов, выполнения обязательств и стимулирования дальнейшего их возрастания. Премирование реализуется через создание на предприятии премиальной системы.

Премиальная система – это совокупность элементов стимулирования труда, находящихся во взаимодействии между собой и образующих целостный порядок выплаты премий.

Каждая система премирования должна убедить работника, что в организации существует четкая связь между активностью работника, результатами его деятельности и поощрениями, которые он получает, возможностями удовлетворить свои личные потребности.

Работодатель имеет право устанавливать различные системы премирования с учетом мнения представительного органа работников. Соотношение в размерах премий между отдельными категориями персонала предприятия определяют самостоятельно и фиксируют их в коллективных договорах и иных локальных нормативных актах.

Для усиления материальной заинтересованности работников в выполнении заданий, планов и договорных обязательств, повышении эффективности производства и качества работы могут вводиться системы премирования, вознаграждение по итогам работы за год, в конце сезона, выхода срока договора, в конце квартала, полугодия, завершения важной работы в организации, другие формы материального поощрения.

Премии могут выплачиваться сверх основного заработка определенному кругу работников на основе заранее установленных в Положениях о премировании показателей и условий. Такие премии яв-

ляются дополнительной (составной) частью сдельно-премиальной и повременно-премиальной систем оплаты труда, размер которой зависит от выполнения определенных показателей и условий. Они устанавливаются в процентном отношении к основному заработку (окладу, тарифной ставке). Исходя из целей, в качестве показателей премирования, должны устанавливаться соответствующие требования к работникам и коллективам с учетом конкретных задач, стоящих перед ними. Значение показателей состоит в том, что они являются юридическими фактами, дающими право на премию, которое в случае необходимости может быть обеспечено через процедуру рассмотрения индивидуальных трудовых споров. Круг лиц, подлежащих премированию, его показатели и условия, размеры премий предусматриваются в Положениях о премировании, устанавливаемых работодателями с учетом мнения представительного органа работников.

Премии могут выдаваться на основе общей оценки труда работников вне систем оплаты труда. Премии этого вида не относятся к системам оплаты труда и выплачиваются не за выполнение заранее установленных показателей и условий, а на основе общей оценки работы данного работника. Такие премии не учитываются при подсчете среднего заработка, не подлежат защите в органах по рассмотрению трудовых споров, но заносятся в трудовую книжку в качестве меры поощрения. К этим достижениям членов коллектива относятся успехи в изобретательстве, совершенствовании технологии, организационной, культурной областях.

Выделяют следующие **задачи систем премирования**:

- стимулирование выполнения планов и договорных обязательств по продаже продукции;
- повышение заинтересованности в улучшении качества продукции;
- соблюдение государственной, производственной и трудовой дисциплины;

- стимулирование повышения производительности труда;
- внедрение прогрессивных методов организации труда и производства в целом;
- улучшение использования рабочей силы;
- повышение заинтересованности в экономии всех видов материальных ресурсов и денежных средств;
- стимулирование создания и освоения новой технологии и техники, новых сортов сельскохозяйственных культур, пород животных.

Исходя из этих задач, поощрительные системы различаются по целевому назначению, определяющему как форму, так и содержание механизма взаимосвязи поощрительной оплаты с основным заработком. С этой точки зрения можно выделить три **группы поощрительных систем**:

1) Премияльные системы, увязывающие основную заработную плату с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, выходящих за пределы основной нормы труда работника или коллектива. Это наиболее распространенные системы, предусматривающие дополнительное поощрение за достижение конкретных количественных и качественных параметров, заранее известных работнику или коллективу;

2) Премияльные системы, увязывающие основную заработную плату с определенными достижениями: вознаграждение по итогам работы предприятия за год, премирование за экономию материальных и топливно-энергетических ресурсов, освоение производственных мощностей, содействие изобретательству и рационализации, за сбор и сдачу отходов производства для их вторичного использования и др.

Особое место в системе премирования занимает вознаграждение по итогам работы за год, которое относится к особому виду материального поощрения, поскольку выплачивается работнику сверх основной и дополнительной заработной платы. Источником его выплаты является прибыль предприятия. Размер этой премии зависит от

коллективных годовых результатов труда и стажа работы на предприятии;

3) Премияльные системы, увязывающие основную заработную плату с личными деловыми качествами работников, уровнем их профессионального мастерства, отношением к работе. К ним относятся прежде всего доплаты и надбавки стимулирующего характера: за профессиональное мастерство, совмещение профессий (должностей), расширение зон (норм) обслуживания, за выполнение прежнего или большего объемов работ меньшей численностью. Эти поощрения устанавливаются небольшому кругу работников, которые достигают устойчивого более эффективного использования своего рабочего времени или высоких профессиональных качеств.

В соответствии с поставленной целью используются различные **классификации премий и премиальных систем**. Так, в зависимости от количества используемых в системе поощрения показателей и условий премирования различают простые и сложные системы, в зависимости от использования системы поощрения применительно к отдельным работникам или их группе – индивидуальные и групповые.

Положение о премировании может разрабатываться для предприятия и его структурных подразделений, а также для отдельных категорий работников, должностей, профессий, их отдельных квалификационных групп. Премирование может осуществляться с различной периодичностью: за месяц, квартал, полугодие, год, что зависит от особенностей организации производства и труда, действующего учета и отчетности.

Наиболее распространенными и конкретными **видами премирования** являются:

- премирование за основные результаты хозяйственной деятельности (текущее);
- единовременное (разовое) премирование;
- специальное премирование.

От степени обоснованности выбранной системы в существенной мере зависит эффективность деятельности предприятия, его способность оперативно реагировать на меняющиеся рыночные условия и конкурентоспособность.

При этом рекомендуется соблюдать следующие **условия функционирования премиальной системы:**

- показатели премирования должны быть ориентированы на решение основных задач предприятия;
- необходима оценка показателей премирования, обеспечивающая более высокое вознаграждение за труд большей напряженности;
- число показателей и условий премирования, как правило, не должно превышать трех;
- между показателями и условиями премирования не должно быть противоречий;
- способ определения премии и шкала премирования должны быть достаточно простыми;
- напряженность показателей премирования должна периодически проверяться;
- круг премируемых работников должен определяться их влиянием на показатели премирования;
- периодичность премирования должна постоянно стимулировать работников улучшать показатели их деятельности;
- источники выплаты премий должны соответствовать показателям и источникам премирования и полностью обеспечивать потребности в финансовых средствах, необходимых для выплаты премий;
- премиальная система должна быть экономически обоснованной, что подтверждается оценкой эффективности ее применения.

При разработке Положений по премированию представляется целесообразным заложить в них принцип трехступенчатости, распространенный на предприятиях стран с развитой рыночной экономикой, согласно которому необходимо:

1) На первой ступени начислять премии за выполнение показателей, характеризующих деятельность всего предприятия;

2) На второй ступени на уровне структурных подразделений при премировании использовать конкретные показатели, характеризующие их деятельность: для бухгалтерии – выполнение своих служебных обязанностей на высокопрофессиональном уровне, заключающееся в минимизации налогов с предприятия; для отдела сбыта – выполнение плана поступления денежных средств на расчетный счет предприятия; для транспортного отдела – выполнение плана по отправке грузов и др.;

3) На третьей ступени использовать премии за выполнение индивидуальных показателей, характеризующих эффективность трудовой деятельности отдельного работника.

Методы организации премирования. В сельском хозяйстве применяются два основных метода организации премирования.

В годы плановой экономики (до 1981 г.) применяли следующее положение при премировании работников предприятия:

- руководителей и специалистов – за перевыполнение плана реализации продукции;

- рабочих, руководителей и специалистов бригад, отделений, цехов – за перевыполнение плана производства сельскохозяйственной продукции по конкретному подразделению предприятия.

Следовательно, размер премий зависел от уровня перевыполнения плана. Чем ниже план, тем больше возможностей для его перевыполнения и получения премии. В результате многие хозяйства в свое время любыми путями старались занижать плановые показатели. В то же время предприятия с завышенными планами и при росте производства продукции не могли выделить премии своим работникам.

В последние годы существования социалистического сельского хозяйства (1981-1990 гг.) был введен принципиально новый порядок

премирования руководящих работников и специалистов предприятий. Работники премировались:

- за каждый процент полученного прироста прибыли по сравнению со среднегодовым уровнем, достигнутым за предшествующие 5 лет до 2% годовой заработной платы по должностным окладам;
- за получение прибыли;
- за снижение убытка в убыточных предприятиях в размере до 5% от суммы снижения убытка по сравнению со среднегодовым его размером за последние 5 лет при условии увеличения производства сельскохозяйственной продукции.

Как видно, по данному методу предусматривалось премирование не просто за получение прибыли, а за прирост прибыли по сравнению с достигнутым за предшествующие 5 лет уровнем и частично за массу прибыли.

В условиях модернизации сельского хозяйства, учитывая задачи поставленные государством перед сельскохозяйственными товаропроизводителями страны, считаем целесообразным совершенствовать премиальные системы в отрасли на основе второго метода.

Он значительно усиливает стимулирующую роль премий в росте производства продукции и прибыли и в то же время побуждает руководителей хозяйств изыскивать резервы в увеличении производства продукции и эффективности производства. Относительно инженерно-технических работников данный метод создает условия для более быстрого роста производства, особенно в средних и слабых хозяйствах.

Такой метод премирования расширяет права экономических служб предприятия в вопросах оплаты труда и вместе с тем на них возлагается большая ответственность за правильное применение условий премирования. Чтобы условия премирования активно воздействовали на рост производства, важно установить в каждом хозяйстве (подразделении) дифференцированные размеры получения премий с учетом эффективности и условий производства, сложившихся в каж-

дом из них. Эти условия премирования непременно обеспечат заинтересованность руководителей и специалистов хозяйств (подразделений), имеющих высокий уровень производства, в которых достаточно ресурсов и экономических возможностей для обеспечения устойчивого роста производства.

2.4 Основные элементы премиальных систем

Как и всякая система, премирование представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов.

Изучение опыта передовых хозяйств позволяет рекомендовать следующий типовой перечень обязательных составных частей премиальной системы:

- 1) Показатели (факторы) и условия премирования;
- 2) Исходные уровни, за превышение которых устанавливается премирование;
- 3) Размеры премирования (шкала) и их экономическое обоснование;
- 4) Круг лиц, подлежащих премированию по данному положению (системе);
- 5) Расчетный период, в течение которого действует премиальное положение;
- 6) Правила (порядок) определения степени выполнения показателей премирования;
- 7) Порядок начисления и сроки выплаты премий;
- 8) Случаи и порядок лишения премий работников;
- 9) Источники премирования;
- 10) Порядок введения, продления, изменения и отмены данного премиального положения.

Каждый из перечисленных элементов, будучи составной частью поощрительной системы, в то же время имеет самостоятельное значение и призван выполнять строго определенную функцию. Охарак-

теризуем конструктивные особенности построения важнейших элементов поощрительной системы, разработка которых практически осуществляется в каждом хозяйстве применительно к условиям данного производства.

Показатель премирования – центральный стержневой элемент системы. Он определяет те трудовые достижения, которые подлежат специальному поощрению и должны быть отражены в особой части заработной платы – премии. В то же время условия премирования указывают на то обстоятельство, с учетом которого должен использоваться показатель премирования.

Показатели и условия премирования должны соответствовать задачам предприятия или его подразделений и реально зависеть от трудовых усилий коллектива (рост производства; повышение качества продукции, работ или услуг; снижение затрат на производство; рост прибыли, дохода и др.).

Выделяют основные и дополнительные показатели премирования. **Основные показатели** – это те, выполнение которых оказывает решающее влияние на повышение эффективности и качество работы, улучшение конечных результатов производства. Если они не выполнены – премия не начисляется. **Дополнительные показатели** – это такие, невыполнение которых служит основанием для снижения размеров премий до 50%.

За перевыполнение основных и дополнительных показателей размеры премий увеличиваются (повышаются).

При выборе показателей премирования для конкретного структурного подразделения или работника следует исходить из роли или значения выполняемых им (ими) функций и возложенных обязанностей, возможности улучшения установленных показателей и их влияния на повышение эффективности производственной деятельности и качество работ, выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Кроме показателей для отдельных категорий работников могут быть установлены дополнительные (особые) условия премирования, невыполнение которых ведет к отказу в премии или к ее снижению.

Определение показателей премирования – весьма ответственный этап в построении поощрительной системы. Необходимо отобрать такие показатели, которые отвечают задачам стимулирования производства, установления обоснованных исходных уровней или норм по урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных, а также способствуют улучшению учета результатов труда.

В хозяйствах должно учитываться:

- 1) Выполнение и перевыполнение планов (заданий);
- 2) Уровень производства (реализации) продукции, объемов работ, выполнения норм выработки и обслуживания;
- 3) Превышение уровня урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных по сравнению с уровнем предшествующих 3-5 лет, а также доведенным планам производства (заданием);
- 4) Снижение материально-денежных затрат на производство продукции;
- 5) Рост производительности труда в сравнении с исходным уровнем;
- 6) Высокое качество производимой продукции (работы), досрочное выполнение важнейших сельскохозяйственных работ, повышение сортности сельскохозяйственной продукции;
- 7) Соблюдение технологического режима, графиков работ, ритмичности производства;
- 8) Обеспечение бесперебойной и безаварийной работы тракторов, сельскохозяйственных машин, оборудования и их сохранности против установленных сроков эксплуатации;
- 9) Сроки использования технических средств.

Расширять количество показателей премирования излишне, так как это снижает стимулирующее воздействие каждого из них и усложняет систему расчетов.

Многолетние наблюдения показывают, что премирование за перевыполнение плановых показателей в сельском хозяйстве приводило к отрицательным последствиям. Поскольку выполнение плановых заданий во многом зависело от погодных условий, принятие напряженных планов порождает у работников неуверенность относительно возможности их выполнения и перевыполнения, а, следовательно, ставило под сомнение и реальность получения премиальных сумм.

Более активной основой (показателем) для премиальной системы следует считать фактический уровень выхода продукции за ряд предыдущих лет. Премирование за превышение фактических уровней по урожайности и продуктивности животных, выполнение и перевыполнение уровней производства и реализации продукции целесообразно применять в бригадах и звеньях, где результаты достигаются коллективными усилиями работников.

В животноводстве базой определения роста производства продукции могла бы стать норма ее выхода, установленная исходя из технически обоснованных норм обслуживания и достигнутого уровня продуктивности животных и птицы (надоя, привеса, нагула, яйценоскости), а также генетической базы продуктивности данной породной группы животных.

Уровень фактического выполнения и перевыполнения нормы производства в земледелии также поддается объективному измерению и учету. Например, можно выплачивать премии в твердо зафиксированном размере за каждый центнер прироста продукции против уровня предыдущих 3-5 лет.

Большое значение имеет показатель премирования за сокращение материально-денежных затрат (экономия горюче-смазочных материалов, всех видов энергии). Недостаток действующего условия

премирования по этому показателю состоит в том, что оно не увязано с увеличением выхода продукции. Как правило, доплата за продукцию и надбавки, входящие в прямые затраты, при перевыполнении производственного плана сводят на нет достигнутую экономию по прямым затратам в целом. Это происходит потому, что размеры доплат и надбавок в расчете на единицу сверхплановой продукции резко возрастают. Удельный вес премии за экономию прямых затрат в общем заработке работника крайне низок, а во многих хозяйствах их практически не начисляют. Видимо, целесообразнее устанавливать в хозяйствах премирование непосредственно за сбереженный прошлый труд независимо от расходов средств на оплату труда в данном расчетном периоде.

Необходимо предусматривать премиальную выплату за рост производительности труда в животноводстве и растениеводстве.

К сожалению, в действующих аккордно-премиальной и сдельно-премиальной системах оплаты труда не уделяется должного внимания премированию за сохранность техники, инвентаря и поголовья животных. В частности, не находит широкого практического применения показатель премирования за сохранность и производительное использование тракторов и других сельскохозяйственных машин.

Для осуществления расчета премий по назначенному показателю нужно вести точный учет расхода средств на ремонт каждой единицы техники, учитывать выполнение механизаторами установленного объема работ на закрепленных за ними машинах, своевременно определять техническое состояние этих машин после окончания сезона сельскохозяйственных работ. Следует связать также условия премирования по данному показателю с общей годовой выработкой сельскохозяйственных машин, поскольку в последнее время она по основным маркам заметно снизилась. Наиболее правильно выплачивать подобные премии в конце года в суммах, заранее известных ме-

ханизаторам, при условии выполнения ими дневной нормы выработки в среднем за год.

Видное место в оплате труда работников хозяйства должно занять премирование за повышение качества производимых работ (посев, уход за посевами, уборка и пр.) и продукции. Необходимо, чтобы в любой поощрительной системе этот показатель премирования был действенным, определяющим и конкретным. Следует комиссионно по акту установить степень влияния работника на качество работы или продукции и размер экономической эффективности от его улучшения. Как известно, повышение жирности молока против базисной, выход овощей первым и вторым сортами в процентах к плану или уровню за прошлый год во многом зависит от старания работников.

Условия премирования. При большом разнообразии условий сельскохозяйственного производства важно правильно определить их характер, степень влияния на показатели и размеры премирования и возможность учета этого влияния. Если выполнение показателей премирования сопровождается ухудшением других производственных показателей, неизменность (в сторону снижения) последних ставится в качестве одного из условий премирования. В условия премирования не включаются производственные показатели, не входящие в круг прямых обязанностей премируемых работников. Например, условия премирования доярок, телятниц, скотников не должны предусматривать, скажем, такие пункты, как отсутствие случаев производственного травматизма в бригаде, на ферме в целом или выполнение плана по урожайности кормовых культур на прифермских участках.

Показатели, условия и размеры премирования различных категорий работников определяются с учетом конкретных производственных условий непосредственно на предприятиях администрацией по согласованию с профсоюзом.

Положения о премировании должны учитывать и стимулировать внедрение прогрессивных форм организации труда и всемерно уси-

ливать заинтересованность работников прежде всего в улучшении использования рабочей силы и повышении качества работы всех категорий работников. При этом премирование должно быть организовано таким образом, чтобы была установлена прямая зависимость размера премии от величины трудового вклада работника и коллектива, не допускалась уравнительность в материальном поощрении.

При премировании за выполнение личных (бригадных) производственных планов повышение качества продукции может быть как самостоятельным показателем, так и условием премирования. В разработанных НИИ труда рекомендациях по этому вопросу приводится ряд шкал, увязывающих размеры премирования с различными факторами.

Премирование руководящих, инженерно-технических работников и служащих за основные производственные показатели производится из фонда материального поощрения:

- руководящих работников предприятия – за результаты работы предприятия в целом;
- главных специалистов предприятия – за результаты работы предприятия в целом с учетом итогов деятельности возглавляемого структурного подразделения или индивидуальных показателей труда;
- работников структурных подразделений предприятия – за результаты работы этих подразделений.

Для руководящих работников предприятия в качестве основных показателей премирования обязательно устанавливаются показатели, по которым образуется фонд материального поощрения: рост производительности труда и удельный вес продукции высшей категории качества в общем объеме производства продукции (или другой показатель качества продукции, установленный для данной отрасли), а также план по общей сумме прибыли (расчетной прибыли).

В отдельных отраслях, в которых фонд материального поощрения образуется по таким качественным показателям, как экономия материальных ресурсов, повышение фондоотдачи и уровень рента-

бельности, снижение себестоимости продукции и др., в качестве основных показателей премирования устанавливаются соответственно эти утвержденные фондообразующие показатели.

В сельском хозяйстве одним из основных условий премирования обязательно должно быть выполнение плана (задания) по производству важнейших видов продукции.

При премировании руководящих работников предприятия может учитываться выполнение дополнительных показателей и условий премирования: обеспечение ритмичности выпуска и продажи продукции; выполнение заданий по сокращению применения ручного труда; увеличение объема выпуска новой высокоэффективной продукции; внедрение передового производственного опыта и др.

Показатели, условия и размеры премирования инженерно-технических работников и служащих должны быть увязаны с показателями и условиями премирования рабочих и руководящих работников предприятия с учетом конкретных функций, которые выполняют отдельные категории работников.

Установленные показатели и условия премирования не должны противоречить друг другу, чтобы улучшение одних показателей не повлекло ухудшение других. Кроме того, чтобы не потерялась связь системы премирования с основными задачами и результатами работы, их число рекомендуется устанавливать не более трех.

При разработке систем премирования для различных категорий и групп работников, а также при установлении индивидуальных показателей премирования необходимо учитывать назначение и роль каждой группы, подразделения и работника в производственном процессе и в достижении конечных результатов, выполняемые ими функции и поставленные задачи.

При организации премирования рабочих, занятых обслуживанием основного производства, в качестве показателей премирования могут быть:

- обеспечение бесперебойной и ритмичной работы оборудования по выпуску продукции;
- улучшение коэффициента использования оборудования;
- увеличение межремонтного периода эксплуатации и сокращение затрат на обслуживание и ремонт;
- бесперебойное обеспечение рабочих мест инструментом и оснасткой и др.

Исходные уровни, за превышение которых устанавливается премирование, следующие:

1) Премии руководящим работникам, специалистам и служащим начисляются по итогам работы за год на заработную плату, полученную в течение года по должностным окладам, а также на доплаты и надбавки к должностному окладу:

- за совмещение должностей;
- за расширение зон обслуживания;
- за увеличение объема работ;
- за высокую квалификацию;
- за сокращение (высвобождение) численности персонала на обслуживаемых участках;
- за повышение производительности труда по сравнению с планом на основе осуществления разработанных организационно-технических, технологических мероприятий;

2) В животноводческих комплексах по производству продуктов животноводства на промышленной основе премирование осуществляется:

- за прирост объема реализации (производства) сельскохозяйственной продукции;
- за сохранение достигнутого уровня реализации (производства) продукции и его превышение;
- за прирост живой массы и получение прибыли (в пределах плана и выше может производиться по итогам работы за квартал или

законченный технологический цикл производства с пропорциональным уменьшением общего годового размера премий).

