

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТАРИФНОЙ СИСТЕМЫ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Ключевые слова: сельскохозяйственные предприятия, материальное стимулирование, организация оплаты труда, тарификация, тарифная система, унифицированная тарифная сетка, тарифный разряд, квалификационный коэффициент, квалификационная карта, категории работников.

Введение

Развитие экономического механизма хозяйствования агропромышленного комплекса подразумевает расширение экономической самостоятельности каждого отдельного предприятия, в том числе и в области организации оплаты труда. Субъектам хозяйствования предоставлена полная свобода в выборе наиболее рациональных систем стимулирования труда, к числу которых можно отнести и тарифную, и бестарифную модели оплаты. Однако считаем, что наиболее точному определению соотношения между мерой труда и мерой его оплаты соответствует тарифная система.

Суть применения тарифной системы в аграрном производстве заключается в соизмерении всего качественного многообразия конкретных видов труда, находящего свое выражение в тарифных сетках. Объективная оценка трудового вклада осуществляется посредством тарификации, с помощью которой устанавливаются разряды, как работ (в зависимости от сложности, условий, интенсивности и степени ответственности), так и работников (в зависимости от их квалификации).

В рамках тарифной системы оплаты труда в сельском хозяйстве применяются 6-разрядные отраслевые тарифные сетки по видам работ с множеством тарифных коэффициентов и ставок. Данный подход к оценке сложности работ и тарификации работников усложняет организацию оплаты труда в сельскохозяйственных предприятиях. Различие в методах тарификации труда препятствует проведению единой качественной оценки всего многообразия трудовых процессов и работников в аграрном производстве.

Практика использования Единой 18-разрядной тарифной сетки (ЕТС) в сельскохозяйственных предприятиях показывает, что крайне редкое применение первой части разрядов (с 1 по 5) и заключительной (с 16 по 18) создает предпосылки для возможного дальнейшего сокращения количества тарифных разрядов до 10 и расширения перечня профессий в каждой квалификационной группе. Кроме того, заданный диапазон Единой тарифной сетки (1:4,5) ограничивает рост заработной платы сверх установленного предела, что является сдерживающим фактором побуждения трудовой активности работников.

В этой связи, на наш взгляд, тарификация работ и работников может проводиться не только на основе широко распространенных 6-разрядных и единой 18-разрядной сеток, но и на базе более гибких унифицированных тарифных сеток, при разработке которых необходимо учитывать, что должности, отнесенные к одному разряду, оплачиваются одинаково. Поэтому если число разрядов будет слишком мало, это создаст предпосылки к уравниванию в оплате труда, поскольку не будут учтены в достаточной мере различия в служебных обязанностях. К тому же может выйти так, что повышение квалификации работника и переход на более высокую должность не отразятся на размере оплаты. В то же время чрезмерно большое количество разрядов способно привести к тому, что различия в размере оплаты труда будут зависеть от незначительных факторов, и в результате у работников может возникнуть ощущение несправедливости в оценке своего труда.

Экспериментальная часть

Учитывая то, что в сельскохозяйственных предприятиях всех форм собственности выполняются практически одинаковые виды работ, в них может применяться единая тарифная система, позволяющая упорядочить организацию основной оплаты труда, а затем всех доплат и премий. Отвечая этим условиям, нами разработана единая 10-разрядная тарифная сетка с диапазоном 1,0:7,0, проектирование которой

основывалось на методологических подходах, изложенных в трудах экономистов-аграрников А.И. Голубевой, А.С. Дерюги, А.П. Егоршина и др. (табл. 1).

При определении количества разрядов мы оптимизировали соотношение между 6 и 18 разрядами используемых тарифных сеток до 10 разрядов, что, на наш взгляд, привело к компактности проектируемой тарифной сетки, а также позволило увеличить разницу уровня ставок, усилив тем самым значимость каждого разряда.

Расширение диапазона с 4,5 до 7,0 обусловлено тем, что действующая в настоящее время шкала единой тарифной сетки удерживает максимальную величину заработной платы на довольно низком уровне и не допускает разрыва между последним и первым разрядами более чем в 4,5 раза, что препятствует росту заработной платы руководителей, специалистов и квалифицированных рабочих. При установлении оптимального соотношения между самыми высокооплачиваемыми и низкооплачиваемыми работниками мы, опираясь на мнение А.П. Егоршина о том, что «широта диапазона не должна превышать 7-8 раз», увеличили интервал дифференциации до 7, поскольку большая разница между максимальной и минимальной заработной платой может привести к возникновению социальной напряженности на предприятии [1].