Весьма важно правильно построить систему поощрения специалистов и инженерно-технических работников. Основные принципы и задачи премирования ИТР совпадают с изложенными выше. Однако показатели и условия премирования данных работников имеют свои особенности, вытекающие из их положения в процессе производства. Возглавляя тот или иной участок производства, специалисты осуществляют главным образом функции организаторов. Значит, условия премирования этих работников должны учитывать их специфический вклад в результаты производства: чем выше организаторские способности и больше вклад в руководство хозяйством или его отдельным подразделением, тем больше должно быть вознаграждение.

Премии утверждаются:

- руководящим работникам государственных и муниципальных предприятий – руководителем вышестоящей организации, остальным работникам – руководством организации;
- в коммерческих организациях – руководством организации.

Работникам, принятым на работу в течение года и проработавшим на предприятии более полугода, и работникам, переведенным на работу в государственное или муниципальное предприятие вышестоящей организацией, независимо от продолжительности работы на предприятии могут быть выплачены по усмотрению директора пропорционально проработанному времени. Премии работникам, проработавшим неполный год в связи с призывом на службу в Вооруженные Силы РФ, переводом на другую работу, поступлением в учебное заведение, уходом на пенсию и по другим уважительным причинам, выплачивается пропорционально проработанному времени.

Работникам, оставившим работу в организации без уважительных причин, премии не выплачиваются.

По результатам работы за определенный период (месяц, квартал) бухгалтерией или другим структурным подразделением предприятия, которому это вменено в обязанность, определяется размер средств, направляемых для премирования работников цехов, участков, отделов и других подразделений предприятия.

Затем исходя из этой суммы средств и учитывая конкретный вклад каждого работающего, коллектив подразделения (участка, цеха, отдела и т.д.) представляет к премированию конкретных работников с определением суммы премии. Как правило, только коллектив подразделения может наиболее полно и объективно оценить вклад каждого работника и определить в суммовом выражении его заслугу в работе подразделения.

Размеры премий. Важным элементом любой системы премирования является размер премии. Он должен быть таким, чтобы создать заинтересованность в улучшении показателей трудовой деятельности. Минимальный размер премии определяется психологическим порогом осязаемости премии и измеряется величиной, равной 8-10% тарифа (оклада). Максимальный размер определяется экономической целесообразностью системы и оптимальным уровнем надтарифной части заработной платы. Оптимальным является уровень около 40% тарифа (оклада).

Размеры премии устанавливаются дифференцированно по профессиям и группам рабочих в зависимости от значимости и сложности выполняемых ими работ. В преимущественное положение должны быть поставлены рабочие, являющиеся инициаторами пересмотра норм труда, улучшения качества продукции, ускорения освоения новых норм труда.

Современные системы премирования делают акцент на стимулировании высоких конечных коллективных показателей работы. При этом размеры премий устанавливаются за каждый процент

(пункт) улучшения показателя по сравнению с нормативным (плановым) уровнем или уровнем, достигнутым в предыдущем периоде.

Размеры премий должны обосновываться экономическим расчетом, правильным построением шкал премирования и исходным уровнем. Целесообразнее всего размер поощрительных выплат устанавливать в постоянном проценте к основному заработку или на рубль оплаты по тарифу. В этих случаях обеспечивается регулирование премиальных выплат через тарифную систему пропорционально результатам труда. В шкалах размеров поощрения можно предусматривать:

1) Пропорциональный рост премий по мере выполнения показателя премирования сверх исходного уровня. Например, определенный процент сдельного заработка за каждый процент превышения уровня урожайности зерновых культур по бригаде, звену;

2) Прогрессивный рост премий по мере выполнения показателя премирования. Например, при выполнении норм выхода продукции на 100-115% сдельная расценка увеличивается на 15%, на 115-125% – на 25%.

Пропорциональное и прогрессивное премирование может иногда производиться в определенной денежной сумме за выполнение и перевыполнение исходных уровней. Скажем, за перевыполнение годовой или квартальной нормы надоя молока по группе коров доярке выплачиваются премии в абсолютной сумме за каждый центнер молока, надоенного сверх установленной нормы.

Приведем возможные варианты размеров поощрения в животноводстве.

Работникам, обслуживающим поголовье скота и птицы, независимо от уровня его продуктивности выплачивается от 0,5 до 1,0% годового тарифного заработка за каждый процент превышения уровня продуктивности, достигнутого за предшествующие 3 года по закрепленному поголовью. Учитывая, что ежегодное превышение уровня продуктивности в среднем по хозяйствам наблюдается в пределах 5-

7%, размер указанного поощрения в годовом тарифном заработке животноводов будет составлять 4-7%. При большем превышении поощрения соответственно увеличатся, что свидетельствует о прямой связи оплаты труда с выходом продукции.

Инженерно-технические работники и служащие вспомогательных цехов и участков премируются по показателям, установленным для работников аппарата управления предприятия, или по показателям, установленным для обслуживаемых ими производственных единиц (отраслей), производств, цехов, служб и участков (при условии выполнения своих плановых показателей).

Размеры премий руководящим работникам предприятия по всем показателям премирования не могут превышать среднего размера премий инженерно-технических работников и служащих соответственно по организации в целом (в процентах к их должностным окладам) за основные результаты производственной деятельности.

Внутри структурного подразделения в премиальных положениях премии работников за выполнение показателей премирования устанавливаются в одинаковом размере (в процентах к их должностным окладам). Размеры премий могут быть дифференцированы, если работникам доводили дополнительные задания.

Премии рабочим из фонда материального поощрения выплачиваются в пределах части средств этого фонда, выделенных по смете на премирование рабочих, а премии руководящим, инженерно-техническим работникам и служащим – в пределах части средств, выделенных на премирование этих работников.

Премия, начисленная работнику за выполнение и перевыполнение установленных показателей и условий премирования, может быть повышена или понижена по согласованию с профсоюзом с учетом качества работы, личного вклада работника в общие итоги деятельности.

Учитывая, что наряду с премированием за основные результаты производственной деятельности применяются специальные системы

премирования (за освоение производственных мощностей, за сбор и сдачу отходов производства и др.), не следует допускать выплату одному и тому же работнику (коллективу) премий по большому количеству специальных премиальных систем, с тем чтобы не ослаблять их заинтересованности в улучшении основных результатов работы.

Размеры премий устанавливаются дифференцированно по профессиям и группам рабочих в зависимости от значимости и сложности выполняемых ими работ.

В преимущественное положение по размерам премий должны быть поставлены рабочие, на основе предложений которых осуществляются организационно-технические мероприятия, направленные на:

- снижение трудоемкости производства;
- ускорение освоения новых норм выработки (времени, обслуживания);
- повышение качества изготавливаемых изделий;
- инициирование пересмотра норм труда;
- улучшение качества продукции.

За успешное выполнение и перевыполнение более напряженных планов премия рабочим может выплачиваться из средств фонда материального поощрения сверх максимального размера, предусмотренного Положением о премировании.

Премирование за выполнение и перевыполнение производственных заданий и одновременно других показателей, как правило, нецелесообразно, так как в этом случае улучшение одних показателей может произойти за счет ухудшения других. Поэтому рекомендуется учитывать другие показатели путем корректировки размеров премий за выполнение и перевыполнение производственных заданий в зависимости от состояния этих показателей.

Размер премии дифференцируют в зависимости от величины средств, направляемых на премирование, достижения предельного значения показателя (100%-ное выполнение производственного зада-

ния, выпуск продукции в заданном ассортименте, отсутствие брака и рекламаций, выполнение работ и услуг к установленному сроку и др.), а также с учетом напряженности установленных показателей премирования, исходя из их сравнения с заданием (с уровнем предыдущего периода, со средним достигнутым уровнем) и из степени использования производственных мощностей, трудовых и материальных ресурсов.

Размер премий за перевыполнение задания, рост производительности труда, повышение качества продукции, работ и услуг, снижение себестоимости, экономию материальных ресурсов, рост прибыли устанавливают за каждый процент (пункт) улучшения показателя по сравнению или с нормативным, или с плановым, или с достигнутым уровнем в предыдущем периоде.

Напряженность плановых заданий для бригад и участков может оцениваться на основе коэффициента использования производственной мощности, на основе достигнутых уровней качества продукции, себестоимости, трудоемкости.

Круг премируемых работников предприятия определяется (уточняется) ежегодно и отражается в Положении о премировании.

Согласно решению руководства организации устанавливается следующий перечень профессий работников, которым выплачиваются премии в соответствии с Положением о премировании данного хозяйства:

- 1) Руководитель предприятия (председатель СПК, руководитель К(Ф)Х и др.);
- 2) Главные специалисты (агроном, зоотехник, инженер, ветеринарный врач, экономист, энергетик, бухгалтер и др.);
- 3) Заведующие ремонтной мастерской, гаражом, машинным двором и т.д.;

4) Старшие специалисты и рядовые специалисты (агрономы, зоотехники, ветеринарные врачи, инженеры всех специальностей, экономисты, диспетчеры и т.д.);

5) Старшие техники и техники всех специальностей, техники-нормировщики;

6) Управляющие отделениями, бригадиры комплексных бригад, начальники участков, цехов, заведующие фермами;

7) Старшие юрисконсульты, старшие бухгалтера отделений, ферм, сельскохозяйственных участков, старшие бухгалтера, возглавляющие отдельные участки бухгалтерского учета.

Заместители руководителя организации, структурных подразделений, перечисленных в перечне, премируются на одинаковых условиях соответственно как руководитель организации, подразделения;

8) Постоянные рабочие премируются в соответствии с применяемой в отрасли системой оплаты труда;

9) Водители автотранспорта, рабочие ремонтной службы премируются ежемесячно при наличии фонда премирования, экономии фонда заработной платы, выполнении и перевыполнении месячной нормы времени. Фактическая выработка в часах определяется с учетом норм времени на тонны и тонно-километры, а также норм времени на единицу изделий и ремонтных работ. При повременной оплате – по заполненному табелю учета рабочего времени, подписанному ответственным работником мастерской и гаража. Данные путевых листов водителей, нарядов рабочих ремонтной мастерской должны быть идентичными с данными табелей учета рабочего времени;

10) Рабочие цехов по переработке сельскохозяйственной продукции премируются ежемесячно с учетом выполнения заданий по количеству и ее качеству, а также результатов сбыта продукции.

Все ведомости премирования утверждаются руководителем организации.

Расчетный период премирования. В большинстве отраслей сельского хозяйства премирование за сверхплановую (сверхнормативную) продукцию вследствие сезонного характера ее производства осуществляется по результатам хозяйственного года, квартала или отдельного законченного периода. Однако в тех отраслях земледелия и животноводства, где продукция поступает регулярно или по периодам, не превышающим двух декад (молочное скотоводство, птицеводство) премирование целесообразно производить по месячным, квартальным результатам. Как показывает опыт отдельных предприятий народного хозяйства, подобный порядок премирования более эффективен, выплаты премиальных сумм одновременно с основным заработком лучше воспринимаются работниками. Немаловажное значение имеет при этом правильное определение уровня выполнения показателей премирования. Он устанавливается путем сопоставления фактически достигнутого уровня выполнения производственных показателей, рассчитанного по данным бухгалтерского или первичного учета, с исходными (базовыми) показателями премирования. На каждом участке, где вводится премирование, прежде всего должен быть налажен учет выполнения указанных показателей. Желательно, чтобы достижения по каждому подразделению, участку были отражены на стендах, озвучены на собраниях трудового коллектива.

Расчетный период, в течение которого действует премиальное положение. Положение о премировании по годовым результатам вводится обычно одновременно с Положением об основной оплате труда работников в данном хозяйстве. Срок его действия определяется в каждом конкретном случае исходя из производственной необходимости стимулировать улучшение тех или иных показателей. По истечении срока действия премиальное положение должно либо отменяться, либо продлеваться с внесением соответствующих изменений, а иногда и без них.

Порядок начисления и сроки выплаты премий. Периодичность начисления премий определяется как периодичностью выплаты основной заработной платы, так и плановым периодом времени, по истечении которого устанавливаются результаты работы исполнителя и структурного подразделения. Следует иметь в виду, что оценку выполнения показателей премирования руководителей, специалистов и служащих целесообразно осуществлять нарастающим итогом с начала года. Для рабочих применяется помесечная оценка результатов.

Основанием для установления порядка начисления премий являются данные статистической и бухгалтерской отчетности, а также данные оперативного учета.

Периодичность выплаты премий может быть ежемесячная, ежеквартальная, полугодовая, годовая. Эти сроки могут соблюдаться при наличии достаточных средств в фонде материального стимулирования.

Сроки выплаты премий определяют в зависимости от особенностей организации производства и труда, характера устанавливаемых показателей премирования, своевременности подготовки необходимых учетных данных.

Сроки выплаты премий зависят также от сезонности работы, длительности производственного цикла, принятых методов начисления коллективу основной и переменной частей заработной платы.

Случаи и порядок лишения премий работников:

1) При наличии перерасхода фонда заработной платы на предприятии и в подразделениях, превышающего прибыль (экономии средств) премирование приостанавливается;

2) Премирование в течение года из фонда заработной платы не допускается, кроме водителей автотранспорта, рабочих ремонтной мастерской и цехов по переработке продукции при наличии фонда премирования (поощрения) или экономии заработной платы;

3) Работники, допустившие производственные упущения, ухудшение качества выполняемой работы, выпускаемой продукции, а

также виновные в нарушении производственных и технологических инструкций (стандартов), методических указаний и отраслевых требований по технике безопасности, могут быть полностью и частично лишены премий.

Перечень возможных производственных упущений устанавливается руководителем предприятия по производственным подразделениям и профессиональным группам рабочих и специалистов по согласованию с профсоюзом;

4) В случаях привлечения за хулиганство и пьянство к административной или уголовной ответственности, либо принятия мер общественного воздействия работники могут быть полностью или частично лишены премий.

Лица, совершающие прогулы, лишаются премий полностью или частично;

5) Полное или частичное лишение премий оформляется приказом (распоряжением) руководителя организации, а самого руководителя организации – руководителем вышестоящей организации с обязательным указанием причин;

6) При обнаружении фактов производства (реализации) недоброкачественной продукции руководящие работники, специалисты и служащие, по вине которых допущены указанные нарушения, лишаются премий за те месяцы, когда выявлены эти факты, независимо от привлечения работников в установленном порядке к дисциплинарной или другим видам ответственности;

7) Лица, виновные в приписках и искажении в отчетности, лишаются премий на срок до 1 года, начиная с того расчетного периода, в котором эти нарушения были обнаружены;

8) Основанием для начисления работникам организации премий являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, а по показателям, которые не предусмотрены бухгалтерской и статистиче-

ской отчетностью, – данные оперативного учета и лабораторного контроля (анализа).

Перерасход фонда заработной платы учитывается только по соответствующему производственному подразделению.

Список ответственных работников за расходование фондов заработной платы и материального поощрения:

- 1) Руководитель организации, его заместители, главные специалисты;
- 2) Главные бухгалтера, старшие бухгалтера, работающие на правах главных бухгалтеров и их заместителей;
- 3) Управляющие отделениями, заведующие фермами, участками, цехами;
- 4) Старшие бухгалтера, бухгалтера отделений, бригад, ферм, участков, цехов;
- 5) Заведующие ремонтными мастерскими, автогаражей;
- 6) Руководители подсобных промышленных подразделений и вспомогательных производств, цехов.

Источники премирования в организации на производстве продукции включают:

- 1) Прибыль при реализации продукции (цена реализации в целом превышает затраты на ее производство и реализацию продукции);
- 2) Прибыль при целенаправленном снижении затрат труда и материальных средств на производстве продукции;
- 3) Прибыль от внедрения новой высокопроизводительной техники, технологии;
- 4) Прибыль от внедрения новых сортов и видов растений;
- 5) Прибыль от экономии фонда заработной платы, горюче-смазочных материалов, использования резины, машин, тракторов, кормов в животноводстве (учитываются в отдельности и по подразделениям);

6) Прибыль от роста производительности труда и экономии времени;

7) Прибыль при соблюдении сроков реализации, объемов товаров;

8) Прибыль от улучшения качества продукции.

Основными источниками премий являются прибыль и экономия фонда заработной платы в отраслях предприятия.

Если в хозяйстве нет ощутимых результатов по получению прибыли, то создается фонд материального поощрения (стимулирования). Для этого в банке открывается спецсчет, его наполняют в годы высокой прибыльности производства. На этом счете учитывают также экономию фонда заработной платы. При этом методе организации стимулирования труда начисление премий может осуществляться в течение всего года на наиболее важных участках производства на основе разработанного Положения о премировании работников.

В каждом сельскохозяйственном предприятии в начале года рассматриваются показатели и условия премирования, они отражены в специальном Положении о премировании работников и отражаются особым разделом в Положении об оплате труда персонала организации после утверждения на собрании коллектива предприятия.

2.5 Организация премирования рабочих

Премирование рабочих за основные результаты хозяйственной деятельности может быть как индивидуальным, так и коллективным.

Индивидуальное премирование (непосредственно отдельных работников) целесообразно использовать, когда:

- условия организации производства определяют работу каждого независимо от других;
- выполняются виды работ, требующие особых навыков, умения работать на специальной технике;
- имеется учет индивидуальных результатов труда и т.п. В этом случае индивидуальные показатели и условия премирования устанавли-

ливаются непосредственно по профессиям или видам работ, а премия начисляется на основную заработную плату каждого рабочего.

Коллективное премирование может использоваться как при коллективной, так и при индивидуальной организации труда и его оплаты. Цель состоит в создании у рабочих заинтересованности в общих, конечных результатах работы бригады, участка, цеха. Премия начисляется по коллективным показателям премирования на основную заработную плату бригады в целом (или отдельного рабочего).

Премирование коллективов бригад и отдельных рабочих рекомендуется нацеливать на улучшение результатов их деятельности и прежде всего по качественным показателям. Такими показателями для рабочих-сдельщиков и повременщиков основного производства могут быть:

- при стимулировании улучшения качества продукции – улучшение сортности продукции, рост сдачи продукции с первого предъявления; сокращение случаев возврата некачественной продукции, рекламаций; снижение брака, отсутствие претензий к продукции со стороны служб контроля и потребителей и др.;

- при стимулировании снижения материальных затрат – экономия сырья, материалов, топливно-энергетических ресурсов, инструмента, запасных частей; уменьшение потерь, отходов на единицу продукции по сравнению с фактически достигнутым периодом прошлого года и т.д.;

- при стимулировании освоения новой техники и прогрессивной технологии – повышение коэффициента загрузки оборудования, сокращение затрат на его эксплуатацию; повышение коэффициента сменности работы новой высокопроизводительной современной техники; сокращение сроков освоения прогрессивной технологии и др.

Наряду с качественными показателями работы в определенных условиях производства, главным образом при повременной форме

оплаты труда, целесообразно стимулировать рост объемов производства и производительности труда.

Что касается рабочих-сдельщиков, то очевидно, что сдельная форма оплаты непосредственно стимулирует увеличение количественных результатов труда и, как правило, не требует дополнительного премирования по этим показателям. В то же время, организуя премирование рабочих-повременщиков за перевыполнение норм и планов, следует сопоставить целесообразность такого премирования с возможностью перевода повременщиков на сдельную оплату труда.

Для обеспечения заинтересованности в росте объемов производства и производительности труда следует использовать показатели (или условия) премирования, характеризующие: выполнение плана производства продукции в заданной номенклатуре; выполнение нормативного объема производства продукции; выполнение (перевыполнение) установленных норм выработки; рост (прирост) объемов производства и выработки продукции; выполнение (перевыполнение) ежедневного планового задания; выполнение работ с меньшей численностью по сравнению с нормативной к установленному сроку и за определенный период; высокоэффективное использование новой техники и прогрессивной технологии; повышение интенсивности труда и т.п.

При определении величины объемных показателей для бригад и отдельных рабочих нужно исходить прежде всего из производственной программы соответствующего подразделения, резервов использования производственных мощностей и планов снижения трудоемкости продукции.

Для рабочих, занятых обслуживанием основного производства, целесообразно устанавливать показатели премирования, непосредственно характеризующие улучшение качества их работы: обеспечение бесперебойной и ритмичной работы техники; увеличение межремонтного периода эксплуатации и сокращение затрат на техническое обслуживание и ремонт техники; улучшение коэффициента ее использо-

вания; бесперебойное обеспечение рабочих мест инструментом и оснасткой, транспортными средствами, энергией, топливом и т.д.

Размеры премий, выплачиваемые из суммы экономии фонда заработной платы рабочим и коллективам бригад, не имеют ограничений. Премии членам бригад в пределах общей суммы начисляются дифференцированно по личному вкладу.

Премии рекомендуется устанавливать дифференцированно в зависимости от значимости и сложности выполняемых работ, интенсивности труда, качества продукции и работ, удельного веса технически обоснованных норм в общей их массе и т.д.

Примеры построения шкал дифференциации размеров премий приведены в таблицах 3, 4.

Таблица 3 – Шкала дифференциации размеров премии в зависимости от выполнения заданий и уровня интенсивности труда

Показатель премирования	Уровень интенсивности труда								
	1,00	0,95	0,90	0,85	0,80	0,75	0,70	0,65	до 0,65
Выполнение месячных, годовых производственных заданий сверх норм	35	32	29	26	23	20	17	14	11
За каждый процент перевыполнения производственных заданий	5,00	4,50	4,00	3,00	2,00	1,00	0,75	0,50	0,25

Таблица 4 – Шкала дифференциации размеров премии в зависимости от уровня выполнения задания и качества продукции

Уровень выполнения производственного задания, % (до)	Количество брака, % к выпускаемой продукции				
	0,00-0,80	0,81-0,90	0,91-1,00	1,01-1,10	1,11-1,20
	Премия, коэффициент к среднему ее уровню				
135	1,2	1,1	1,0	0,9	0,8
120	1,1	1,0	0,9	0,8	0,7
110	1,0	0,9	0,8	0,7	0,6
100	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5
90	0,8	0,7	0,6	0,5	0,4

В условиях бригадной организации и оплаты труда премия начисляется: при сдельной оплате – на сдельный заработок бригады; при повременной оплате – на заработок бригады по тарифным ставкам по фактически отработанному времени. Если коллектив бригады работает с меньшей, чем установлено заданием, численностью, то коллективную премию рекомендуется начислять на фонд оплаты по тарифным ставкам исходя из нормативной, а не фактической численности. За счет этого размеры премий рабочих будут выше, что обеспечивает заинтересованность в работе с меньшей численностью.

Коллективная премия, начисленная в целом по бригаде, распределяется между работниками с учетом личного трудового вклада каждого исходя из основной заработной платы, отработанного времени и КТУ (или в долях на основе балльной оценки). Коллективное премирование может быть дополнено индивидуальным. Например, премия может выплачиваться за снижение индивидуального норматива брака на данном рабочем месте. Показатели и условия премирования рабочих, их исходные уровни определяются в соответствии с показателями работы того участка, цеха, в котором они трудятся, и с учетом степени влияния рабочих на изменение этих показателей.

При распределении начисленной бригаде общей суммы премии отдельному работнику премия начисляется в соответствии с КТУ. При этом используются различные варианты определения личного вклада по КТУ в зависимости от принятого порядка определения базового коэффициента и содержания оценочных показателей, повышающих и снижающих его.

КТУ определяется по формуле:

$$КТУ = K_{\text{б}} + K_{\text{п}} - K_{\text{с}}, \quad (2)$$

где КТУ – в долях единицы;

$K_{\text{б}}$ – базовый коэффициент;

$K_{\text{п}}$ – значение показателей, повышающих коэффициент;

$K_{\text{с}}$ – значение показателей, снижающих коэффициент.

Базовый КТУ (K_6) при распределении премии чаще всего принимается равным 1. Но могут быть использованы и другие подходы, когда базовый КТУ дифференцируется по профессиям рабочих, а при вхождении в состав данного коллектива ИТР – и по категориям работников. При этом он может определяться по-разному, например, как отношение: часовой тарифной ставки рабочего, рассчитанной исходя из среднего разряда выполняемых им работ, к тарифной ставке рабочего основной профессии в данной бригаде; месячной тарифной ставки к минимальной тарифной ставке работника бригады; тарифной ставки с учетом текущей премии к среднему уровню заработной платы по бригаде.

Целесообразно примерный перечень оценочных показателей, которые могут быть использованы для повышения или снижения базового КТУ работника, довести до подразделений в качестве постоянной наглядной информации.

2.6 Премирование за выполнение планов с учетом их напряженности

Для создания материальных стимулов в принятии и выполнении напряженных планов можно использовать следующую систему премирования (таблица 5).

Таблица 5 – Премии за выполнение плановых заданий с учетом их напряженности

Степень напряженности плана	Процент выполнения плана, сверх которого начисляется премия	Размеры премий (в % к годовому заработку) за каждый процент выполнения плана, сверх которого начисляется премия				
		83	90	100	110	125
0,8	125	-	-	-	-	1,00
0,9	110	-	-	-	1,25	1,25
1,0	100	-	-	1,50	1,50	1,50
1,1	90	-	1,50	1,75	1,75	1,75
1,2	83	1,50	1,75	2,00	2,00	2,00

Степень напряженности плана определяют отношением плановых объемов производства к достигнутому среднему многолетнему уровню. Например, если средняя многолетняя урожайность картофеля 110 ц/га, а запланировано получить 121 ц/га, то напряженность плана равна 1,1 ($121 / 110$). Таким же способом определяют напряженность планов по производству валовой продукции в натуральном или стоимостном выражении, по сумме реализации и т.д.

На предприятиях, где проведена экономическая оценка земли, напряженность плана следует определять относительно нормативного показателя (урожайности, валового сбора, доходности и др.). Например, в хозяйстве пашня представлена выщелоченным черноземом. В соответствии с экономической оценкой земли эта почвенная разность при среднем уровне агротехники дает 115 ц/га картофеля, а планируется получить 138 ц/га. Степень напряженности плана будет составлять 1,2.

Процент выполнения плана, сверх которого начисляют премию, устанавливают с учетом напряженности плана. Так, при напряженности плана 0,8 премию выплачивают лишь за выполнение плана сверх 125%. Этот процент установлен делением единицы на показатель напряженности плана и умножением на 100 ($1 / 0,8 * 100$). При напряженности плана 1,2 этот процент равен 83,3 ($1 / 1,2 * 100$), в таблице округлен до 83. Такой способ определения процента выполнения плана, сверх которого начисляется премия, исключает заинтересованность в занижении планов.

Вместе с этим создаются материальные стимулы к принятию и выполнению более напряженных планов. Так, при напряженности плана 0,8 норматив премирования устанавливают в размере 1% за каждый процент выполнения плана сверх 125%; при напряженности плана 1,0 норматив составит 1,5%, а при напряженности плана 1,2 – 2,0%. Чтобы не создавалось материальных стимулов к принятию необоснованно завышенных планов, наибольшую норму премирования устанавливают при выполнении напряженного плана. Так, если план,

напряженность которого 1,2, выполнен лишь на 90%, премию устанавливают в размере 1,5% от заработка, при выполнении до 100% – 1,75% от заработка, и только при выполнении плана более чем на 100% премию начисляют по наиболее высокому нормативу – 2,0% от заработка за каждый процент выполнения плана сверх 83%.

Общий размер премий в процентах к заработку составит:

- при выполнении плана на 90% $(90 - 83) * 1,5 = 10,5\%$;
- при выполнении плана на 95% $(95 - 83) * 1,75 = 21,0\%$;
- при выполнении плана на 102% $(102 - 83) * 2,0 = 38,0\%$.

В каждом хозяйстве могут быть приняты и другие нормативы премирования за выполнение плана.

При разработке системы материального стимулирования напряженных планов возможны и иные варианты решения этого вопроса.

Учитывая, что степень напряженности планов определяют руководители и специалисты хозяйства, для них можно применять систему премирования за плановый прирост продукции по сравнению с достигнутым уровнем ее производства, придерживаясь при этом следующих основных положений:

- при обеспечении запланированного прироста продукции по сравнению со средним многолетним уровнем руководителю и специалистам выплачивают премию в размере 1,5-2,0% от годового заработка за каждый процент превышения достигнутого уровня;
- за каждый процент сверхпланового прироста премию снижают на 30-50%;
- при необеспечении прироста, предусмотренного планом, премию снижают на 30-50%.

При подведении итогов работы и определения на этой основе размеров премии возможны несколько вариантов (таблица 6).

По первому варианту (если премию начисляют в размере 2,0% от годовой оплаты за каждый процент планового прироста продукции) премиальная оплата составит 20% от годового заработка ($2 * 10$).

Таблица 6 – Расчет размеров планового и фактического превышения достигнутого уровня производства продукции по хозяйству

Вариан- ты	Средний достигну- тый уровень произ- водства продукции, тыс. руб.	Плановый объем производства про- дукции		Фактический объем производства продукции	
		тыс. руб.	в % к уровню	тыс. руб.	в % к уровню
I	1254,5	1380	110	1380,0	110
II	1254,5	1380	110	1467,8	117
III	1254,5	1380	110	1342,3	107
IV	1254,5	1190	95	1380	110

По второму варианту, когда фактический прирост выше плано-
вого, и если за сверхплановый прирост премия снижается на 30%,
размер премии составит 29,8% от годового заработка ($2,0 * 10 + 2,0 * 7 * 70 / 100$).

По третьему варианту при невыполнении плана размер премии
(при условии, что премия снижается на 30%) составит 9,8% ($2,0 * 7 * 70 / 100$).

По четвертому варианту, за превышение уровня, не предусмот-
ренного планом, премия начисляется по нормативам, сниженным на по-
ловину, то есть составит 10% от годового заработка ($2,0 * 10 * 50 / 100$).

При определении размеров премий за выполнение плана с уче-
том его напряженности или за плановый прирост производства необ-
ходимо правильно рассчитать плановый и фактический прирост. Для
этого вначале определяют плановый и фактический объем производ-
ства продукции. Плановый объем производства продукции устанавли-
вается в начале года, и если не произошло существенных отклонений
фактически убранных посевных площадей от плановых, то сопостав-
ление планового объема производства и фактически достигнутого в
данном году делается без внесения каких-либо корректировок в пла-
новые показатели. Объемы валового производства продукции сравни-
ваются (таблица 7).

Таблица 7 – Расчет планового и фактического объемов производства продукции по предприятию

Вид продукции	Цена 1 ц, руб.	Плановое производ- ство продукции		Фактическое производство продукции					Всего, тыс. руб.
				всего, ц	в т.ч. реализовано		нетоварная про- дукция		
		ц	тыс. руб.		ц	сумма по фактиче- ским ценам реализа- ции, тыс. руб.	ц	тыс. руб.	
Озимая рожь	800	1915	1532	2015	900	720	1115	892	1612
Ячмень	900	6865	6178	6360	4500	4050	1860	1674	5724
Овес	900	5340	4800	6240	1340	1206	4900	4410	5616
Картофель	1000	38300	38300	35200	14000	14000	21200	21200	35200
Многолетние тра- вы – сено	250	29000	7250	28500	-	-	28500	7125	7125
Естественные се- нокосы	200	12910	2582	11540	-	-	11540	2308	2308
Молоко	600	30800	18480	30100	24100	14460	6000	3600	18060
Мясо – говядина	15000	2485	37275	2540	2380	35700	160	2400	38100
Итого	X	X	116403	X	X	70136	X	43609	113745
Покупные корма	X	X	1544	X	X	X	X	X	X
Покупные семена	X	X	1434	X	X	X	X	X	213
Расчетная стои- мость продукции	X	X	113425	X	X	X	X	X	113532

Если в силу непредвиденных обстоятельств (вымерзание озимых, гибель посевов от градобития, вынужденный перевод посевных площадей из одной группы в другую – из зерновых в кормовые или наоборот, и т.д.) произошло изменение в структуре посевных площадей, то перед тем, как проводить сопоставления плановых и фактических объемов производства, необходимо сделать корректировку плана (таблица 8).

Таблица 8 – Корректировка плановых объемов производства продукции с учетом изменения посевных площадей

Культура	Плановые показатели, установленные в начале года			Плановые объемы производства с учетом изменения посевных площадей	
	урожайность, ц/га	площадь, га	валовой сбор, тыс. ц	фактические площади, га	валовой сбор, тыс. ц
Озимая рожь	20	500	10	500	10,0
Ячмень	18	1000	18	800	14,4
Многолетние травы (на сено)	25	200	5	600	15,0
Многолетние травы (на сено)	30	800	24	400	12,0

Как видно из приведенного в таблице примера, плановый объем производства зерна, скорректированный на изменившиеся посевные площадь, уменьшился на 12,6% и сена – 6,9%. Уточненные таким образом плановые показатели валового производства заносятся в таблицу и используются для дальнейших расчетов.

Чтобы привести всю разнородную продукцию к единому измерителю, используют реализационные цены.

При определении стоимости планового и фактического объемов производства продукции возможны два варианта:

- если сопоставления делаются только по физическому объему продукции без учета ее качества, то стоимость продукции (плановой, фактически произведенной в данном году, а также средней многолетней) исчисляется по единым ценам;

- если при определении прироста продукции, кроме физического объема, необходимо учесть ее качество, стоимость продукции следует исчислять следующим образом. Продукция по достигнутому (среднему многолетнему) уровню оценивается по сложившимся в хозяйстве ценам реализации. Если имело место изменение реализационных цен, применяются фактические цены реализации за период действия цен после их последнего изменения. Если в хозяйстве достигнуто высокое качество продукции по сравнению с другими, соседними сельскохозяйственными предприятиями, можно использовать цены реализации, сложившиеся в среднем по району. Пример учета качества продукции показан в таблице 7.

Стоимость продукции произведенной в данном году, определяется по фактическим ценам реализации. Вся нетоварная продукция исчисляется в тех же ценах.

Надбавки к ценам за продукцию в виде дотаций сверх установленного плана или сверх среднего многолетнего уровня при определении стоимости продукции не учитываются.

Если в хозяйстве закупается большое количество кормов и семян, то их стоимость следует исключать из стоимости валовой продукции.

2.7 Методика расчета премий за превышение достигнутого уровня производства продукции

Для стимулирования ежегодных приростов производства продукции можно вводить премирование за превышение среднего многолетнего уровня производства продукции. При этом премии можно устанавливать в процентах к заработку за каждый процент прироста или в процентах к стоимости продукции, полученной сверх среднего многолетнего уровня. Эти варианты одинаково приемлемы.

2.7.1 Расчет премии в процентах к заработку за каждый процент прироста уровня производства продукции. Премии выдают в размерах до 1% к заработку за каждый процент превышения достигну-

того уровня производства продукции. Можно применять нижеописанные методы расчетов премий по отраслям, бригадам, звеньям, фермам.

Рабочим, занятым в растениеводстве, выдают премию за превышение достигнутого уровня производства продукции, полученного за счет роста урожайности сельскохозяйственных культур и повышение качества продукции.

В конце года по каждой бригаде (звену) определяют размер превышения среднего многолетнего уровня и на этой основе устанавливают сумму премий (таблица 9).

Стоимость валовой продукции, рассчитанной по достигнутому уровню урожайности и посевным площадям данного года, исчисляется по плановым ценам. Стоимость фактически произведенной продукции определяется с учетом качества с тем, чтобы его повышение засчитывалось бригаде как прирост, а снижение качества – как уменьшение валового производства.

Премия за превышение уровня производства продукции, начисляется на заработок, который, кроме оплаты по тарифу, включает доплаты за продукцию, надбавки за классность, повышенную оплату на уборочных работах.

Премии животноводам начисляют за превышение достигнутого уровня производства продукции за счет повышения продуктивности животных и улучшения качества продукции.

Премии выдают по результатам работы за год, по окончании какого-либо цикла производства (тур опоросов, откормочный период и т.д.), а при хорошей зоотехнической работе – поквартально.

Расчеты по определению превышения уровня производства продукции и размеров премий проводят с учетом специфики каждой отрасли и характера организации производства. Исходя из этого, устанавливают показатели, за которые выдается премия (превышение среднехозяйственного или среднефермского уровня, в отдельных случаях – превышение индивидуальных уровней и т.д.).

Таблица 9 – Расчет премий за превышение достигнутого уровня по бригаде (звену)

Культура (вид продукции)	Посевные площади данного года, га	Средний достигнутый уровень производства продукции		Расчет стоимости продукции по достигнутому уровню		Продукция данного года			
						урожайность, ц/га	валовой сбор, тыс. ц	стоимость	
		ц/га	всего, тыс. ц	цена за 1 ц, руб.	стоимость всей продукции, тыс. руб.			1 ц руб.	всей продукции, тыс. руб.
Озимая рожь	650	22,1	14,4	800	11492	24,5	15,9	850	13536
Ячмень	250	16,9	4,2	900	3803	17,9	4,5	960	4296
Картофель	160	202,1	32,3	1000	32336	225	36,0	1000	36000
Овощи	25	313	7,8	1200	9390	301,3	7,5	1400	10546
Многолетние травы – сено	350	24,3	8,5	150	1276	21	7,4	200	1470
Итого	1435	X	X	X	58296	X	X	X	65848

Примечание. Превышение уровня составляет 13,0% ($65848 / 58296 * 100 - 100$). Размер премии за каждый процент превышения достигнутого уровня производства – 1% от заработка, что составит за весь объем превышения уровня 13,0% от заработка. Средний достигнутый уровень урожайности рассчитывают по приложению А, таблица А1.

Обслуживание молочного стада. Для определения размеров премий, причитающихся дояркам и другим работникам молочно-товарных ферм, необходимо рассчитать размеры превышения (в процентах) уровня производства молока за счет роста продуктивности коров. Расчеты делаются по результатам года или квартала (таблица 10).

Таблица 10 – Расчет превышения достигнутого уровня производства молока за год (или квартал)

ФИО доярки	Количество кормо- дней	Средне- годовое поголовье коров	Средний уровень		Фактически произведено молока ба- зисной жир- ности, ц	Превы- шение уровня, %
			продук- тивности на 1 гол., кг	валовое произ- водство молока, ц		
Галимова Р.Р.	7300	27	2800	756	821	8,6
Сафина А.Ф.	7300	26	3200	832	975	15,7
..
В целом по ферме	168630	462	3130	14461	16200	12,0

Примечание. Уровень продуктивности на ферме рассчитывают по форме приложения А, таблица А2.

Для стимулирования повышения качества молока валовое его производство пересчитывается на базисную жирность, принятую в хозяйстве для соответствующих пород животных.

На основе данных о превышении достигнутого уровня производства молока (таблица 10) определяется размер премий работникам молочно-товарной фермы (таблица 11).

Перечень профессий и должностей работников молочно-товарной фермы, на которых распространяется положение о премиальной оплате за превышение уровня производства молока, устанавливается на каждом предприятии в зависимости от производственных условий.

Расчет премий дояркам производится, как правило, по их индивидуальным производственным показателям.

Таблица 11 – Расчет премий работникам молочно-товарной фермы за превышение достигнутого уровня производства молока

ФИО работника фермы	Долж- ность	Превы- шение уровня, %	Размер дополни- тельной оплаты в % от заработка		Начислено к оплате (без премий), руб.	Сумма премий, руб.
			за 1% превыше- ния уров- ня	за весь объем превыше- ния		
Галимова Р.Р.	Доярка	8,6	1,0	8,6	165500	14233
Сафина А.Ф.	Доярка	15,7	1,0	15,7	181400	28480
...
Остальные работники фермы	X	12,0	1,0	12,0	1760000	211200

В условиях пооперационного разделения труда на молочно-товарной ферме (одни работники выполняют только операции по доению коров, другие – по приготовлению кормов, третьи – по их скармливанию, четвертые – по уборке помещений и уходу за животными и т.д.) целесообразно вводить премирование всех работников МТФ (включая и доярок) за показатели превышения уровня производства молока по ферме. В этих случаях рассчитывают общий (единый для всех работников фермы) размер премий к полученному заработку (таблица 12).

Таблица 12 – Расчет премий по молочно-товарной ферме за год (или за квартал)

Показатель	Количество
Кормо-дни	168630
Среднегодовое (среднеквартальное) поголовье, гол.	462
Средний уровень надоя молока на 1 корову, кг	3130
Валовое производство молока, рассчитанное по достигнутому уровню, ц	14461
Фактически произведено молока, ц	16200
Превышение достигнутого уровня, %	12,0
Установленный в хозяйстве процент премирования к фонду заработка за каждый процент превышения уровня, %	1,0
Размер премий в процентах к заработку за превышение уровня производства молока в целом по ферме, %	12,0

На основе единого процента премирования, исчисленного по последней строке таблицы 12, определяют сумму премии каждого работника.

Такой порядок расчетов можно применять (при согласии рабочих), если на ферме сложился хорошо сработавшийся, дружный коллектив.

Обслуживание молодняка КРС на выращивании и откорме.

В соответствии с показателями по уровню среднесуточных привесов устанавливают уровень привесов на выращивании молодняка, с учетом фактически обслуживаемого поголовья по возрастным группам, и определяют размер превышения этого уровня по всей группе скота (таблица 13).

Расчеты премиальной оплаты по указанной форме можно проводить по итогам работы за год, поквартально или же по определенным периодам, если обслуживаемое поголовье полностью передается в другую группу, другую бригаду, другое хозяйство.

Размеры премий работникам, занятым на откорме КРС, определяются в аналогичной форме. Если в хозяйстве на откорм ставятся животные разных пород, имеющих разные объективные данные по уровню привесов, расчет ведут по каждой породной группе.

В этих целях расчет достигнутого уровня привесов проводится по каждой породной группе, находившейся на откорме. В соответствии с этим ведутся и расчеты по определению размеров превышения достигнутого уровня и премий (таблица 14).

Таблица 13 – Расчет достигнутого уровня привесов и премий на выращивании молодняка КРС

ФИО работника	Возрас- тные груп- пы живот- ных	Количес- во обслу- живаемого поголовья, гол	Кормо- дни тыс.	Уровень привеса		Фактиче- ски полу- ченный привес, ц	Превы- шение уровня, %	Установленный процент пре- мирования за 1% превыше- ния уровня	Размер премий в % к полученному заработку за весь объем превыше- ния уровня
				в сутки на 1 гол., г	валовой привес, ц				
Иванова З.А.	до 4-х мес.	60	21,9	730	159,8	-	-	-	-
	от 4-х мес.	-	-	-	-	-	-	-	-
	до 1 года	10	3,7	755	27,9	-	-	-	-
Итого	X	X	X	X	187,7	212,2	13,1	1,0	13,1
Галиева Я.В.	до 4-х мес.	10	3,7	730	27,0	-	-	-	-
	от 4-х мес.	-	-	-	-	-	-	-	-
	до 1 года	60	21,9	755	165,3	-	-	-	-
Итого	X	X	X	X	192,3	212,2	10,2	1,0	10,2
..
Всего по группам	до 4-х мес.	320	116,8	730	852,6	-	-	-	-
	от 4-х мес.	-	-	-	-	-	-	-	-
	до 1 года	300	109,5	755	826,7	-	-	-	-
В целом по группе	X	X	226,3		1679,3	1847,5	10,0	1,0	10,0

Примечание. Уровень продуктивности животных рассчитан по приложению А, таблица А3.

Таблица 14 – Расчет превышения достигнутого уровня привесов и премий на откорме КРС

Породы животных	Поголовье, гол.	Кормодни, тыс.	Уровень привесов		Фактически получено валовых привесов, ц	Превышение уровня, %
			в сутки на 1 гол., г	валовой привес, ц		
Бестужевская	350	127,8	650	830,7	920	10,7
Симментальская	250	91,2	950	866,4	1050	21,2
Низкопродуктивный скот	300	109,5	550	602,2	650	7,9
Итого	900	328,5	697	2299,3	2620	13,9

Примечание. Установленный процент премирования к основному заработку за каждый процент превышения уровня – 1,0. Размер премии за весь объем превышения достигнутого уровня – 13,9% к заработку.

Каждому работнику, принимавшему участие в обслуживании данной откормочной группы скота, в конце года начисляют премию в размере 13,9% к его заработку.

При подведении ежеквартальных итогов или по периодам откорма премии рассчитываются аналогичным способом.

Свиноводство. Маточное поголовье. Рабочим, обслуживающим основных и разовых (проверяемых) свиноматок, премия выдается за превышение показателей по полученному и сохраненному к отъему приплоду. При этом за основной может быть принят показатель количества голов приплода или показатель живого веса приплода. В таблице 15 дается пример расчета этих показателей.