Нарастание тарифных коэффициентов от разряда к разряду является прогрессивным. Выбор равномерного роста тарифных коэффициентов вызван необходимостью устранения имеющихся в действующей единой тарифной сетке противоречий между прогрессивным (у рабочих) и регрессивным (у специалистов и руководителей) возрастанием. Данное построение тарифной сетки предусматривает соответствие степени повышения тарифных коэффициентов возрастанию степени квалификационного уровня работ и работников, с той целью, чтобы работа, отнесенная к более высокому уровню ка-

чества, и более высокая квалификация работников оплачивались выше.

Размер межразрядного соотношения, установленный на уровне 24,14%, превышает в 2,4 раза «порог чувствительности (10%), ниже которого при построении тарифной сетки опускаться нецелесообразно» [1, 2]. Процент среднего относительного возрастания тарифных коэффициентов определен по формуле [3]:

$$C_B = \left(\sqrt[n]{D} \times 100 \right) - 100 = \\ = \left(\sqrt[10]{7} \times 100 \right) - 100 = 24,14,$$

где C_B – процент среднего относительного возрастания тарифных коэффициентов; D – диапазон отклонений последнего разряда от первого в тарифной сетке; n – число разрядов в сетке.

Коэффициент относительного возрастания рассчитан следующим образом [3]:

$$K_B = \frac{C_B + 100}{100} = \frac{24,14 + 100}{100} = 1,24,$$

где K_B – коэффициент относительного возрастания.

Для более гибкого подхода к оплате сельскохозяйственного труда нами рассчитаны как средние тарифные коэффициенты, соответствующие разрядам, так и диапазоны их вариаций или, иначе говоря, «вилки» тарифных коэффициентов, применение которых предоставит возможность дифференцировать оплату труда работников в зависимости от его качества в пределах одного и того же разряда. В качестве базового коэффициента мы рекомендуем использовать его среднее значение по интервалу.

С учетом методических рекомендаций А.И. Голубевой, минимальный коэффициент 2-го разряда установлен на уровне 1,10, а максимальное значение коэффициента определено умножением минимального значения коэффициента на коэффициент относительного возрастания 1,24 ($1,10 \times 1,24 = 1,36$; $1,36 \times 1,24 = 1,70$ и т.д.) [2].

Таблица 1

Проект унифицированной тарифной сетки

Разряды	Среднее значение тарифного коэффициента	Интервалы значений тарифных коэффициентов		Разряды	Среднее значение тарифного коэффициента	Интервалы значений тарифных коэффициентов	
		min	max			min	max
1	1,000	1,000	1,000	6	2,948	2,618	3,250
2	1,241	1,100	1,366	7	3,660	3,251	4,036
3	1,541	1,367	1,696	8	4,543	4,037	5,011
4	1,913	1,697	2,107	9	5,640	5,012	6,222
5	2,375	2,108	2,617	10	7,002	6,223	7,726

Оценку соответствия работника квалификационным требованиям мы предлагаем проводить на основе интегрального квалификационного коэффициента K_K , который определяет вклад каждого работника в реализацию целей и задач предприятия, соответствие деловых и моральных качеств работника установленным требованиям:

$$K_K = \sum KZ_i O_i,$$

где KZ_i – коэффициент значимости i -того показателя, принятого для оценки;

O_i – величина оценки i -того показателя в баллах.

Для разработки показателей и критериев оценки, а также определения коэффициентов значимости каждого показателя на предприятии предполагается создание постоянной действующей квалификационной и аттестационной комиссии. В состав комиссии могут входить специалисты по управлению персоналом, а также представители профсоюзной организации.

Установление соответствия квалификации работников тому или иному разряду оплаты труда необходимо проводить диф-

ференцированно, применительно к отдельным категориям работников – рабочим, служащим, специалистам и руководителям. Кроме общих для всех категорий работников показателей – уровня образования, стажа работы, объема специальных знаний – для каждой профессионально-квалификационной группы должны быть определены свои показатели и критерии оценки, которым в свою очередь соответствует определенное число баллов.

Так, для рабочих уровень профессионального мастерства определяется в соответствии со сложностью использования применяемых машин, оборудования, технологий и вытекающими из этого требованиями к квалификации работников. Степень ответственности характеризуется точностью проведения технологического процесса, соблюдением установленных правил техники безопасности, добросовестным отношением к выполнению своих обязанностей. Напряженность труда определяется интенсивностью его выполнения, включающей совокупность умственных и физических усилий исполнителя.