Таблица 15 – Расчет превышения уровня производства продукции по маточному поголовью свиней

Показатель	Значение достигнутого уровня		Фактические результаты производства	Превышение достигнутого уровня, %
	продуктивность 1 гол.	на все фактически обслуживаемое поголовье		
1	2	3	4	5
Основные свиноматки				
Кормодни	X	X	7300	X
Среднегодовое поголовье, гол.	X	X	20	X

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5
Получено приплода, гол.	13,6	272	329	21,0
Живой вес приплода, кг	213	4260	4710	10,6
Разовые свиноматки				
Кормо-дни	X	X	1825	X
Среднегодовое поголовье, гол.	X	X	5	X
Получено приплода, гол.	7,0	35	39	11,4
Живой вес приплода, кг	103	515	565	9,7
Итого голов приплода	X	307	368	19,9
Живой вес приплода, кг	X	4775	5275	10,5

При обслуживании работникам одновременно основных и разовых (проверяемых) свиноматок премия может начисляться по средневзвешенному проценту превышения уровня. Возможен вариант расчетов премий отдельно по показателям превышения уровня по основным и разовым свиноматкам. Премия выдается к заработку, начисленному за обслуживание соответственно основных и разовых свиноматок.

По форме, приведенной в таблице 15, расчеты по определению размеров превышения уровня проводятся по каждой обслуживаемой группе свиноматок для установления размеров премий свиноводам (по результатам работы каждого), а также в целом по ферме для установления размеров премий тем работникам, которым она выдается по общефермским результатам.

Выращивание поросят и откорм. Способы расчетов по определению размеров превышения уровня привесов и установлению размеров премий работникам, занятым на выращивании поросят и на откорме, зависят от характера организации труда на фермах. Если на фермах достигнуто такое разделение труда, при котором одни работники обслуживают поросят от 2-х до 4-х месяцев, другие – от 4-х до 6-ти месяцев, третьи – группу откорма, то расчеты ведут отдельно по каждой группе. Если за работниками закрепляют животных различных возрастных групп, расчеты ведут предварительно по каждой из

них, а затем размер превышения уровня исчисляют как средневзвешенную величину (таблица 16).

Таблица 16 – Расчет превышения уровня привесов по группе поросят, неоднородной по возрастному составу

Возрастные группы	Поголовье, гол.	Кормодни, тыс.	Достигнутый уровень привесов		Фактически получено валовых привесов, ц	Превышение уровня, %
			на 1 гол. в сутки, г	валовой привес, ц		
2-4 мес.	120	43,8	314	137,5	156,5	13,8
4-6 мес.	150	54,7	465	254,4	298,0	17,1
Итого	X	X	X	391,9	454,5	16,0

Примечание. Уровень продуктивности животных рассчитан по приложению А, таблица А6.

Если в хозяйстве выращивают несколько пород, имеющих объективные различия в величине среднесуточных привесов, то расчет необходимо вести по каждой породной группе.

Бригадирам животноводства (заведующему фермой) премия выдается в размерах, устанавливаемых для работников соответствующих ферм. Если в бригаде сложился неодинаковый размер премий отдельным работникам, обслуживающим различные виды и группы скота, то премия бригадиру определяется как средневзвешенная величина по следующей форме (таблица 17).

Таблица 17 – Расчет премии бригадиру животноводства

Виды и группы животных, обслуживаемых бригадой	Размер заработка бригады, на который должна начисляться премия за превышение уровня, тыс. руб.	Размер премии	
		в % к заработку	сумма, руб.
Свиноматки:			
основные	857,1	12,5	107137,5
разовые	567,1	5,6	31757,6
Поросята:			
2-4 мес.	745,1	-	-
4-6 мес.	805,1	11,5	92586,5
Итого по бригаде	2974,4	7,8	232003,2
Годовой заработок бригадира	185,0	7,8	X
Сумма премии бригадиру за превышение уровня по ферме (185,0 * 7,8 / 100)	X		14430

2.7.2 Расчет премии в процентах к стоимости продукции, произведенной сверх установленного уровня. Премияльную оплату рабочих за превышение среднего многолетнего уровня производства продукции можно начислять в процентах (20-30%) от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня.

Особенностью этого варианта является то, что размер премии по производственным подразделениям будет зависеть только от стоимости продукции, полученной сверх уровня, и от установленного процента. Большой или меньший расход фонда оплаты труда (по основной оплате) не оказывает влияния на размер премии подобно тому, как это имеет место при первом варианте.

Размер норматива премирования (процента) устанавливают в каждом хозяйстве с учетом экономических возможностей и особенностей той или иной отрасли (производства). В одних случаях можно устанавливать более высокий процент от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня, с тем, чтобы стимулировать производство наиболее ценного и дефицитного продукта, в другом – это необходимо в связи с тем, что трудовые затраты в стоимости продукции занимают сравнительно высокий удельный вес и т.д. При неодинаковой трудоемкости и разном удельном весе оплаты труда в стоимости продукции, премирование по равному проценту от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня, может поставить в неравное положение рабочих, занятых в различных отраслях, даже при обеспечении ими одинакового процента прироста продукции. Для создания более равных условий материального стимулирования необходимо устанавливать дифференцированный процент премирования. При определении целесообразности и необходимости такой дифференциации следует провести расчеты по бригадам, фермам, отдельным культурам с тем, чтобы выявить различие в удельном весе оплаты в стоимости продукции. Это можно сделать по следующей форме (таблица 18).

Таблица 18 – Расчеты по определению удельного веса оплаты труда в стоимости различных видов продукции

Вид продукции, отрасли	Получено продукции		Начислено по прямой оплате труда, тыс. руб.	Удельный вес оплаты в стоимости продукции, %
	ц	сумма, тыс. руб.		
Зерно	61565	49252	3644	7,4
Картофель	30065	36078	11978	33,2
Итого по растениеводству	X	85330	15622	18,3
Молоко	53733	53733	18752	34,9
Свинина	1231	22158	5739	25,9
Итого по животноводству	X	75891	24491	32,3
В целом по отраслям	X	161221	40113	24,9

При существенных различиях в удельном весе оплаты труда в стоимости продукции необходимо устанавливать дифференцированный норматив премирования с тем, чтобы уравнивать производственные подразделения по условиям премирования. Для этого можно пользоваться следующей формулой:

$$H_{np} = \frac{H_{хоз} * ОП_{np}}{ОП_{хоз}}, \quad (3)$$

где H_{np} – норматив премирования по данному продукту (в процентах от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня);

$H_{хоз}$ – норматив премирования, принятый в целом по хозяйству (в процентах от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня);

$ОП_{np}$ – удельный вес оплаты труда в стоимости продукции по данному продукту;

$ОП_{хоз}$ – удельный вес оплаты труда в стоимости продукции в целом по всем отраслям предприятия.

Пользуясь приведенной формулой, можно рассчитать норматив премирования. Так, если на предприятии принято решение выделять на премирование 20% стоимости продукции, полученной сверх среднего многолетнего уровня, норматив премирования будет равен:

- по зерну $\frac{20 \cdot 7,4}{24,9} \approx 6\%$;
- по картофелю $\frac{20 \cdot 33,2}{24,9} \approx 27\%$;
- в среднем по растениеводству $\frac{20 \cdot 18,3}{24,9} \approx 15\%$;
- по молоку $\frac{20 \cdot 34,9}{24,9} \approx 28\%$;
- по свинине $\frac{20 \cdot 25,9}{24,9} \approx 21\%$;
- в среднем по животноводству $\frac{20 \cdot 32,3}{24,9} \approx 26\%$.

Норматив премирования, рассчитанный в начале года, используется затем при определении размеров премий по итогам работы в той или иной отрасли (на производстве того или иного продукта).

Расчеты по премированию в растениеводстве. В конце года по каждой бригаде (звену) определяется размер превышения среднего многолетнего уровня производства продукции в стоимостном выражении, и на этой основе устанавливается дополнительная оплата производственному подразделению (бригаде, звену). Расчеты проводятся по форме, приведенной в таблице 19.

Расчет стоимости продукции, произведенной в данном году, и продукции, полученной по среднему многолетнему уровню, делается по одному из вариантов предложенных выше.

Таблица 19 – Расчет превышения достигнутого уровня производства продукции по бригаде (звену)

Культура (продукция)	Посевные площади, га	Средний трехлетний уровень производства продукции		Стоимость продук- ции по достигнутому уровню		Продукция отчетного года			
						урожай- ность, ц/га	валовой сбор, тыс. ц	стоимость	
		ц/га	всего, тыс. ц	1 ц, руб.	всего, тыс. руб.			1 ц, руб.	всего, тыс. руб.
Озимая рожь	650	22,1	14,4	800	11492	24,5	15,9	800	12740
Ячмень	250	16,9	4,2	900	3803	17,9	4,5	900	4028
Картофель	160	202,1	32,3	1000	32336	225	36,0	1200	43200
Многолетние травы – сено	350	24,3	8,5	150	1276	25,5	8,9	200	1785
Итого	1410	X	X	X	48906	X	X	X	61753

Примечание. Повышение уровня составляет $61753 - 48906 = 12847$ тыс. руб.

В примере, показанном в таблице 19, фактическое производство продукции превышает средний трехлетний уровень на 12847 тыс. руб. На основе приведенных расчетов установлено, что норматив премирования по растениеводству составляет 15% от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня (при среднем по предприятию нормативе 20%).

Следовательно, общая сумма премий работникам растениеводства составит 1927 тыс. руб. ($12847 * 15 / 100$).

Эту сумму распределяют между работниками, принимавшими участие в производстве продукции пропорционально основному заработку, начисленному за работу в данной отрасли.

Расчеты по премированию в отраслях животноводства.

Обслуживание молочного стада. В начале года по каждой молочно-товарной ферме устанавливают норматив премирования в процентах от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня. Затем определяют процент премирования по отдельным категориям работников (таблице 20).

Таблица 20 – Расчет нормативов премирования по категориям работников молочно-товарной фермы

Категория работников, которым установлена премиальная оплата труда за превышение достигнутого уровня	Плановый (годовой) фонд оплаты труда		Размер премий в % от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня
	тыс. руб.	в % к итогу	
Доярки	1080	60	17
Скотники-пастухи	540	30	8
Бригадир	180	10	3
Итого	1800	100	28*

Примечание. * – размер премии устанавливается в целом по ферме до проведения расчетов по каждой категории работников (с. 74).

Для определения размеров премии дояркам и другим работникам молочно-товарной фермы необходимо рассчитать стоимость продукции, полученной сверх достигнутого уровня за счет роста продуктивности коров (таблица 21).

Таблица 21 – Расчет превышения достигнутого уровня производства молока и размера премии работников молочно-товарной фермы

ФИО работника	Кормодни, тыс.	Среднегодовое поголовье коров, гол.	Средний достигнутый уровень		Фактически произведено молока, ц	Продукция, полученная сверх достигнутого уровня		Размеры премий	
			продуктивность 1 гол., кг	валовое производство молока на фактическое поголовье, ц		ц	сумма, тыс. руб.	в % от стоимости продукции, полученной сверх уровня**	сумма, руб.
1. Доярки									
Семенова Н.В.	7,3	20	2395*	479,0	620	141,0	141,0	17	23970
Файзуллина Н.Г.	7,3	20	3255*	651,0	859	208,0	208,0	17	35360
2. Скотники									
Шмаков П.И.	84,3	231	3130	7230,3	7900	669,7	669,7	8	53576
Галин П.Б.	84,3	231	3130	7230,3	8300	1069,7	1069,7	8	85576
3. Бригадир									
Результаты по ферме	X	X	X	X	X	X	X	3	52182
	168,6	462	3130	14460,6	16200	1739,4	1739,4	28	487032

Примечание. * – для каждой доярки взят индивидуальный достигнутый уровень продуктивности;

** – норматив премирования берется из таблицы 20.

Расчет премий дояркам производится, как правило, по индивидуальным производственным показателям, а скотникам, пастухам и бригадирам – по результатам работы ферм (бригад).

В условиях пооперационного разделения труда для всех работников целесообразно вводить премирование за показатели превышения уровня производства молока в целом по ферме. В этих случаях рассчитывается общий размер премиальной оплаты, который затем распределяется между работниками фермы пропорционально их заработку (таблица 22).

Таблица 22 – Расчет премий животноводам по итогам работы молочно-товарной фермы

Показатель	Количество
Кормо-дни, тыс.	168,6
Среднегодовое поголовье, гол.	462
Надой молока на 1 корову, кг	3130
Валовое производство молока по достигнутому уровню надоя на фактическое поголовье, ц	14460,6
Фактически произведено молока, ц	16200,0
Превышение достигнутого уровня, ц	1739,4
Стоимость продукции, полученной сверх достигнутого уровня, тыс. руб.	1739,4
Размер премии: в % от стоимости продукции, полученной сверх достигнутого уровня	28
сумма, руб.	487032
Общая основная оплата труда работников фермы, тыс. руб.	1700
Премия на 1 руб. основного заработка, руб.	0,29

В соответствии с расчетом, приведенном в таблице 22, все работники молочно-товарной фермы, на которых распространяется положение о премировании, получают премию на рубль основного заработка по 29 коп.

Аналогичным способом рассчитывают премии работникам других отраслей животноводства.

2.7.3 Расчет премий при достижении высокого уровня производства продукции по установленным показателям. В тех случаях, когда в целом по хозяйству, производственному подразделению или отдельным рабочим достигнут наиболее высокий уровень производства, может быть установлен показатель, за превышение которого производится премирование в тех же размерах, что и за превышение достигнутого уровня.

Под термином «показатель» в данном случае следует понимать тот уровень урожайности сельскохозяйственных культур или продуктивности животных (или уровень производства валовой продукции на единицу площади), который можно устанавливать хозяйствам, производственным подразделениям, отдельным работникам при достижении ими сравнительно более высоких результатов производства.

Показатель, за превышение которого вводится премирование, устанавливается ниже фактически достигнутого уровня, но таким образом, чтобы он был для предприятия в целом не ниже среднерайонного уровня, для бригады – не ниже среднехозяйственного и для отдельных рабочих – не ниже среднего по соответствующему подразделению (бригаде, ферме). Ориентировочные интервалы размеров показателя приводятся далее в таблицах 23-25.

Расчеты по установлению показателей делают руководители и специалисты хозяйства с помощью (методического характера) специалистов вышестоящих организаций или консультантов (экспертов).

Расчеты по установлению показателей для премирования в отраслях растениеводства. Рабочим отдельных бригад, звеньев, добившимся высоких устойчивых показателей урожайности сельскохозяйственных культур, премии выплачиваются за превышение установленного им показателя.

Чтобы установить конкретные размеры показателя по культурам, необходимо провести расчеты по определению превышения бригадой (звеном) среднехозяйственной урожайности.

Если отдельные бригады, звенья поставлены в такие условия, когда сравнение их результатов с показателями, сложившимися в среднем по хозяйству, невозможно из-за различий в уровне механизации, количестве внесенных удобрений и т.п., проводятся сопоставления с показателями аналогичных коллективов других хозяйств района, работающих в сходных почвенно-климатических условиях.

После нахождения процента превышения среднего по хозяйству (или иного принятого в данных условиях) уровня, показатель устанавливается по следующему принципу (таблица 23).

Таблица 23 – Шкала установления уровня урожайности картофеля для бригад, превысивших среднехозяйственный уровень

Достигнутая среднехозяйственная урожайность, ц/га	Урожайность, достигнутая бригадой		Показатель урожайности, устанавливаемый для бригады	
	ц/га	в % к среднехозяйственному уровню	в % к достигнутому уровню бригадой	ц/га
150	180	120	86-90	155-162
	195	130	81-85	158-166
	210	140	76-80	160-168
	225	150	71-75	160-169

Если на предприятии небольшое количество бригад, и все они имеют одинаковую урожайность, то следует проводить сравнение со среднерайонной урожайностью и на этой основе устанавливать показатель, за превышение которого выдается премия. Аналогично устанавливается показатель по другим культурам.

Расчеты по установлению показателей для премирования работников отраслей животноводства. Методы определения уровня и способы расчетов премий работникам животноводства выбираются с учетом особенностей каждой отрасли животноводства, половозрастной группы животных, а также организации труда на фермах.

Показатель может быть единым для всех работников данной фермы или установлен по каждой обслуживаемой группе животных. Для определения показателя по фермам сопоставления делаются со

средним уровнем, а по отдельным группам животных – с показателями соответствующей фермы.

При этом необходимо обеспечивать сопоставимость показателей уровня продуктивности с учетом возрастного и породного состава животных. Если между фермами и отдельными группами скота по этим признакам имеются существенные различия, необходимо придерживаться принципов, изложенных ранее.

При достижении фермой и предприятием в целом высокого уровня продуктивности показателя для ферм (обслуживаемых групп животных) могут быть установлены исходя из среднерайонного уровня. В таблице 24 в качестве примера приводится расчет показателя по годовым надоям молока на одну корову.

Таблица 24 – Шкала для установления показателя по надоям молока на одну корову для ферм, превысивших среднехозяйственный уровень продуктивности

Достигнутый уровень надоев на 1 корову в среднем за 3 года			Показатель по надоям молока на 1 корову, за превышение которого выдается премия	
по хозяйству, кг	по фермам		в % к достигнутому фермой уровню	кг
	кг	в % к среднехозяй- ственному уровню		
2500	2750	110	91-95	2500-2612
	3000	120	86-90	2580-2700
	3250	130	81-85	2632-2763
	3500	140	76-80	2660-2800
	3750	150	71-75	2662-2812

Расчеты по определению показателя для премирования руководителей и специалистов хозяйства. Для сельскохозяйственных предприятий, уровень производства продукции в которых выше районного не менее чем на 10%, можно устанавливать показатель, за превышение которого выдается премия. При этом можно придерживаться следующей шкалы (таблица 25).

Таблица 25 – Шкала для определения размера показателя в целом по предприятию

Превышение среднерайонного уровня производства продукции предприятия		Размер показателя в % к достигнутому хозяйством уровню производства продукции, за превышение которого начисляется премия	
для бригад и ферм	для предприятия в целом	для бригад и ферм	для предприятия в целом
110	110	91-95	93-95
120	115	86-90	90-92
130	120	81-85	87-89
140	125	76-80	84-86
150	130	71-75	81-83

Чтобы определить, в каких предприятиях необходимо устанавливать премирование руководителей и специалистов за превышение установленного показателя, проводится сравнительный анализ уровней урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных. Расчеты по форме, приведенной в таблице 26, ведутся по организациям, расположенным в одном районе, имеющим относительно равные природные условия. Их можно проводить и по предприятиям, расположенным в разных районах, если она одинаково специализируются на развитии отраслей, в малой степени зависящих от природных условий (птицеводство и откорм скота на промышленной основе и др.).

Таблица 26 – Определение показателя урожайности по отдельным сельскохозяйственным культурам и продуктивности животных для сельскохозяйственного предприятия

Наименование культуры, вид скота	Среднерайонный уровень урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных	Урожайность сельскохозяйственных культур и продуктивность животных, достигнутые на предприятии	Превышение среднерайонного уровня, %	Размер показателя для премирования	
				в % к достигнутому предприятием уровню	в абсолютном размере от достигнутого хозяйством уровня
Яровая пшеница, ц/га	17,0	18,0	105,9	91	16,4
Озимая рожь, ц/га	15,0	18,0	120,0	88	15,8
Ячмень, ц/га	18,0	19,4	107,8	-	19,4
Овес, ц/га	14,0	17,5	125,0	85	14,9
Картофель, ц/га	115,0	110,0	95,6	-	110,0
Кормовые корнеплоды, ц/га	170,0	230,1	135,4	82	188,7
Годовой надой молока, кг	2500	2650	106,0	-	2650
Среднесуточные привесы на откорме, г: КРС	650	780	120,0	88	686
свиней	470	490	104,3	-	490

При сравнительном анализе итогов работы многоотраслевых предприятий для исключения влияния структурного фактора (структура посевных площадей, поголовья животных), а также ценностного фактора расчет валового производства продукции для определения среднерайонного (среднего по микрорайону) уровня урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных (графа 2) ведется по фактически сложившейся в хозяйстве структуре посевных площадей и поголовья животных, а стоимость валовой продукции исчисляется по среднесложившейся в условиях района себестоимости единицы продукции.

Пользуясь шкалой, приведенной в таблице 25, можно установить абсолютный размер показателя по урожайности для отдельных культур (таблица 26).

Из данных таблицы 26 видно, что по озимой ржи, овсу, кормовым корнеплодам, урожайность которых превышает среднерайонный уровень, устанавливается показатель урожайности. По ячменю, картофелю за основу принимается достигнутый уровень урожайности. В животноводческих отраслях показатель следует устанавливать только по привесам крупного рогатого скота. По надоям молока на 1 корову и по привесам в свиноводстве за основу принимается достигнутый хозяйством уровень.

При снижении уровня производства (в сравнении с достигнутым за предшествующие 3 года) размеры премии за превышение установленного показателя уменьшаются до 2% за каждый процент снижения уровня. Например, доярка Муртазина Н.В. в среднем за 3 года получила от каждой фуражной коровы 3250 кг молока при среднем надое по 2500 кг. В соответствии со шкалой, приведенной в таблице 24, для нее можно установить показатель надоя молока на уровне 2632-2762 кг (в среднем 2697 кг). В данном году Муртазина Н.В. надоила 3100 кг, т.е. превысила установленный ей показатель на 15%. Если в хозяйстве премии выдаются в размере 1% заработка за каждый

процент превышения уровня, доярке следует дополнительно начислить 15% заработка. Однако Муртазина Н.В. снизила в данном году достигнутый ею уровень надоев на 4,6%. Если в хозяйстве принято в этом случае снижать премию в размере 1% заработка за каждый процент недовыполнения уровня, то в окончательный расчет доярке следует выдать дополнительно 10,4% ее заработка ($15,0 - 4,6$).

2.8 Организация премирования руководителей и специалистов

Определение переменной части заработка руководителя и специалиста – более сложная задача, чем установление основного оклада.

Главным направлением в стимулировании руководителей, специалистов и ИТР является премирование за фактическое улучшение результатов работы. Поэтому при построении премиальных систем руководителей и специалистов необходимо руководствоваться следующими основными принципами:

1) Устойчивые результаты работы руководителей и специалистов должны выявляться и оцениваться в период аттестации и фиксироваться в их распределении по должностям и категориям, схема которых уже отражает размер основного оклада;

2) Премирование руководителей и специалистов осуществляется за конечные результаты работы предприятия, цеха, участка. Для каждой группы специалистов и руководителей должны быть разработаны критерии оценок тех результатов деятельности соответствующих внутрипроизводственных подразделений, на достижение которых они оказывают влияние;

3) Наиболее эффективной оценкой результатов деятельности руководителей и специалистов является оценка в баллах. Количество получаемых баллов должно давать право на получение премии в определенных размерах;

4) Необходимо избегать депремирования. В контрактах должны отражаться размеры премий при достижении определенных результатов и условия, при которых они выплачиваются;

5) Обязательное условие – четкое определение функциональных обязанностей и требований к их знаниям, увязка этих обязанностей с критериями оценок при аттестации.

Наиболее часто встречаются следующие варианты организации премирования работников функциональных подразделений:

- по показателям, отражающим результаты работы данного подразделения, с использованием в качестве дополнительных показателей (или условий премирования) основных результатов деятельности предприятия в целом;

- по показателям, отражающим результаты деятельности всего предприятия, с использованием в виде дополнительных показателей (или условий премирования) результатов работы своего подразделения;

- по показателям, отражающим результаты работы как данного подразделения, так и предприятия в целом.

Премирование руководителей и специалистов производится из фонда материального поощрения, образуемого за счет отчислений из прибыли. Поэтому стимулирование роста прибыли становится обязательным направлением в организации премирования руководителей, специалистов и служащих подразделений. В качестве главного показателя премирования подразделений аппарата управления и основного производства рекомендуется использовать выполнение (перевыполнение) плана прибыли; рост (прирост) прибыли к соответствующему периоду предыдущего года. В тех цехах, где нет планирования и учета показателя прибыли, в качестве основного или дополнительного условия премирования можно использовать общехозяйственный показатель прибыли. Иногда, исходя из специфики производства, ограничиваются показателями премирования, связанными с повышени-

ем его эффективности, которые планируются и учитываются в данном подразделении: рост производительности труда; снижение себестоимости продукции; снижение трудоемкости и материалоемкости продукции; экономия по отдельным элементам затрат на производство и по конкретным видам материальных ресурсов. В данном случае рекомендуется увязать выплату премии работникам соответствующих подразделений с прибыльностью всего предприятия, предусмотрев это условием премирования.

В системах премирования коллективов администрации и других функциональных подразделений используются, как правило, показатели, учитываемые в премировании руководящих работников предприятия. Однако иногда применяются и отличные от них показатели, отражающие итоги работы по тем направлениям, которые зависят от деятельности данного отдела, службы.

В современных условиях на первый план выдвигаются показатели премирования, направленные на увеличение объемов производства, рост прибыли, повышение качества продукции. Обычно в системах премирования руководителей, специалистов и служащих в основных показателях премирования отражаются именно эти результаты деятельности.

Для стимулирования роста объемов производства в качестве основного показателя премирования используется в первую очередь показатель роста (прироста) выпуска товарной продукции к соответствующему периоду предыдущего года в сопоставимых ценах.

Требования к обеспечению высокого качества продукции и ее современного технического уровня могут быть отражены в показателе или условии премирования работников тех отделов аппарата управления, цехов и участков, от которых зависят качественные параметры выпускаемой продукции. Здесь, наряду с показателями, отражающими общий уровень качества продукции, можно использовать и такие, как снижение количества рекламаций от потребителей.

Показатель «100-процентное выполнение договорных обязательств по поставкам продукции» рекомендуется в качестве условия премирования, при невыполнении которого размер премии, начисленной по всем показателям предприятия, уменьшается на 50%. Невыплаченная часть поощрения может быть зарезервирована с последующей выплатой при восполнении недопоставок до конца обозначенного срока в течение года.

Показатель поставок лучше всего использовать в качестве условия премирования работников подразделений аппарата управления и выпускающих подразделений. В тех подразделениях, продукция которых поступает на следующий технологический передел, рекомендуется устанавливать такие условия премирования, как сдача продукции (в стоимостном и натуральном выражении) на склад или ее поставка цеху-потребителю, комплексность сдачи (поставки) продукции, ритмичность производства и поставок и т.п.

При организации премирования специалистов и служащих подразделений по коллективным показателям возможно индивидуальное начисление премий непосредственно каждому из них на его основную заработную плату за фактически отработанное время.

При коллективном начислении премии данной категории работников целесообразно определять их основную заработную плату как сумму должностных окладов по штатному расписанию или по нормативной численности работников подразделения. Распределяется общая сумма премии между работниками, как правило, с учетом их окладов за отработанное время и КТУ, в качестве параметров оценки которого используются показатели объема выполненных работ по данной функции управления, их напряженность, качество, уровень организации труда, производственная и творческая активность, исполнительская и трудовая дисциплина. При этом распределяют также часть коллективной премии, приходящейся на вакантные должност-

ные оклады, если отдел выполнил все предусмотренные работы с меньшей численностью.

Коллективам или отдельным специалистам и ИТР премии за основные результаты хозяйственной деятельности и по специальным системам премирования устанавливаются на уровне максимальных размеров, предусмотренных для руководителей. Размер премии определяет руководитель предприятия по согласованию с профсоюзом.

Премии за экономию материальных ресурсов выплачиваются специалистам сверх установленного для них максимального размера премии.

Часто на предприятиях возникают производственные ситуации, эффективное разрешение которых зависит от руководителей, но они не предусмотрены действующими премиальными положениями. В этих случаях используются различные надбавки, устанавливаемые на определенный срок распоряжением (приказом) руководителя предприятия. Перечень надбавок достаточно обширен, но на практике для стимулирования труда руководителей используются следующие надбавки за:

- ненормированный рабочий день;
- имущественную ответственность;
- выполнение особо важных и срочных работ;
- высокую квалификацию и стаж работы;
- допуск к государственной тайне;
- сохранность конфиденциальной информации.

Систему премирования руководителей и специалистов целесообразно строить по следующей схеме.

I этап. Определение показателей премирования по группам руководителей и специалистов, в основу которых положены их функции и влияние на конечные результаты работы подчиненного подразделения.

Среди важнейших показателей выделяются:

- коэффициент использования трудового потенциала (что может производить коллектив и сколько фактически производит);
- коэффициент использования производственного потенциала (тракторов, комбайнов и др.);
- выполнение производственной программы;
- качество продукции.

II этап. Рассчитывается эффективность, полученная предприятием от улучшения показателей работы, взятых за основу для премирования, и распределяется на две части: направляемую на премирование и подлежащую централизации. На премирование направляется примерно 40-50% от полученного эффекта (часть в виде налога на прибыль идет в бюджет, часть зависит не только от руководителей и специалистов, а от всего коллектива и т.п.).

III этап. Определяется общее число баллов по каждому работнику и величина премии.

Шкала зависимости величины премии от числа баллов рассчитывается для каждой группы руководителей и специалистов и имеет следующий вид (таблица 27).

Таблица 27 – Шкала зависимости величины премии от количества баллов

Количество баллов	Размер премии, % к окладу
10-25	5
26-35	10
36-45	20
46-55	30
56 и более	40

Большинство моделей и систем, применяемых на предприятиях развитых стран, рассматривается как «ноу-хау» и не публикуются в открытой печати. Опыт отдельных предприятий отражает общую тенденцию делать акцент на вознаграждении «от заслуг» при наличии фиксированного оклада. Оплата по конечному результату предпола-

гает прежде всего ясное понимание, что должно быть сделано работником (не в смысле следования инструкциям, а в смысле достижения результатов, которые можно считать выдающимися). За достижение установленных общесистемных внутриорганизационных целей менеджерам выплачивается «бонус» (премия) обычно один раз в полугодие. Бонус, выплачиваемый из прибыли предприятия, оговорен на ряд лет. Он не изменяется в зависимости от текущих результатов, но если общее положение предприятия ухудшится, то бонусы будут сокращены. Но большая часть общего заработка приходится на ставки и оклады, зависящие от должности и стажа, и вознаграждение – за результаты деятельности («оплат по заслугам»), которую еще называют надтарифным заработком.

Общий принцип «оплаты по заслугам», распространяющийся и на менеджеров, заключается в том, что размер вознаграждения должен соотноситься с экономическим эффектом деятельности работника, тем самым стимулировать ее.

При построении премиальных систем ИТР целесообразно использовать следующие основные показатели их премирования:

1) Выполнение и перевыполнение заданий по производству продукции по отрасли, участку, ферме, отделению и в целом по хозяйству, предусматривающих его рост по сравнению с уровнем, достигнутым за предшествующие годы;

2) Выполнение и перевыполнение заданий по реализации продукции, предусматривающих ее рост по сравнению с уровнем, достигнутым за предшествующие годы;

3) Выполнение и перевыполнение заданий по прибыли (планового уровня рентабельности), предусматривающих ее рост по сравнению с уровнем, достигнутым за предшествующие годы;

4) Выполнение и перевыполнение заданий по производительности труда, предусматривающих ее рост по сравнению с уровнем, достигнутым за предшествующие годы;

5) Снижение по сравнению с достигнутым уровнем (экономия по сравнению с планом) прямых затрат на производство продукции.

В качестве дополнительных можно рекомендовать также показатели премирования ИТР:

1) Достижение высокого уровня урожайности наиболее важных в данных условиях сельскохозяйственных культур, а также продуктивности животных и птицы;

2) Превышение уровня урожайности отдельных сельскохозяйственных культур и продуктивности животных и птицы, достигнутого за предшествующие годы;

3) Высокое качество продукции, а также выполнение в срок или досрочно важнейших сельскохозяйственных работ, сохранение поголовья скота и птицы;

4) Достижение высокой сезонной выработки на трактор, комбайн при сохранении машин в хорошем состоянии;

5) Экономия горюче-смазочных материалов и других ресурсов производства.

Премияльные выплаты руководящим работникам, специалистам и служащим отделений и ферм целесообразно производить по основным показателям премирования за общие результаты работы отделения (фермы) и по дополнительным – за достижение отдельных показателей работы независимо от общих итогов деятельности хозяйства. При этом если в хозяйстве или его подразделении будет допущено снижение достигнутого за предшествующие 3-5 лет уровня упомянутых показателей, начисленные премии должны уменьшаться на 1-2% за каждый процент снижения.

Особую важность поощрение ИТР приобретает в условиях работы предприятия на полном хозяйственном расчете. В ряде хозяйств разрабатывается особое положение по использованию единого фонда материального поощрения. Его цель – усилить материальную заинтересованность ИТР хозяйств в повышении эффективности производ-

ства и росте выхода и реализации продукции, увеличении прибыли и производительности труда, а также в разработке оптимальных планов по данным показателям. С введением названного фонда выплата работникам премий из фондов заработной платы, прибыли и других источников, предусмотренных действующими системами оплаты труда, прекращается.

Существенное значение имеет стимулирование ИТР за продолжительную работу в одном хозяйстве. Ведь для изучения особенностей конкретного сельскохозяйственного производства специалисту надо проработать на предприятии не менее 3 лет. Только тогда он сможет квалифицированно решать вопросы, связанные с ведением хозяйства.

Таким образом, оплата труда является, возможно, наиболее чувствительным элементом в отношениях предприятия со своими работниками. Восприятие заработной платы как несправедливой принижает достоинство человека, вызывает чувство неудовлетворенности работой и деловым окружением, провоцирует различного рода конфликты. И наоборот, соответствие заработка работника его статусу и трудовым достижениям стимулирует проявление деловой активности, инициативности и изобретательности, побуждает творчески относиться к выполняемой работе, от чего, в конечном счете, выигрывает и предприятие, и общество.

2.9 Единовременные премии и вознаграждения

В механизме поощрения работников единовременные премии и вознаграждения занимают на предприятии существенное место и имеют определенное целевое назначение, дополняя системы оценки и оплаты трудового вклада работников, и предоставляют возможность значительно повысить их гибкость и действенность.

С помощью единовременных премий и вознаграждений руководители предприятия и его структурных подразделений могут поощрять

и развивать в работниках такие качества, которые, хотя и влияют на результаты производства, но не имеют четкого количественного выражения (дисциплинированность, авторитет в коллективе, готовность прийти на помощь в случае возникновения производственных затруднений, общая и профессиональная культура, добросовестность и т.п.).

Единовременные премии и вознаграждения воспринимаются не только как материальное, но и как моральное поощрение. С их помощью можно исправлять возникающие перекосы в оплате труда, решать эпизодические задачи на производстве, связанные с участием работников в производственном процессе, использовать по мере необходимости такие показатели и характеристики трудового вклада, которые не учитываются регулярными поощрительными системами.

Потребность в единовременных поощрениях была на предприятиях всегда. Даже при самой жесткой централизации условий оплаты труда в распоряжение руководителей выделялись определенные денежные средства для единовременного поощрения работников. В настоящее время, независимо от принятых форм и систем заработной платы, на предприятиях используются следующие виды единовременных (разовых) премий и вознаграждений, которые могут быть как индивидуальными, так и коллективными:

- по итогам работы за год, которые учитывают результаты работы всего предприятия;
- единовременные поощрения за выполнение особо важных заданий, срочных и непредвиденных работ;
- по итогам смотров и конкурсов, к праздничным и торжественным датам;
- по итогам внутрипроизводственного соревнования.

Единовременное вознаграждение по итогам деятельности предприятия за год на предприятиях различных форм собственности применяется в формах, значительно отличающихся друг от друга. На государственных предприятиях или в акционерных предприятиях с пре-

обладанием государственной собственности оно увязывается с величиной непрерывного стажа работы в данной организации. Иногда в дополнение к стажу применяются и другие факторы дифференциации: значимость сферы приложения труда для предприятия (всем работникам или работникам наиболее важных профессий, работающим на решающих участках производства, устанавливаются более высокие размеры вознаграждения), условия и тяжесть труда (на работах с более тяжелыми и более вредными условиями труда применяется повышенное годовое вознаграждение), дефицитность отдельных профессий.

Однако сопровождающие переход к новой экономической системе инфляция и неопределенность в экономических результатах работы вызвали почти повсеместно отказ от установления размеров вознаграждения по итогам деятельности предприятия за год в абсолютных размерах или в среднедневных заработках. Преобладающей стала коэффициентная форма определения размеров вознаграждения по стажевым группам. По наименьшей стажевой группе устанавливается коэффициент равный 1, а по последующим – нарастающие от группы к группе коэффициенты, например: 1,3; 1,5; 1,8; 2,0. Коэффициентная шкала вознаграждений позволяет не фиксировать заранее или резервировать средства на их выплату, а ориентироваться на финансовые возможности, складывающиеся в конце года.

Вознаграждение по итогам деятельности за год в настоящее время перестало формироваться в структурных подразделениях предприятия, что, в частности, имело место на многих крупных предприятиях. Сейчас средства на вознаграждение по итогам года формируются в основном централизованно и только при его начислении учитываются предложения подразделений.

Кроме того, вознаграждение по итогам года на государственных предприятиях практически перестало рассматриваться как способ поощрения, а превратилось в процедуру окончательного дораспределения средств, используемых на потребление. Как известно, в течение

года многие предприятия, работая в условиях неопределенности, боятся расходовать средства на оплату труда в нужном объеме. В конце года, когда ситуация существенно проясняется, они доначисляют то, что могли бы выплатить в течение года.

В акционерных организациях с преобладанием негосударственной собственности, в акционерных обществах закрытого типа наблюдается отказ от вознаграждения по итогам года как формы связи доходов работников с конечным результатом деятельности предприятия. Эта функция целиком переносится на дивиденды по акциям. Основным принципом организации системы материального стимулирования работников предприятий является система долевого участия каждого из работников в доходах предприятия, то есть реализация идеи К. Маркса, что «работник должен не получать определенное вознаграждение, а иметь право на участие в распределении доходов, оставшихся коллективу на потребление. И его доля определяется ролью, которую он играет на производстве».

Выплаты через участие в прибылях не выступают как разовые бонусы или как доплаты сверх нормы. Это подвижная часть фонда оплаты труда, тесно увязанная с конечными результатами. Применение гибких систем участия в прибылях предприятия позволяет значительно повысить уровень оплаты труда при одновременном повышении его производительности. Система участия в прибылях предполагает создание определенного механизма распределения дополнительных доходов, получаемых в результате роста производительности труда в том подразделении, где трудятся работники. В основе этого механизма лежит новый подход к оценке профессиональной пригодности личности. Дивиденды по акциям предприятия составляют в основном доходы высшего руководства предприятия. В то же время на некоторых предприятиях продолжается существование дублирующих форм вознаграждения – и дивидендов, и по итогам за год. Вследствие сохранения этих форм вознаграждения появляется возможность не-

равномерного распределения акций внутри коллектива, существования в составе акционеров большого количества лиц, уже не работающих на предприятии, приводит к другим нарушениям.

На частных предприятиях в России также действует вознаграждение по итогам деятельности за год, однако, его организационные основы несколько иные, чем на предприятиях других форм собственности. Как правило, никакие положения и коэффициенты здесь не разрабатываются, а выплаты касаются чаще всего незначительного круга работников – наиболее квалифицированных и наиболее нужных для деятельности предприятия. Размеры поощрений разнообразны и нередко учитывают такой фактор, как «преданность» предприятию. Естественно, уровень «преданности» или «верности» определяет лично хозяин предприятия либо непосредственный начальник работника.

Поощрение работников за выполнение особо важных производственных заданий в условиях спада производства значительно сократило сферу действия, поскольку спад производства на многих предприятиях побуждает работников и без того «проявлять сознательность» и просить для себя работу, чтобы заработать максимально возможную при данных объемах производства заработную плату. В этих условиях срочные заказы, если и появляются, могут быть выполнены за счет лучшей загрузки работников и, как правило, без дополнительной оплаты.

При необходимости на предприятиях организуют оплату по аккордному наряду за выполнение всего срочного заказа. Это не исключает возможности использования поощрения за выполнение особо важных заданий, но только тогда, когда она диктуется обстоятельствами (устранение аварий, неполадок, последствий стихийных бедствий и др.). Обычно при выполнении работ такого рода работникам приходится прилагать дополнительные усилия, работать во внеурочное время, в более сложных и опасных условиях с повышенной интенсивностью.

На крупных предприятиях любых форм собственности со сложной системой управления, существенной зависимостью результатов работы или производственных процессов от внешних условий выделяют определенный резерв средств на поощрение работников за выполнение таких работ в срок и досрочно. В некоторых случаях резерв оставляют в распоряжении руководителей отдельных подразделений.

Решение о привлечении сотрудников к таким работам и о размерах поощрения должен принимать достаточно компетентный руководитель. Поэтому на каждом предприятии администрация обязана разработать порядок организации работ и поощрения работников за выполнение особо важных (непредвиденных) заданий, где оговаривается: возможный перечень работ; лица, ответственные за принятие решений; порядок привлечения работников и согласования с ними размеров вознаграждения; объем резервируемых на эти цели средств и другие вопросы.

На многих предприятиях по-прежнему сохранилась традиция единовременного премирования работников в дни их профессиональных праздников, личных юбилейных дат и юбилейных дат предприятия.

В настоящее время многие руководители возрождают соревнование на своих предприятиях как форму активного участия работников в процессе производства и в хозяйственной деятельности предприятия. Проводятся конкурсы на звание «Лучший по профессии» и другие формы конкурсной оценки работников. С возрождением внутрипроизводственного соревнования возвращается и единовременное поощрение его победителей. В связи с этим целесообразно иметь в виду некоторые оправдавшие себя на практике принципы организации соревнования и поощрения его победителей.

Производственное соревнование подразделений необходимо организовывать отдельно по следующим группам: основного, вспомогательного, а также между структурными подразделениями админи-

страции. Выделение однородных подразделений в группу призвано обеспечить сравнимость результатов их деятельности.

При разработке условий соревнования на предприятиях большое внимание следует уделить выбору показателей, по которым подводятся итоги. Это должен быть набор немногих, но четких и определенных показателей, в достаточной степени характеризующих производственные и экономические результаты деятельности подразделения. В показатели не следует включать количество случаев нарушения трудовой дисциплины, число работников, повысивших квалификацию, обучающихся в учебных заведениях и т.п. Соревнование надо оценивать по реальным экономическим результатам в сравнении с предыдущим периодом или с имеющимися возможностями. Выполнение плановых заданий не должно исключаться из подведения итогов соревнования, но при этом следует учитывать обоснованность самих показателей.

На предприятиях с ограниченными средствами в целях поддержания сравнительно высоких премий устанавливается только одно призовое место с выплатой денежного поощрения победителю. Там, где возрождают соревнование, стараются по мере возможности уйти от главного недостатка прежней практики – уравнительного распределения премиального фонда. В связи с этим в условиях соревнования, помимо общей суммы средств, выделяемой подразделению-победителю, указывается и минимально необходимый размер поощрения одного работника.

Имеется еще одна отличительная особенность организации внутрипроизводственного соревнования в новых условиях: организуют его не профсоюзы, а руководители предприятия (службы по труду).

Наряду с коллективным производственным соревнованием, а иногда и без него, возрождаются индивидуальные виды соревнования в форме различных смотров и конкурсов. Премии в них зачастую не денежные, а вещественные: телевизоры, видеотехника и т.п.

3 ФОРМИРОВАНИЕ ФОНДА МАТЕРИАЛЬНОГО ПООЩРЕНИЯ И ЕГО РАСПРЕДЕЛЕНИЕ

Фонд материального поощрения (ФМП) создается для обеспечения стабильности выделения денежных средств на поощрение работников коллективов подразделений и в целом предприятия в годы отрицательных природно-климатических условий (что часто бывает в сельском хозяйстве), то есть снижении рентабельности или прибыльности производства.

Положение о ФМП, кроме того, наводит порядок в премировании, становится ясным каждому рабочему, какой уровень эффективного труда приводит к росту его личного дохода.

При рыночной экономике и жесткой конкурентной среде в обществе особо важной мерой развития предприятия становится борьба за рост производительности труда и экономию затрат. Безусловно, этому способствует внедрение умело разработанной системы материального стимулирования труда на базе создания фонда поощрения, то есть наличия на спецсчетах предприятия достаточных денежных средств для вознаграждения работников за их самоотверженный труд в напряженном периоде их деятельности.

Источниками создания ФМП являются прибыль и экономия заработной платы, других ресурсов, повышение качества продукции.

Общий заработок членов бригад и звеньев складывается из различных источников: фонда оплаты труда и распределения по труду части прибыли.

В соответствии с установленным порядком на предприятии создается ФМП, в который отчисляется 15% от распределяемой части плановой прибыли (общая сумма фактически полученной прибыли за вычетом платы в бюджет за основные производственные фонды сельскохозяйственного назначения и иных обязательных платежей).

Как принято в сельскохозяйственных предприятиях, общий размер отчислений не должен превышать 12% годового планового фонда

заработной платы. От прибыли, полученной сверх плана, нормы отчислений по решению руководства могут быть снижены до 50%.

Необходимость дифференциации норм отчислений от прибыли обуславливается тем, что отдельные хозяйства, расположенные на данной территории и даже в одном районе, имеют существенные различия по уровню рентабельности и сумме полученной прибыли в расчете на гектар земельной площади и на работника. Во многих случаях это обусловлено действием объективных причин, не связанных с качеством работы коллектива хозяйства.

Практически уровень как плановой, так и фактической рентабельности по производству отдельных продуктов значительно отклоняется, а производство ряда продуктов бывает убыточно.

Размер фонда материального поощрения образованного по установленным дифференцированным нормам отчислений от прибыли, дополнительно может быть увеличен за счет включения в него части средств до 10% суммы свободного остатка прибыли.

В убыточных организациях, в которых ФМП не может быть образован, а также в низкорентабельных хозяйствах указанный фонд может быть создан только в размере до 2% годового планового фонда заработной платы всего персонала предприятия.

В последние годы стало заметным развитие сельскохозяйственных предприятий, и в этой связи использование прибыли для материального стимулирования труда приобретает все большее значение, особенно в кооперативных организациях. Фонд материального поощрения в них может быть создан из чистого дохода после уплаты налогов, долгов другим предприятиям, вычета доли на расширение основных и оборотных фондов, создание культурно-бытового фонда и фонда социального обеспечения и материальной помощи работникам.

Наряду с дальнейшим совершенствованием порядка отчислений в фонд материального поощрения от чистого дохода, прибыли, в том числе установления правильных пропорций с фондом оплаты труда

для хозяйств с различным уровнем рентабельности, большое значение имеет правильное использование средств этого фонда.

Средства ФМП разделяются по следующим направлениям: премии и вознаграждения за счет этого фонда выплачиваются сверх фонда заработной платы рабочим, руководящим инженерно-техническим работникам, служащим и другим категориям работников хозяйства с учетом результатов работы коллективов внутрихозяйственных подразделений и отношения к труду отдельных работников.

Распределение средств фонда материального поощрения по направлениям, утверждение сметы расходования фонда и определение размеров премий и других выплат работникам из этого фонда производится администрацией предприятия совместно с профсоюзом.

Изучение практики по использованию ФМП показало наличие большого разнообразия в решении таких основных вопросов, как:

- распределение средств фонда по направлениям;
- условия и порядок использования средств по каждому направлению;
- показатели и порядок оценки результатов работы коллективов подразделений, используемые при распределении средств на вознаграждение за годовые итоги работы хозяйства;
- порядок учета заработка, стажа непрерывной работы в хозяйстве и других факторов при решении вопроса о вознаграждении отдельных работников.

Учитывая опыт передовых хозяйств по использованию фонда материального поощрения, предназначенного для вознаграждения работников за годовые итоги работы предприятия, можно рекомендовать следующие примерные пропорции распределения средств из этого фонда по отдельным направлениям:

- а) на выплату вознаграждения рабочим, руководящим инженерно-техническим работникам, служащим и другим категориям работников за общие годовые итоги работы предприятия – от 50 до 70%;

б) на премирование коллективов и отдельных работников – победителей внутрихозяйственного производственного соревнования – от 15 до 30%;

в) на премирование рабочих, руководящих, инженерно-технических работников, служащих и других категорий работников за своевременное и качественное выполнение важных работ, способствующих улучшению итогов производственной деятельности хозяйства, – от 10 до 15%;

г) на оказание единовременной помощи работникам предприятия – до 5%.

Однако от этих средних показателей имеются значительные отступления. Есть хозяйства, где почти вся сумма средств ФМП расходуется в течение года в порядке текущего премирования, а в ряде других хозяйств этот фонд почти полностью расходуется на вознаграждение за годовые итоги работы.

В том и другом случае снижается общая эффективность поощрения за счет прибыли. Безусловно, неправильно поступают руководители тех хозяйств, где доля фонда, выделяемая на оказание единовременного пособия, составляет 10-20%, а иногда и более. Поэтому при разработке в каждом предприятии условий или Положения об использовании ФМП очень важно предусмотреть правильные пропорции в распределении средств по назначению. В Положении необходимо определить условия использования средств по каждому назначению, установить показатели, за достижение которых будет осуществляться поощрение подразделений и отдельных работников, нормы премирования и, в целом, правильно решить весь комплекс вопросов по организации поощрения работников за счет прибыли и фонда оплаты труда в органической взаимосвязи с моральным стимулированием коллективов подразделений и отдельных работников.

Опыт передовых организаций Республики Башкортостан показал, что средства фонда материального поощрения, направляемые на

текущее премирование работников хозяйства, следует использовать для поощрения за достижение показателей, за которые не предусмотрена выдача дополнительной оплаты из фонда заработной платы. Например, установить премии за повышение качества продукции, за своевременное и доброкачественное выполнение работ по завершению ремонта техники и помещений, плана заготовок кормов, ввод в действие объектов строительства, организацию учета и представление в срок месячных, квартальных и годового отчета, раздой коров, повышение привесов, снижение яловости и другие показатели, то есть доведение до уровня, установленного планом-заданием и выше.

В ряде хозяйств часть средств, выделенных на текущее премирование, передается в распоряжение управляющих отделениями (фермами), бригадиров. Это повышает маневренность использования средств и их действенность.

В передовых хозяйствах много внимания уделяется разработке условий материального поощрения по итогам внутрихозяйственного соревнования. Профсоюзам хозяйств следует разрабатывать с учетом предложений и обязательств, поступивших от коллективов подразделений и отдельных работников, мероприятия по организации соревнования, показатели и нормы премирования за их достижение. Выдача денежных премий, ценных подарков коллективам и отдельным работникам, победителям внутрихозяйственного производственного соревнования, осуществляется в сочетании с моральным стимулированием (вручение вымпелов, занесение на доску Почета, вручение почетных грамот, чествование передовиков на собраниях, торжественные проводы на пенсию, в армию и другие формы).

Премия за общие итоги работы предприятия распределяется по подразделениям следующим образом:

а) по лицевым счетам работников определяется общий годовой заработок членов коллектива данного подразделения, включая все виды основной и дополнительной оплаты, в том числе и заработка в

других подразделениях, в культурно-бытовых учреждениях предприятия, на общественных работах и т.д.;

б) общая сумма фактического заработка членов коллектива подразделения увеличивается на процент экономии или уменьшается на процент перерасхода средств по итогам выполнения хозрасчетного задания. Зарботок общехозяйственного персонала таким же образом корректируется на процент экономии и перерасхода в среднем по всем подразделениям. Пропорционально полученной сумме распределяется по подразделениям выделенный фонд премирования. Порядок распределения премии за общие итоги работы хозяйства следующий (таблица 28).

Таблица 28 – Порядок распределения премии за общие итоги работы хозяйства

Показатель	Подразделения				Итого
	I	II	III	общехозяй- ственные	
Фактическая оплата труда, тыс. руб.	600	600	600	200	2000
Затраты на фактическую произведен- ную продукцию, тыс. руб.: плановые	2000	2000	2000	-	6000
фактические	2200	1800	1700	-	5700
Процент экономии (+), перерасхода (-)	-10	+10	+15	-	+5
Расчетный фонд оплаты труда, %	90	110	115	105	X
тыс. руб.	540	660	690	210	2100
Выделено для премирования, тыс. руб.	X	X	X	X	21
в % к расчетному фонду	10	10	10	10	10
Сумма премии, тыс. руб.	54	66	69	21	210
Процент к фактической оплате труда	9,0	11,0	11,5	10,5	10,5

Причитающиеся подразделению средства материального поощрения распределяются между всеми работниками пропорционально оплате труда, включая все виды заработка. В отдельных случаях руководство предприятия имеет право по ходатайству коллективов хозрасчетных подразделений (по решению совета этих подразделений) увеличивать, уменьшать или не выдавать премии отдельным работникам с учетом их отношения к труду и личного вклада в общие результаты хозяйственной деятельности предприятия.

4 МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИМЕНЕНИЯ ПОЛОЖЕНИЯ О ПРЕМИРОВАНИИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

4.1 Разработка Положения о премировании работников

На практике часто происходит так, что система премирования успешно действует, но документально не закреплена. Однако такая ситуация чревата претензиями со стороны административных органов, либо конфликтами с членами коллектива. Чтобы устранить возможные конфликтные ситуации, необходимо зафиксировать систему премирования работников в локальном нормативном акте и утвердить решением общего собрания коллектива организации или приказом вышестоящей организации и включить в состав (содержание) Положения об оплате труда.

Следует иметь в виду, что законодательство России и Республики Башкортостан не содержит примерного текста Положения о премировании или новых рекомендаций по его составлению. Поэтому работодателям остается руководствоваться только собственным опытом создания (разработки) такого локального акта. При этом с учетом ежегодных уточнений Положение должно совершенствоваться, что будет служить росту производительности труда и прибыльности предприятия.

В крупных организациях логичнее составить такой документ с учетом каждого подразделения или группы подразделений (растениеводческое, животноводческое, подсобное, вспомогательное, управленческое и др.).

Структура Положения о премировании может включать следующие разделы:

- 1) Общие положения;
- 2) Виды премий и стимулирующих надбавок;
- 3) Источники премирования;
- 4) Показатели премирования;

- 5) Условия премирования;
- 6) Размеры премий;
- 7) Порядок расчета и периодичность выплат;
- 8) Перечень выплат, на которые премии и надбавки не начисляются;
- 9) Фонд материального поощрения и порядок его создания и использования;
- 10) Перечень категорий (групп) работников, которым премии и надбавки не начисляются;
- 11) Порядок оказания материальной помощи работникам предприятия;
- 12) О дополнительных выплатах, связанных с временной нетрудоспособностью и др.

Трудовое законодательство не содержит строгих правил и обязательных норм в отношении выплат работникам всевозможных премий. Ст. 191 Трудового кодекса РФ лишь констатирует, что одним из видов поощрения работников, добросовестно исполняющих свои трудовые обязанности, может быть премия.

Как часто и в каких размерах поощрять работников, определяет система премирования предприятия. Обычно выделяют несколько видов поощрительных систем.

Премирование за текущие показатели трудовой деятельности. В данной системе наблюдается как персонифицированное премирование, когда оплата труда каждого работника связана с уровнем выполнения и перевыполнения им установленных норм (показателей), так и коллективное текущее премирование за выполнение плана всем коллективом (группой работников).

Дополнительные выплаты и надбавки стимулирующего характера (например, за своевременное выполнение важнейших работ – посев, уборка зерновых культур, за профессиональное мастерство и пр.). В данной системе оплата труда увязана с личными деловыми ка-

чествами работника, уровнем его профессионального мастерства, его отношением к работе, к ее качеству.

Единовременные (периодические) премии, которые выплачиваются за достижение определенных результатов или по итогам работы предприятия (возможно, группы работников) за определенный период. Система связывает заработную плату работника или группы работников с какими-то определенными достижениями, не носящими систематического характера, или с какими-либо общими коллективными результатами работы в течение достаточно длительного периода (к примеру, год).

Критерии оценки (состав показателей) для премирования зависят от особенностей производственного цикла (например, позаказный способ работы), степени автоматизации процессов, важности того или иного участка производства. Как правило, в организации применяются типовые (отраслевые) системы материального стимулирования.

Например, виды выплат стимулирующего характера в сельскохозяйственных предприятиях:

- за интенсивность и высокие результаты работы;
- за качество выполняемых работ (на посеве, уборке, междурядной обработке);
- за стаж непрерывной работы;
- за результаты по итогам работы.

Ключевым принципом системы премирования в первую очередь является то, что размер оплаты труда работника должен напрямую зависеть от результатов его труда. Чтобы система премирования действительно стимулировала, она должна быть простой и прозрачной. Работник должен четко знать, что показателем премирования становится тот результат, на достижение которого он влияет непосредственно. Например, если труд рабочего оплачивается согласно повременно-премиальной системе оплаты труда, то время работы оплачи-

вается ему повременно, а выплаты премии и ее размер зависят от того, какого результата работник достиг. При этом должно снижаться влияние такого фактора, как уровень загрузки производства, поскольку это зависит не от работника-исполнителя, а от менеджера. Такой подход позволит значительно повысить мотивацию рабочих к достижению более высоких результатов.

Работодателю при разработке системы премирования следует учесть все нюансы, позволяющие оптимизировать поощрительные выплаты. Он может установить необходимое соотношение размеров постоянной и переменной частей дохода работника (оклада и премиальной части), дифференцированные уровни поощрительных выплат в зависимости от квалификации работников, значимости профессии (производственного участка) в технологическом процессе и пр.

Порядок премирования в организациях устанавливается коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативно-правовыми актами. В организациях разрабатываются Положения по премированию работников отраслей, цехов, бригад и звеньев, что является внутренним нормативным актом или приложением к коллективному договору.

Положение по премированию должно ограничивать следующие понятия и включать следующие разделы. При описании содержания разделов использованы рекомендации Шнайдер С. [18].

1. Общие положения.

В этом разделе указываются цели и задачи введения положения. Разъясняется, за счет каких средств производятся выплаты и к каким фондам относятся, на какие категории работников они распространяются. В перечень обычно включают всех штатных работников, а иногда и внешних совместителей. Исполнители по гражданско-правовым договорам не состоят в трудовых отношениях с работодателем, поэтому в число премируемых не входят. Особое внимание следует уделить работникам, которые не отработали полностью весь

период, за который начисляется премия. Полагается ли работнику премия по итогам работы за год, если он увольняется в ноябре? Должен ли сотрудник, принятый в штат организации в мае, получить премию по результатам года? Законодательно данный вопрос не урегулирован, поэтому решение остается непосредственно за работодателем. Если не включить соответствующие условия в Положение о премировании, могут возникать конфликтные ситуации.

2. Показатели премирования.

При разработке положения должны быть сформулированы конкретные показатели премирования. Количество показателей не ограничивается. Они должны быть сформированы на основе основных производственных целей и учитывать особенности деятельности каждого отдельного подразделения организации, отдельных групп работников, отдельных исполнителей.

Таким образом, показатель премирования устанавливается в зависимости от занимаемой должности, рабочего места. Приведем примерные показатели для отдельных категорий сотрудников.

Административно-управляющий персонал (руководящие работники и работники аппарата управления):

- повышение удельного веса продукции высшего качества в общем объеме производства;
- рост уровня рентабельности производства или отдельных значимых продуктов;
- рост уровня фодоотдачи;
- рост объема производства продукции по хозяйству (по отраслям);
- рост объема реализации продукции по хозяйству или значимых видов продукции;
- рост прибыли по хозяйству;
- снижение себестоимости продукции по хозяйству или по отдельным видам продукции;

- освоение новых производственных мощностей в соответствии с установленными нормативными сроками;
- рост производительности труда по хозяйству (по отраслям);
- внедрение новых технологий, сортов растений, пород скота.

3. Размер премий.

Размер премий может быть установлен в твердой сумме или в виде процентного отношения к основной заработной плате рабочего. Стоит также указать в положении, на какую сумму будут начислять премии: только на тарифную ставку или на сумму заработной платы, включающей стимулирующие и прочие выплаты.

4. Круг премируемых лиц.

В Положение о премировании необходимо включать только тот круг лиц, который по тому или иному показателю оказывает непосредственное влияние на достижение определенного уровня показателя. При этом работники могут быть распределены на группы в зависимости от выполнения поставленных целей.

5. Периодичность премирования.

В данном случае все зависит от производственного цикла и особенностей организации производства. В случаях, когда показателем премирования является результат хозяйственной деятельности, поощрение может производиться поквартально или за год. Рабочие ремонтной мастерской, водители могут премироваться ежемесячно при хорошей постановке учета и контроля за их работой.

6. Виды премий и надбавок.

В данном разделе необходимо указать, за что назначается премия, и определить критерии ее выплаты. Наиболее распространены следующие показатели:

- рост производительности труда;
- улучшение производственных показателей (повышение показателей результативности продаж, улучшение качества выпускаемой продукции и т.п.);

- выполнение (перевыполнение) плана;
- увеличение объема продаж;
- выполнение иных особо важных заданий и срочных работ;
- внедрение рационализаторских предложений;
- новаторство в труде, освоение новой техники и технологий;
- активное участие и весомый вклад в реализацию проектов, разработку и внедрение мероприятий, направленных на экономию средств;
- результаты по итогам работы.

При определении вида премии необходимо отказаться от общих формулировок – «за добросовестный труд», «за результаты работы» и т.п., поскольку они достаточно спорные и расплывчатые. Работники могут обжаловать размер премии или ее отсутствие.

Для обоснованного начисления премии необходимо четко зафиксировать в Положении показатели премирования. Их следует перечислить и дифференцировать по категориям работников и подразделениям. Например, для работников отдела продаж устанавливаются следующие критерии: повышение показателей результативности продаж, улучшение качества обслуживания клиентов, увеличение объема продаж, выполнение и перевыполнение планов поступления денежных средств.

Работодатель вправе устанавливать надбавки для работников, он же определяет и перечень доплат, например:

- за профессиональное мастерство;
- за срочность выполняемой работы;
- за срочность выполнения порученного задания;
- за ненормируемый рабочий день;
- за режим труда в летнее время и на сезонных работах;
- за работу в ночное время;
- за совмещение профессий, увеличение объема работ, исполнение обязанностей временно отсутствующего работника.

При определении надбавок также необходимо предусмотреть все вопросы и ситуации, которые могут возникнуть в процессе работы. Не стоит забывать о новых работниках: следует продумать, на основании каких критериев им будут производиться надбавки, определить их размеры и порядок назначения. Например, надбавки за профессионализм можно установить следующим образом:

1.1. Надбавка за профессионализм устанавливается для каждого конкретного работника на основании оценки успешности работников, проводимой каждый год по решению Работодателя до 1 апреля.

1.2. Размер надбавки устанавливается индивидуально для каждого работника на основе успешности выполнения трудовых обязанностей, достигнутых результатов работы, профессионализма работника.

1.3. Надбавка устанавливается работнику с момента окончания оценки успешности работников (с 1 апреля), начисление и первая выплата надбавки производятся с 1 июля. При этом в июле помимо суммы надбавки за июль работники получают суммы надбавки с 1 апреля по 31 июня. Далее надбавка выплачивается ежемесячно.

1.4. В случае если работнику уже выплачивается надбавка за профессионализм, а в результате оценки успешности размер надбавки повышается, разница между надбавками также устанавливается с 1 апреля, а выплачивается с 1 июля.

1.5. В случае если работник был принят в организацию в период с 1 января по 1 апреля, надбавка может быть установлена только 1 апреля года, следующего за годом начала работы в организации.

1.6. Оценка успешности работников заключается в проведении собеседования непосредственным руководителем с сотрудником в конце каждого отчетного года в организации. По результатам собеседования непосредственный руководитель работника заполняет форму «Оценка успешности работника», являющуюся документом, подтверждающим индивидуальные достижения работника за отчетный период.

1.7. После того как форма «Оценка успешности сотрудника» будет заполнена, она должна быть подписана работником и его непосредственным руководителем, проводившим собеседование, и передана вышестоящему руководителю для окончательного утверждения. Если вышестоящий руководитель не согласен с общей оценкой, данной работнику, он имеет право внести в форму свои замечания. Он также может указать на необходимость проведения дополнительного собеседования с работником. Работник может использовать оценочный лист для того, чтобы прокомментировать оценку его работы руководителем.

1.8. После процедуры окончательного утверждения форма «Оценка успешности работника» направляется в отдел по работе с персоналом.

1.9. Если до истечения оценочного цикла работник переводится на другую должность и этот перевод происходит до 1 декабря, ответственность за проведение оценки возлагается на нового непосредственного руководителя работника. Если перевод имел место после 1 декабря, вопрос оценки сотрудника должен быть согласован его предыдущим и нынешним руководителем.

1.10. Если работник уволится из организации в период между 1 апреля и 31 июля, его непосредственный руководитель несет ответственность за то, чтобы оценочные документы этого работника за предыдущий оценочный год были оформлены согласно корпоративным стандартам и предоставлены в отдел по работе с персоналом как минимум за 5 рабочих дней до последнего дня работы, для того чтобы работнику были выплачены суммы надбавок.

1.11. По результатам собеседования Работнику может быть выставлена одна из следующих оценок:

1.11.1 «Исключительно успешно», если в течение всего года сотрудник выполнял свои должностные обязанности исключительно успешно и на неизменно высоком уровне. Принимая решение о такой

оценке руководитель исходит из того, что, по его мнению, работа сотрудника соответствует одному или нескольким из перечисленных ниже критериев:

- при решении стоящих перед ним сложных задач сотрудник был в высшей степени инициативен, энергичен и настойчив;
- он привнес в работу существенные новаторские улучшения, которые привели к позитивным изменениям в отношениях с основным внутренними и внешними партнерами;
- он играл ведущую роль в группе, которой удалось выйти на самые высокие производственные показатели.

1.11.2. «Успешно», если сотрудник успешно участвовал в решении задач, стоящих перед организацией, его результативность была на уровне запланированной, а в некоторых случаях превосходила требования, предъявляемые к работникам, занимающим данную должность.

1.11.3. «Недостаточно успешно», если для достижения приемлемого уровня результативности необходимы определенные улучшения. Принимая решение о такой оценке, руководитель исходит из того, что, по его мнению, работа сотрудника соответствует одному или нескольким из перечисленных ниже критериев:

- невыполнение сотрудником своих основных обязанностей, несоответствие установленным стандартам;
- невыполнение задач, включенных в согласованный план работы;
- неспособность продемонстрировать достаточное количество соответствующих компетенций.

1.12. На основании информации, полученной в результате проведения оценки успешности, Работодатель принимает решение об установлении надбавки за профессионализм.

1.13. После окончательного утверждения все оценочные документы передаются в отдел по работе с персоналом, в задачи которого

входит определение круга работников, которым будет установлен или повышен размер надбавки за профессионализм, а также суммы доплат на основании следующих условий:

- установление надбавки за профессионализм возможно только в том случае, если работник по результатам оценочного цикла получил оценку «исключительно успешно» или «успешно»;

- размер надбавки определяется исключительно на основе данных о результатах выполнения работником трудовых обязанностей, установленных в ходе проведения оценки успешности работника;

- повышение размера надбавки производится только тогда, когда оценка успешности работника равна оценке за прошлый год или превышает ее, а результаты работы в целом превышают аналогичные показатели за прошлый год.

1.14. После составления списка работников, которым будет установлен или повышен размер надбавки, проверяется заместителем руководителя по работе с персоналом и передается на утверждение руководителю организации.

Работодатели обычно категорически возражают против выплаты премий работникам, нарушающим правила внутреннего трудового распорядка и (или) не всегда качественно выполняющим свои обязанности. Но в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации «наказание рублем» недопустимо, и работодатель не имеет права прямо указать в Положении, что работникам, на которых наложено дисциплинарное взыскание, премия не выплачивается. Чтобы обойти данный момент, можно ввести дополнительные условия премирования.

1. Для всех категорий работников организации устанавливается единое общее условие для начисления любого вида премии – дисциплина труда, включающий следующие критерии:

1.1. Качество выполнения должностных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией;

1.2. Уровень исполнительности сотрудника – отсутствие замечаний по выполнению приказов, распоряжений и решений руководителя организации и непосредственного руководителя, по качеству и срокам выполнения, своевременность, полнота и достоверность представления отчетной и оперативной информации непосредственному руководителю, своевременное доведение информации и документов до подчиненных структурных подразделений;

1.3. Соблюдение дисциплины – фиксирует отсутствие отмеченных в приказе дисциплинарных взысканий в отчетном периоде, а также других нареканий непосредственного руководителя относительно индивидуальной дисциплины труда сотрудника;

1.4. Соблюдение и выполнение производственных бизнес-планов и проектов;

1.5. Улучшение финансовых и производственных показателей;

1.6. Выполнение производственных и технологических инструкций, положений, требований по охране труда и технике безопасности;

1.7. Соблюдение установленных требований оформления документации и результатов работ;

1.8. Соблюдение сроков выполнения или сдачи работ, установленных приказами и распоряжениями администрации или договорными обязательствами;

1.9. Отсутствие претензий, исков, рекламаций, жалоб со стороны внешних контрагентов;

1.10. Отсутствие претензий, штрафов со стороны государственных контролирующих органов;

1.11. Обеспечение сохранности имущества и товарно-материальных ценностей;

1.12. Отсутствие ошибок и искажений в отчетных документах;

1.13. Отсутствие нарушений трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, иных локальных нормативных актов.

7. Порядок расчета и периодичность выплат.

В данном разделе нужно зафиксировать механизм принятия решения о назначении премии:

- периодичность начисления и выплаты премии (ежемесячная, ежеквартальная, раз в полгода, годовая, разовая, по окончании какого-либо этапа работ);

- основание для рассмотрения вопроса о начислении премии (служебная записка руководителя, отчет работника, план продаж и показатели его выполнения и другие документы, на основании которых работодатель будет принимать решение о возможности выплаты и размере премии);

- лицо, которое принимает решение о выплате премии. В крупных организациях возможны дополнительные процедуры согласования вопросов о выплате премии, которые также необходимо отразить в Положении – определить, кто и в какие сроки рассматривает данный вопрос;

- сроки рассмотрения документов-оснований и сроки принятия решения. Если не закрепить их в локальном акте, работники могут потребовать выплаты премии в сроки, в которые работодатель просто не успеет принять решение. Например, финансовые показатели для начисления премии работодатель получает в мае, а сотрудники заявляют о желании получить вознаграждение в январе. В такой ситуации конфликты и разногласия практически неизбежны;

- процедура доведения решения до работников. Подобные действия необходимы, иначе при возникновении споров, например, по вопросу размера премии, работодатель не сможет доказать факт ознакомления сотрудника с принятым решением – с негативными последствиями для себя;

- процедура доведения решения до работников бухгалтерии. Целесообразно вести регистрацию передачи таких документов, например, в специальном журнале. Он должен быть прошит, пронумерован

и скреплен печатью. Следует предусмотреть указание даты передачи в бухгалтерию и подпись лица, принявшего документы. Регистрация внутренних документов особенно актуальна в крупных организациях. В небольших организациях, где руководитель зачастую выполняет функции бухгалтера, эта процедура может отсутствовать;

- сроки выплаты премий. Как правило, сотрудники получают премии в день выплаты заработной платы, установленный трудовым договором и локальными актами. Однако в некоторых организациях сроки могут быть другими – например, в течение пяти рабочих дней с даты принятия решения о премировании.

8. Перечень выплат, которые не учитываются при расчете премии.

Прежде чем утвердить Положение, необходимо определить, какие виды выплат не будут учитываться при начислении премии. Например, работодатель готов начислять сотрудникам премии в размере 30% от должностного оклада. В таком случае в Положении необходимо установить, что премии исчисляются в процентном соотношении исходя из размера оклада (тарифной ставки) работника. Если указать, что премия составляет 30% заработной платы работника, то размер ее значительно возрастет, так как в состав заработной платы входят и оклад, и надбавка за сверхурочную работу, и районный коэффициент. В таком случае, решив выплатить сотруднику премию в размере 6000 руб. с учетом оклада 20000 руб., на выходе можно получить сумму в 10000 руб. Если в организации 200 работников с такой заработной платой, то незапланированные расходы работодателя могут составить 800000 руб.

Таким образом, определяя основу для начисления премий, надбавок, необходимо определить, какие виды выплат при этом учитываться не будут. Как правило, исключают надбавки за сверхурочную работу, за совмещение должностей, компенсацию за работу в выходные и праздничные дни, компенсацию за работу во вредных и опас-

ных условиях труда. Отдельно указывают, что не включаются в базу для начисления выплат командировочные компенсации (суточные, расходы на проживание и проезд и пр.), компенсации за использование личного телефона, автомобиля, надбавки до 100% должностного оклада в случае временной нетрудоспособности и т.п. Также особое внимание стоит уделить периодам, за которые начисляются премия либо другие выплаты. Например, если указать в положении, что сотрудникам причитается надбавка за стаж работы на предприятии более трех лет в размере 5000 руб. ежемесячно, работники приобретают право на получение надбавки и в ежегодном отпуске, и в отпуске по уходу за ребенком до достижения им трехлетнего возраста. Чтобы избежать подобных затрат, в Положении надо указать, что выплаты осуществляются за фактически отработанное время и не начисляются и не выплачиваются в период отсутствия работника на работе. Подобные затруднения возможны и в случае с компенсационными выплатами. Например, предприятие выплачивает работнику компенсацию за мобильную связь в размере 3000 руб. в месяц. Если не зафиксировать в Положении, что такие выплаты осуществляются только за периоды работы, придется предоставлять сотруднику установленную сумму и за периоды, когда тот на работе отсутствовал (из-за отпуска, болезни, прогула, исполнения государственных обязанностей и пр.). Можно установить, что выплата осуществляется пропорционально отработанному времени. В таком случае сумму выплаты за полностью отработанный период, за который она начисляется, делят на количество рабочих дней за период по производственному календарю и умножают на количество фактически отработанных рабочих дней. Следовательно, работодатель не несет дополнительных расходов за те периоды, когда сотрудник не работал.

9. Заключительные положения.

Данный раздел регламентирует порядок вступления в силу положения и срок его действия. Обычно этот локальный акт действует до

его отмены или до принятия нового. Если он является приложением к коллективному договору или одним из его разделов, то прекращает действовать по истечении срока действия договора либо продлевается вместе с ним. Если Положение о премировании является частью коллективного договора, то к нему применяются правила изменения коллективного договора. Работодателю это не всегда на руку: трудовой коллектив имеет право участвовать в разработке положения, устанавливать условия назначения и выплаты поощрений. Поэтому в первую очередь необходимо определить, какое место будет занимать Положение в системе локальных нормативных актов организации.

4.2 Премирование и нарушение прав работников

Согласно положениям ст. 129 ТК РФ премия входит в систему оплаты труда как ее составляющий элемент. Система оплаты труда устанавливается коллективным договором, соглашением, локальным нормативным актом в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Это подтверждается и пп. «н» п. 2 Постановления Правительства РФ от 24.12.2007 №922 «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы», где закреплено положение о том, что премии и вознаграждения, предусмотренные системой оплаты труда, учитываются в структуре выплат, применяемых у соответствующего работодателя, для расчета среднего заработка.

Нередко возникают ситуации, когда невыплаты премии ведут к судебным спорам по искам о взыскании работником премии с работодателя. Для устранения таких спорных ситуаций эксперты дают следующие рекомендации [12].

1. Во всех документах, подписываемых работником (трудовом договоре, расписке в ознакомлении с Положением о премировании и т.д.), предпочтительнее предусматривать только ссылки на те документы, которые содержат практический расчет премии и устанавли-

вают основания ее начисления (коллективный договор, локальный акт). Основания, при которых неначисление премии будет оправданным, следует указать уже в соответствующих локальных актах. Крайне желательно использовать такие формулировки, при которых невозможно однозначно трактовать начисление премии как обязанность, а не право.

2. Производя расчеты с увольняемым работником в соответствии со ст. 140 ТК РФ в последний день его работы на предприятии, необходимо разъяснить ему, почему премия не будет начисляться. Во многих случаях это позволит избежать судебного спора.

3. В актах, регулирующих порядок начисления и выплаты премии, — в тех пунктах, которые устанавливают нормативы рабочего времени, необходимого для начисления премии, — лучше всего четко сформулировать, за «недоработку» какого минимального и максимального количества рабочего времени в отчетном периоде размер премии уменьшается. Следует указать способ начисления такой премии — например, ее процентное выражение. В этом случае неначисление премии будет возможным (и правомерным) только в том случае, если сотрудник отсутствовал на работе в течение всего отчетного периода.

4. В акт, регулирующий начисление и выплату премии, следует включить четкое требование о том, что премия выплачивается только при надлежащем соблюдении работником трудовой дисциплины. Такая формулировка автоматически позволит лишить премии тех, кто нарушает правила трудового распорядка. Категорически не рекомендуется использовать формулировку «депремирование за нарушение трудовой дисциплины».

5. При отсутствии оснований для неначисления премии вплоть до внесения соответствующих изменений в акты, регулирующие порядок премирования, премию необходимо будет начислять и выплачивать. При возникновении спора суд с большой вероятностью примет решение не в пользу работодателя. Удовлетворяя требования ра-

ботника, суд непременно применит и ст. 236 ТК РФ о компенсации за задержку выплаты премии.

6. При регулировании вопроса о случаях начисления разовой премии желательно использовать не очень четкие формулировки. В этом случае неначисление премии по причине отсутствия основания оспорить будет намного труднее, т.к. обязанность работодателя начислить и выплатить премии не будет прослеживаться.

Несмотря на то, что в соответствии с положениями ст. 129 ТК РФ премия является стимулирующей частью в составе заработной платы, обязанность ее выплаты может быть поставлена под большое сомнение, если грамотно составить соответствующие локальные акты организации. Если основания для начисления премии не определены однозначно и, следовательно, невозможно установить выплату премии как обязанность работодателя, суд отказывает работникам во взыскании премиальных выплат. При этом главным основанием отказа является именно отсутствие обязанности у работодателя по выплате премии – при наличии лишь права на это.

4.3 Бухгалтерские аспекты начисления и выплаты премий

Премии являются составной частью заработной платы работника, а, следовательно, подлежат учету при исчислении налогов и иных обязательных платежей [2].

Учет сумм премий при исчислении налога на доходы физических лиц. Премия – это часть заработка сотрудника. Никакого социально значимого или компенсационного характера она не носит. Премии облагаются налогом на доходы физических лиц в общем порядке. Однако существуют некоторые особые правила.

Так как поощрительные выплаты осуществляются на основании документов, регулирующих трудовые отношения (коллективное соглашение, трудовой договор, положение о премировании работни-

ков), то и выплачиваются премии только сотрудникам организации. На работников, сотрудничающих с организацией по гражданско-правовому договору или получающих вознаграждение по авторским договорам, положение о премировании не распространяется.

Исключение составляют премии, которые можно назвать «бюджетными». Это международные, иностранные или российские премии, которыми награждаются лица за выдающиеся достижения в области науки и техники, образования, культуры, литературы и искусства, средств массовой информации. При этом Перечень таких премий ограничен списком, утвержденным Постановлением Правительства РФ от 06.02.2001 №89.

Освобождается от налогообложения и премии, присужденные высшими должностными лицами субъектов РФ (руководителями высших исполнительных органов государственной власти субъектов РФ) за выдающиеся достижения в указанных областях. Здесь также существует перечень видов льготной премии, но в каждом регионе он свой.

В соответствии со ст. 217 части второй Налогового кодекса РФ с 01.01.2009 по 01.01.2016 налогом на доходы физических лиц не облагаются доходы, полученные работниками в натуральной форме в качестве оплаты труда в виде сельскохозяйственной продукции собственного производства, а также питание работников, привлекаемых для проведения сезонных полевых работ.

Освобождение от налогообложения предоставляется за каждый фактически отработанный полный месяц при соблюдении следующих условий:

- общая сумма вышеуказанного дохода не превышает 4300 руб. в месяц;
- неденежная форма не превышает 20% общей заработной платы;
- доход от реализации товаров (работ, услуг) сельскохозяйственной организации за предыдущий календарный год не превышает 100 млн. руб.

Учет сумм премий при исчислении налога на прибыль. Согласно ст. 255 Налогового кодекса премии и иные поощрительные выплаты относятся к расходам на оплату труда. Даже если премия выплачивается только на основании положений коллективного договора, она включается в расходы на оплату труда (п. 25 ст. 255 НК РФ).

Однако согласно п. 22 ст. 270 НК РФ, не учитываются в расходах организации выплаты в виде премий, выплачиваемых работникам за счет средства специального назначения или целевых поступлений.

Целевые средства, как известно, не учитываются и в доходах организации. В отношении же средств специального назначения, премии из которых не уменьшают налогооблагаемую базу, можно сказать следующее. Налоговики считают, что под средствами специального назначения следует понимать, к примеру, средства, определенные собственниками организаций для выплаты премий (премиальный фонд). Поэтому премия, выплаченная за счет средств специального фонда вне зависимости от того, предусмотрена ли выплата данных премий трудовыми либо коллективными договорами, не может учитываться в составе расходов при определении налоговой базы по налогу на прибыль организации (Письмо УФНС России по г. Москве от 23.03.2006 №21-08/22586).

К такому же мнению пришли арбитры (Постановление ФАС Московского округа от 29.09.2006, 06.10.2006 №КА-А40/9399-06), указав: если выплаты вознаграждений работникам производились из премиального фонда, который формируется за счет чистой прибыли, полученной заявителем после уплаты всех налогов в бюджет, то такие выплаты не относятся к расходам, уменьшающим налоговую базу по налогу на прибыль.

До 2010 г. это обстоятельство (невключение затрат в расходы на оплату труда по налогу на прибыль) позволяло организациям избежать начисления на такую премию единого социального налога. Теперь же

исчисление страховых взносов не зависит от факта включения в расходы по налогу на прибыль тех или иных выплат сотрудниками.

Учет сумм премий при обложении страховыми взносами.

Согласно ч. 1 ст. 7 Федерального закона «О страховых взносах в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования РФ, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования» от 24.09.2009 №212-ФЗ все выплаты и иные вознаграждения в пользу физических лиц облагаются страховыми взносами, если они начислены по трудовым, гражданско-правовым договорам, по договорам авторского характера. Премии, не предусмотренные трудовым договором, или разовые премии, которые выплачиваются по отдельному приказу руководителя фирмы, все равно облагаются страховыми взносами. Так, по мнению Минздравсоцразвития России, выплаты сотрудникам, которые в трудовых договорах с ними прямо не прописаны, тем не менее облагаются страховыми взносами как производимые в рамках трудовых правоотношений работников с работодателем, а значит, связанные с трудовыми договорами (Письма от 23.03.2010 №647-19, от 19.05.2010 №1239-19).

С 2011 г. согласно Федеральному закону «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 08.11.2010 №339-ФЗ обложению страховыми взносами подлежат все без исключения выплаты, произведенные в рамках трудовых отношений (ранее в формулировке значился трудовой договор, а не трудовые отношения). Разумеется, за исключением тех, которые не облагаются и поименованы в ст. 9 Федерального закона №212-ФЗ. Но в данной статье премии не значатся.

Учет сумм премий при обложении взносами от несчастных случаев. Точно так же с 2011 г. изменилась ситуация с обложением премий страховыми взносами от несчастных случаев. Ранее правила включения в облагаемую базу тех или иных выплат были установле-

ны отдельной нормой Федерального закона «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» от 24.07.1998 №125-ФЗ.

Федеральным законом «О внесении изменений в Федеральный закон «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» от 08.12.2010 №348-ФЗ в указанный Закон внесены поправки, согласно которым при исчислении взносов на травматизм установлен перечень необлагаемых выплат в пользу работников. Премии в этом списке отсутствуют. Отметим, что и в ранее действующем Перечне, установленном отдельным документом (Постановление Правительства РФ от 07.07.1999 №765), премии отсутствовали.

Кроме того, в новой ст. 20.1 Закона №125-ФЗ закреплено, что в базу для начисления взносов от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний теперь включаются все выплаты, произведенные в рамках трудовых отношений. Как видно, и для этих взносов главным аргументом является факт трудовых отношений между сотрудником и работодателем. Объект для начисления взносов на травматизм практически стал идентичен объекту для начисления страховых взносов, предусмотренных Федеральным законом №125-ФЗ.

Учет премий при расчете среднего заработка для отпускных. Постановление Правительства РФ от 24.12.2007 №922 используется при определении среднего заработка для всех случаев, кроме исчисления пособий по больничным и ежемесячных пособий по уходу за ребенком. Премии, согласно этому документу, учитываются в особом порядке.

Ежемесячные премии и вознаграждения берутся в расчет среднего заработка в размере фактически начисленных сумм в расчетном периоде (но не более одной выплаты за каждый показатель за каждый месяц расчетного периода).

Премии и вознаграждения за период работы, превышающий один месяц, берутся или фактически начисленные (если продолжительность периода, за который они начислены, не превышает 12 месяцев), или в размере месячной части за каждый месяц расчетного периода (если продолжительность периода, за который они начислены, превышает 12 месяцев).

Вознаграждение по итогам работы за год, единовременное вознаграждение за выслугу лет (стаж работы), иные вознаграждения по итогам работы за год, начисленные за предшествующий событию календарный год, учитываются в расчете среднего заработка в полной сумме независимо от времени начисления.

Пример 1. Сотруднику предоставлен очередной отпуск с 16.05.2011. Оклад сотрудника составляет 21000 руб., в расчетном периоде время отработано полностью. Расчетным периодом для определения среднего заработка будет период с 01.05.2010 по 30.04.2011 (12 месяцев). В этот период сотруднику выплачены следующие премии:

- ежемесячные за выполнение норм в размере 50% оклада;
- ежеквартальные за выполнение плана (премии выплачены в размере 75% оклада за II квартал 2010 г. – 30.07.2010, за III квартал 2010 г. – 29.10.2010, за IV квартал 2010 г. – 28.01.2011, в размере 60% за I квартал 2011 г. – 30.04.2011);
- одноразовое вознаграждение по итогам 2009 г. – 40% оклада, выплачено 10.05.2010;
- одноразовое вознаграждение по итогам 2010 г. – 100% оклада, выплачено 16.05.2011.

В расчет среднего заработка будут включены такие суммы премий (вознаграждений):

$$21000 \text{ руб.} * 50\% * 12 \text{ мес.} = 126000 \text{ руб.};$$

$$(21000 \text{ руб.} * 75\% * 3 \text{ кв.}) + (21000 \text{ руб.} * 60\% * 1 \text{ кв.}) = 59850 \text{ руб.};$$

$$21000 \text{ руб.} * 100\% = 21000 \text{ руб.}$$

Годовая премия за более ранний период (2009 г.) в расчете среднего заработка не участвует.

В алгоритме расчета среднего заработка важно учитывать, выплачивались ли премии за фактически отработанное время или без учета этого обстоятельства.

Если при выплате премии ее сумма рассчитывалась пропорционально фактически отработанному времени, то ее размер не пересчитывается и берется в расчет среднего заработка в той сумме, в которой и был выплачен.

В случае же, когда премия выплачивалась в течение расчетного периода без учета фактически отработанного времени, а расчетный период сотрудник отработал не полностью, то включаемая в базу исчисления среднего заработка сумма премии корректируется пропорционально отработанному времени.

Пример 2. Возьмем условие из первого примера. Но учтем, что годовые премии выплачиваются в организации без учета фактически отработанного времени, а сотрудник в 2010 г. два раза находился на больничном, в общей сложности 13 рабочих дней.

В 2010 г. было 249 рабочих дней. Годовую премию включаем в расчет среднего заработка для отпуска пропорционально отработанному времени в периоде, за который она выплачена:

$$21000 \text{ руб.} * 100\% / 249 \text{ дн.} * 236 = 19903,61 \text{ руб.}$$

Учет премий при расчете среднего заработка для больничных. Средний заработок для целей исчисления больничных пособий и ежемесячных детских пособий рассчитывается в соответствии с отдельным нормативным актом. Это Постановление Правительства РФ от 15.07.2007 №375 «Об утверждении Положения об особенностях порядка исчисления пособий по временной нетрудоспособности, по беременности и родам, ежемесячного пособия по уходу за ребенком гражданам, подлежащим обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством».

Порядок расчета среднего заработка в этом случае учитывает особенности включения в расчет выплаченных премий:

- ежемесячные премии и вознаграждения, выплачиваемые вместе с заработной платой данного месяца, включаются в заработок того месяца, за который они начислены;
- остальные премии и вознаграждения по итогам работы за квартал, за год, единовременное вознаграждение за выслугу лет (стаж работы), иные вознаграждения по итогам работы за год, единовременные премии за особо важное задание включаются в заработок в размере начисленных сумм в расчетном периоде.

Как видно, ни фактически отработанное время, ни количество премий роли не играют. Главное, чтобы ежемесячные вознаграждения выплачивались за те месяцы, которые вошли в расчетный период (им с 2011 г. стал период в два предыдущих года), или чтобы годовые (квартальные, единовременные) премии были начислены в течение расчетного периода.

Пример 3. Возьмем условия первого примера. Но учтем, что сотрудница 16 мая не идет в отпуск, а заболела. Больничный ей будет рассчитан исходя из среднего заработка за 2009-2010 гг. Кроме того, примем, что в 2009 г. ежемесячные премии выплачивались в тех же размерах, но квартальных премий не было.

В расчет среднего заработка будут включены такие суммы премий (вознаграждений):

$$21000 \text{ руб.} * 50\% * 24 \text{ мес.} = 252000 \text{ руб.};$$

$$(21000 \text{ руб.} * 75\% * 2 \text{ кв.}) = 31500 \text{ руб.};$$

$$21000 \text{ руб.} * 40\% = 8400 \text{ руб.}$$

Квартальные премии за IV квартал 2010 г. и I квартал 2011 г., а также годовая премия за 2010 г. в расчет не включаются, так как начислены в 2011 г., который не входит в расчетный период.

5 ОБОСНОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМ ПРЕМИРОВАНИЯ

В целях обеспечения эффективности премирования необходимо, чтобы сумма поощрения составляла лишь часть денежных средств (экономии), полученных работодателем дополнительно после введения премиальных систем оплаты труда. При премировании за повышение качества продукции эти дополнительные средства могут быть получены за счет: повышения цены на эту часть первосортной продукции (более качественной продукции), на которую увеличился объем этой продукции; реализации дополнительной продукции в результате выхода большего объема годной конкурентоспособной продукции; экономии от сверхпланового снижения себестоимости продукции; сокращения потерь от брака.

Обосновывая экономическую эффективность систем премирования (размеры средств, направляемых на премии) за увеличение выпуска продукции, следует иметь в виду, что сумма премий за выполнение задания по выпуску продукции включается в планируемый фонд заработной платы, а, следовательно, в плановую себестоимость продукции. При решении вопроса об эффективности применения этой системы премирования необходимо установить экономически обоснованный размер премий за перевыполнение плана производства.

Премирование за увеличение выпуска продукции увеличивает расходы заработной платы на единицу продукции за счет выплаты премий за сверхплановый выпуск. Однако одновременно происходит сокращение условно-постоянных расходов на единицу продукции – на содержание персонала общей деятельности (управленческого, вспомогательного), на содержание зданий и сооружений, поддержание оборудования в работоспособном состоянии, его ремонт, обслуживание, наладку и т.п.

Следовательно, применение премиальной системы экономически целесообразно прежде всего при условии, что экономия на услов-

но-постоянных расходах перекрывают затраты на премирование и часть ее направляется на снижение себестоимости.

Максимально допустимый размер премирования за увеличение выпуска продукции можно определять по данным о структуре себестоимости продукции и о степени перевыполнения задания (плана) по объему производства:

$$PP_{\max} = \frac{H_{\text{noc}} \cdot K_{\text{эк}}}{Z_{\text{сд}} \cdot K_{\text{вп}} + Z_{\text{нов}}},$$

где PP_{\max} – максимально допустимый средний размер премирования работников за каждый процент перевыполнения задания по объему производства (процент к их основной заработной плате, на которую начисляется премия);

H_{noc} – доля условно-постоянных расходов в плановой себестоимости единицы продукции;

$K_{\text{эк}}$ – коэффициент использования для премирования суммы экономии на условно-постоянных расходах;

$Z_{\text{сд}}$ – доля основной заработной платы рабочих-сдельщиков, получающих премии, в плановой себестоимости единицы продукции;

$Z_{\text{нов}}$ – доля основной заработной платы повременно оплачиваемых работников, получающих премии, в плановой себестоимости единицы продукции;

$K_{\text{вп}}$ – коэффициент выполнения плана (задания) по выпуску продукции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Привлечение квалифицированного персонала в сельское хозяйство невозможно без создания соответствующих предпосылок и, главным образом, формирования действенного механизма оплаты труда. Квалифицированные работники инициативны, трудолюбивы, дисциплинированы и ответственны, но в силу своей высокой квалификации предъявляют более существенные требования к справедливой оценке своего труда.

В качестве главной проблемы организации оплаты труда в отрасли, как правило, рассматривается его низкая стоимостная оценка. В этих условиях вопросы экономической эффективности материального стимулирования и обоснованности дифференциации заработной платы между различными категориями работников не поднимаются. Однако она является не менее важной, если мы говорим о высококвалифицированных кадрах.

Системы оплаты труда, применяемые в сельском хозяйстве, несовершенны и в совокупности с низким уровнем заработной платы в отрасли практически не стимулируют работников к повышению результатов труда, внедрению инноваций.

Одной из важнейших составляющих оплаты труда в этих условиях становится премирование работников.

Премирование работников сельскохозяйственных организаций вводится для успешного осуществления на предприятии следующих мероприятий:

- а) при разработке и внедрении эффективных методов организации производства;
- б) при внедрении новейших, технически совершенных и экономически эффективных средств производства в полеводстве, животноводстве и на транспорте;

в) при внедрении высокоурожайных, качественно отличных сортов сельскохозяйственных культур, а также высокопродуктивных пород животных;

г) при разработке и внедрении комплексной механизации и автоматизации производства, электрификации и химизации во всех отраслях и модернизации действующего оборудования;

д) при внедрении высокоэффективных технологий производства во всех отраслях сельскохозяйственной организации;

е) при полном освоении новых методов организации учета, внедрении постоянно действующих хозрасчетных отношений во всех подразделениях предприятия;

ж) при ежегодном безусловном выполнении месячных, квартальных и годовых планов-заданий;

з) при обеспечении непрерывного роста производительности труда, повышении эффективности производства во всех отраслях;

и) при обеспечении высокого уровня социального благополучия работников организации.

Премирование по перечисленным пунктам осуществляется по специально разработанной методике предприятия.

Внедряя Положение о премировании, ответственный специалист организации должен знать методику определения эффективности каждого мероприятия, соизмерять затраты на его осуществление и получаемую прибыль, так как она является основным источником поименного стимулирования работников организации.

Основное назначение данного пособия сводится к тому, чтобы показать специалистам (будущим и настоящим), что премирование работников должно осуществляться на научной основе в соответствии с параметрами поощрения и расчета его размеров во всех отраслях производства по заранее разработанному положению, утвержденному общим собранием коллектива предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой кодекс Российской Федерации : от 30.12.2001 №197-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс». Версия Проф.
2. Акиньшина, И. Тонкости премирования [Электронный ресурс] / И. Акиньшина // Практическая бухгалтерия. – 2011. – №7. – СПС «Консультант Плюс».
3. Алиев, И.М. Политика доходов и заработной платы [Текст] : учебник / И.М. Алиев, Н.А. Горелов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 382 с.
4. Арутюнян, Ф. Заработная плата и особенности ее организации на сельскохозяйственных предприятиях [Текст] / Ф. Арутюнян, А. Маркарянц // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2008. – №1. – С. 12-26.
5. Волгин, Н.А. Оплата труда и проблемы ее регулирования [Текст] / Н.А. Волгин, Т.Б. Будаев. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 200 с.
6. Жулин, Е.Г. Экономика труда [Текст] : учебное пособие / Е.Г. Жулин. – М.: Экспо, 2010. – 208 с.
7. Квачев, В.М. Фонды экономического стимулирования в совхозах [Текст]. – М.: Колос, 1974. – 95 с.
8. Ковязина, Н.З. Заработная плата на предприятии с учетом требований ТК РФ [Текст] / Н.З. Ковязина. – СПб.: Питер, 2004. – 160 с.
9. Методические указания по материальному стимулированию роста производства сельскохозяйственной продукции в колхозах [Текст]. – М.: Колос, 1974. – 66 с.
10. Остапенко, Ю.М. Экономика труда [Текст] : учебное пособие. – М.: РИОР, 2010. – 160 с.
11. Организация и нормирование труда [Текст] : учебное пособие / под ред. В.В. Адамчука. – М.: Финстатинформ, 2000. – 301 с.

12. Пластинина, Н. Премия: платить нельзя отказать [Электронный ресурс] / Н. Пластинина // Кадровик.ру. – 2011. – №10. – СПС «Консультант Плюс».

13. Пошерстник, Н.В. Заработная плата в современных условиях [Текст] / Н.В. Пошерстник, М.С. Мейскин. – СПб.: Герда, 2003. – 460 с.

14. Сперанский, А.А. Организация системы оплаты труда и материального стимулирования. [Текст] / А.А. Сперанский, Н.В. Драгунина. – М.: Альф-Пресс, 2006. – 192 с.

15. Сперанский, А.А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования [Текст] / А.А. Сперанский, Н.В. Драгунина. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 192 с.

16. Справочник экономиста-аграрника [Текст] / под ред. Т.М. Васильковой, В.В. Маковецкого, М.М. Максимова. – М.: Колос, 2006. – 367 с.

17. Сайранов, Р.Н. Оплата труда работников первичных трудовых коллективов [Текст] / Р.Н. Сайранов. – Уфа: Мир печати, 2008. – 188 с.

18. Шнайдер, С. Как разработать положение о премировании [Электронный ресурс] / С. Шнайдер // Кадровик.ру. – 2011. – №11. – СПС «Консультант Плюс».

19. Шергина, Г. Положение об оплате труда и премировании в агропромышленном холдинге ООО «Саянский бройлер» [Текст] / Г. Шергина, Н. Подлужная, В. Тимофеева // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2008. – №9. – С. 38-53.

20. Труд и социальное развитие : словарь [Текст] / гл. ред. Е.С. Строев; редкол.: Е.В. Белкин и др. – М.: Инфра-М, 2001. – 266 с.

21. Тарасов, Н.Г. Стимулирование труда и эффективное использование техники [Текст] / Н.Г. Тарасов, В.В. Ромащенко. – М.: Экономика, 1974. – 95 с.

22. Яковлев, Р.А. Оплата труда в организации [Текст] / Р.А. Яковлев. – М.: МЦФЭР, 2003. – 448 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

ПРИМЕРЫ ДЛЯ РАСЧЕТА СРЕДНИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОДУКТИВНОСТИ ПОЛЕЙ И ЖИВОТНЫХ

Таблица А1 Расчет средней многолетней урожайности сельскохозяйственных культур

Наименование культуры	2009 г.		2010 г.		2011 г.		Итого за три года		Среднегодовая урожайность, ц/га
	площадь, га	валовой сбор, ц	площадь, га	валовой сбор, ц	площадь, га	валовой сбор, ц	площадь, га	валовой сбор, ц	
Озимая рожь	500	11500	600	12605	650	14560	1750	38665	22,1
Ячмень	200	3650	250	4010	250	4150	700	11810	16,9
Картофель	150	29860	160	32780	165	33560	475	96200	202,5
Овощи	25	7560	25	7910	25	7980	75	23450	312,7
Многолетние травы – сено	300	7550	350	8015	350	8725	1000	24290	24,3

Таблица А2 Расчет средней продуктивности коров

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Итого за три года
Кормо-дни, тыс.	127,9	149,8	155,9	433,6
Среднегодовое поголовье, гол.	350	410	425	1185
Производство молока, ц	10556	12800	13778	37134
Надой на 1 корову, кг	3017	3122	3242	3134

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

Таблица А3 Расчет среднесуточных привесов по молодняку КРС

Возрастная группа молодняка	Год	Кормо-дни, тыс.	Среднегодовое поголовье, гол.	Валовой привес, ц	Среднесуточный привес, г
Телята до 4-мес.	2009	91,5	250	650	710
	2010	98,5	270	718	729
	2011	109,5	300	816	745
Итого за три года	X	299,5	X	2184	729
Телята от 4 мес. до 1 года	2009	87,5	240	646	738
	2010	91,2	250	688	754
	2011	106	290	816	770
Итого за три года	X	284,7	X	2150	755

Таблица А4 Расчет среднесуточных привесов на откорме КРС

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Итого за три года
Кормо-дни, тыс.	197,1	255,5	347,7	800,3
Среднегодовое поголовье, гол.	540	700	950	X
Валовой привес, ц	1050	1420	1980	4450
Среднесуточный привес, г	533	556	569	556

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

Таблица А5 Расчет средней продуктивности основных свиноматок

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Итого за три года
Кормо-дни, тыс.	43,8	47,5	54,9	146,2
Среднегодовое поголовье, гол.	120	130	150	400
Получено приплода к отъему: всего: гол.	1580	1740	2110	5430
ц	230	280	350	860
на одну свиноматку: гол.	13,2	13,4	14,1	13,6
кг	191,7	215,4	233,3	215

Примечание. Расчет средней продуктивности по разовым свиноматкам производят аналогично.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

Таблица А6 Расчет среднего уровня привесов по возрастным группам

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Итого за три года
Поросята от 2 до 4 мес.				
Кормо-дни, тыс.	492,7	547,5	603,9	1644,1
Среднегодовое поголовье, гол.	1350	1500	1650	4500
Валовой привес, ц	1500	1700	1950	5150
Среднесуточный привес, г	304	311	323	313
Поросята от 4 до 6 мес.				
Кормо-дни, тыс.	438	511	549,0	1498
Среднегодовое поголовье, гол.	1200	1400	1500	4100
Валовой привес, ц	1950	2450	2550	6950
Среднесуточный привес, г	445	479	464	464
Поросята старше 6 мес.				
Кормо-дни, тыс.	419,7	456,2	530,7	1406,6
Среднегодовое поголовье, гол.	1150	1250	1450	3850
Валовой привес, ц	2200	2500	2950	7650
Среднесуточный привес, г	524	548	556	544

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ОБРАЗЦЫ ПОЛОЖЕНИЙ О ПРЕМИРОВАНИИ РАБОТНИКОВ

Положение о премировании руководящих работников, специалистов и служащих

1 Общие положения

1.1 Настоящее положение вводится в целях усиления материальной заинтересованности достижения лучших конечных результатов деятельности, улучшения качества работ, создания условий для проявления творческой активности каждого работника.

1.2 Работники администрации предприятия премируются за результаты работы управления в целом.

1.3 Специалисты, служащие и руководящие работники основных подразделений премируются за результаты работы этих подразделений.

1.4 Специалисты, руководящие работники вспомогательных участков премируются за результаты работы основных подразделений, в структуру которых они входят.

2 Порядок премирования

2.1 Выплата премии производится из фонда материального поощрения и суммы экономии фонда заработной платы по предприятию, в т.ч. руководящих работников, специалистов и служащих. Размер средств на премирование планируется исходя из расчета 20-50% годового фонда оплаты труда работников администрации.

2.2 Руководители, специалисты и служащие премируются по следующим показателям:

- повышение удельного веса продукции наивысшего качества в общем объеме производства;

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

- уровень рентабельности производства или отдельных значимых видов продукции;
- уровень фондоотдачи;
- рост объема производства продукции по хозяйству (по отраслям);
- рост объема реализации продукции по хозяйству или значимых видов продукции;
- рост прибыли по хозяйству;
- снижение себестоимости продукции по хозяйству;
- освоение новых производственных мощностей в соответствии с установленными нормативными сроками;
- рост производительности труда по хозяйству (по отраслям);
- внедрение новых сортов растений, пород животных.

2.3 Премирование работников производится при наличии средств на эти цели в размере не выше 40% должностного оклада. Премия начисляется на должностной оклад с учетом персональной надбавки, выплачиваемой за выполнение особо важной работы, высокую квалификацию, совмещение должностей, увеличение объема выполняемой работы, выполнение обязанностей временно отсутствующего работника.

2.4 Основанием для начисления премии являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, оперативного учета.

Премии начисляются за фактически отработанное время.

2.5 Премии уменьшаются или не выплачиваются полностью в соответствии с перечнем производственных упущений, утвержденных руководством. При этом в приказе обязательно оговаривается причина, по которой работник полностью или частично лишается премии.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

2.6 Полное или частичное лишение премии производится за тот расчетный период, в котором были совершены нарушения, упущения или поступило сообщение о них. Если упущения в работе обнаружены после выплаты премии, то лишение производится за тот расчетный период, в котором обнаружены эти упущения.

2.7 Премия выплачивается в полном размере работникам, проработавшим полный месяц.

Проработавшие полный месяц и уволившиеся до момента выплаты премии имеют право на получение премии.

Работникам, проработавшим не полный месяц в связи с призывом на службу в Вооруженные Силы РФ, переводом на другую работу, поступлением в учебные заведения, уходом на пенсию, увольнением по сокращению штата и другим уважительным причинам, предусмотренными действующим законодательством, премия выплачивается за фактически отработанное время в соответствующем периоде.

2.8 Работникам, принятым с испытательным сроком и не владеющим профессиональными навыками, за период испытательного срока премии не выплачиваются.

2.9 Споры, возникающие при выплате премии, решаются в установленном законодательном порядке.

По результатам работы за определенный период (месяц, квартал) бухгалтерией или другим структурным подразделением предприятия, которому это вменено в обязанность, определяется размер средств, направляемых для премирования работников цехов, участков, отделов и других подразделений предприятия.

Затем исходя из этой суммы средств и учитывая конкретный вклад каждого работающего, коллектив подразделения (участка, цеха, отдела и т.д.) представляет к премированию конкретных работников с определением суммы премии. Как правило, только коллектив подразделения может наиболее полно и объективно оценить вклад каждого

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

своего работника и определить в суммовом выражении его заслугу в работе своего подразделения. Основным ориентиром при распределении суммы премии по подразделению является заработок (аванс) каждого члена коллектива.

Положение о премировании рабочих основного и вспомогательного производства

1 Общие положения

1.1 Настоящее положение вводится в целях усиления материальной заинтересованности, достижения лучших конечных результатов деятельности, улучшения качества работы, создания условий для проявления творческой активности каждого рабочего.

1.2 Рабочие предприятия премируются за основные результаты труда на производстве продукции в подразделениях.

1.3 Рабочие вспомогательных участков (подразделений) премируются за индивидуальные результаты труда, а также по итогам работы основных подразделений, в структуру которых они входят.

2 Порядок премирования

2.1 Выплата премии основным рабочим производится за перевыполнение плана (задания) производства (до 20% стоимости сверхплановой продукции) и экономию производственных затрат согласно разработанных нормативов (до 70% суммы экономии).

2.2 Рабочие вспомогательных участков (реммастерская, автопарк) премируются за высокие показатели в выполнении и перевыполнении нормативов затрат рабочего времени за месяц (квартал) с учетом безаварийного и эффективного использования техники и оборудования.

2.3 Рабочие основного производства:

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

- рост производительности труда, урожайности культур, продуктивности животных;
- снижение трудоемкости продукции;
- выполнение заданного объема работ;
- повышение удельного веса продукции наивысшего качества в общем объеме производства;
- сокращение сроков освоения новых технологий;
- экономия сырья и топливно-энергетических ресурсов.

2.4 Рабочие, обслуживающие основное производство:

- обеспечение бесперебойной работы оборудования (техники);
- увеличение межремонтного периода эксплуатации оборудования (техники);
- сокращение затрат на производство продукции и ее реализацию;
- бесперебойное снабжение рабочих мест инструментом и оснасткой и т.д.

При выборе показателя премирования нельзя также забывать о применяемой системе оплаты труда. Что касается сдельной системы оплаты труда, то она изначально устанавливается для увеличения выпуска продукции, поэтому премирование нужно в данном случае устанавливать на дополнительный выпуск или повышение качества и т.д.

2.5 Премирование работников производится при наличии средств на эти цели в размере не выше 40% должностного оклада. Премия начисляется на должностной оклад с учетом персональной надбавки, выплачиваемой за выполнение особо важной работы, высокую квалификацию, совмещение должностей, увеличение объема выполняемой работы, выполнение обязанностей временно отсутствующего работника.

2.6 Основанием для начисления премии являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, оперативного учета.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Премии начисляются за фактически отработанное время.

2.7 Премии уменьшаются или не выплачиваются полностью в соответствии с перечнем производственных упущений, утвержденных руководством предприятия, при этом в приказе обязательно оговаривается причина, по которой работник полностью или частично лишается премии.

2.9 Полное или частичное лишение премии производится за тот расчетный период, в котором были совершены нарушения, упущения в работе или поступило сообщение о них.

Если упущения в работе обнаружены после выплаты премии, то лишение производится за тот расчетный период, в котором обнаружены эти упущения.

2.10 Премия выплачивается в полном размере работникам, проработавшим полный месяц.

Проработавшие полный месяц и уволившиеся до момента выплаты премии имеют право на получение премии.

Работникам, проработавшим не полный месяц в связи с призывом на службу в Вооруженные Силы РФ, переводом на другую работу, поступлением в учебные заведения, уходом на пенсию, увольнением по сокращению штата и другим уважительным причинам, предусмотренными действующим законодательством, премия выплачивается за фактически отработанное время в соответствующем периоде.

2.11 Работникам, принятым с испытательным сроком и не владеющим профессиональными навыками, за период испытательного срока премии не выплачиваются.

2.12 Споры, возникающие при выплате премии, решаются в установленном законодательном порядке.

По результатам работы за определенный период (месяц, квартал) бухгалтерией или другим структурным подразделением предприятия, которому это вменено в обязанность, определяется размер

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

средств, направляемых для премирования работников цехов, участков, отделов и других подразделений предприятия.

Затем исходя из этой суммы средств и учитывая конкретный вклад каждого работающего, коллектив подразделения (участка, цеха, отдела и т.д.) представляет к премированию конкретных работников с определением суммы премии. Как правило, только коллектив подразделения может наиболее полно и объективно оценить вклад каждого своего работника и определить в суммовом выражении его заслугу в работе своего подразделения. Основным ориентиром при распределении суммы премии по подразделению является заработок (аванс) каждого члена коллектива.

Научно-методическое издание

Сайранов Равиль Нурмухаметович

Вострецова Тамара Валерьевна

Организация премирования
в системе материального стимулирования
сельскохозяйственного труда

Ответственный редактор Р.К. Карамов