Таблица 2

Квалификационная карта оператора машинного доения

Критерии оценки	Коэффициент значимости показателя (KZ)	Оценка показателя в баллах (O)				Сумма баллов
		0,5	1	2	3	
Образование: 1) неполное среднее – 0,5; 2) общее среднее, профессионально-техническое – 1; 3) среднее специальное – 2; 4) высшее – 3	0,10					0,10
Стаж работы: 1) нет – 0,5; 2) до 10 лет – 1; 3) от 10 до 20 лет – 2; 4) от 20 до 30 лет и выше – 3	0,10					0,30
Уровень профессионального мастерства: 1) низкий – 0,5; 2) средний – 1; 3) высокий – 2; 4) очень высокий – 3	0,25					0,75
Степень ответственности: 1) отсутствует – 0,5; 2) низкая – 1; 3) средняя – 2; 4) высокая – 3	0,15					0,45
Напряженность труда: 1) слабая – 0,5; 2) средняя – 1; 3) высокая – 2; 4) очень высокая – 3	0,15					0,45
Качество работы: 1) низкое – 0,5; 2) нормальное – 1; 3) высокое – 2; 4) очень высокое – 3	0,25					0,50
Итого	1,00					2,55

Квалификационный коэффициент каждого работника следует рассчитывать в квалификационной карте с указанием в ней квалификационных признаков с их балльной оценкой. Наглядное применение типовых квалификационных карт рассмотрено на примере расчета квалификационных коэффициентов для: оператора машинного доения, имеющего профессионально-техническое образование, стаж работы – 21 год, высокую степень про-

фессионального мастерства и отличающегося высоким качеством работы (табл. 2); главного экономиста предприятия с высшим образованием, с 4-летним стажем работы на руководящей должности; с уровнем профессиональной компетентности выше среднего; с показателями выполнения плана производственно-финансовой деятельности предприятия на уровне 110% (табл. 3).

Таблица 3

Квалификационная карта главного экономиста предприятия

Критерии оценки	Коэффициент значимости показателя (КЗ)	Оценка показателя в баллах (О)					Сумма баллов
		0,5	4	5	6	7	
Образование 1) общее среднее, профессионально-техническое – 0,5; 2) среднее специальное, неполное высшее – 4; 3) высшее – 5; 4) два высших – 6; 5) ученая степень – 7	0,10						0,50
Стаж работы на руководящей должности: 1) нет – 0,5; 2) от 2 до 5 лет – 4; 3) от 5 до 10 лет – 5; 4) от 10 до 20 лет – 6; 5) от 20 до 30 лет и выше – 7	0,10						0,40
Уровень профессиональной компетентности: 1) низкий – 0,5; 2) средний – 4; 3) выше среднего – 5; 4) высокий – 6; 5) очень высокий – 7	0,20						1,00
Способность планировать, организовывать, контролировать и анализировать работу в коллективе: 1) на низком уровне – 0,5; 2) на среднем уровне – 4; 3) на уровне выше среднего – 5; 4) на высоком уровне – 6; 5) на очень высоком уровне – 7	0,20						1,00
Умение адаптироваться к новым условиям хозяйствования и оперативно принимать решения: 1) на низком уровне – 0,5; 2) на среднем уровне – 4; 3) на уровне выше среднего – 5; 4) на высоком уровне – 6; 5) на очень высоком уровне – 7	0,15						0,75
Качество работы по результатам выполнения плана производственно-финансовой деятельности предприятия: 1) невыполнение – 0,5; 2) выполнение на 100% – 4; 3) перевыполнение от 100 до 125% – 5; 4) перевыполнение от 125 до 150% – 6; 5) перевыполнение свыше 150% – 7	0,25						1,25
Итого	1,00						4,90

Распределение категорий работников
в соответствии с разрядами единой тарифной сетки

Показатели	Тарифные коэффициенты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Среднее значение тарифного коэффициента	1	1,241	1,541	1,913	2,375	2,948	3,660	4,543	5,640	7,002
Интервалы значений тарифных коэффициентов:										
минимальное значение	1	1,100	1,367	1,697	2,108	2,618	3,251	4,037	5,012	6,223
максимальное значение	1	1,366	1,696	2,107	2,617	3,250	4,036	5,011	6,222	7,726
Категории работников:										
рабочие на общехозяйственных работах и в растениеводстве										
рабочие животноводства										
механизаторы, водители автомобилей, служащие										
бригадиры, руководители подразделений										
специалисты										
главные специалисты										
руководители предприятий										

Набранная по результатам тарификации и аттестации сумма баллов конкретного работника определяет степень качества его труда и позволяет квалификационной и аттестационной комиссии предприятия тарифицировать рабочего и аттестовать служащего по тому или иному разряду в пределах предусмотренного по должности диапазона разрядов.

Унифицированная тарифная сетка построена нами так, что диапазоны тарифных разрядов и «вилки» тарифных коэффициентов основных профессий и должностей накладываются друг на друга. Диапазон разрядов рабочих на общехозяйственных работах и в растениеводстве, выполняющих простые, несложные работы и функции по обслуживанию производства, находится между первым и третьим разрядами с «вилкой» тарифных коэффициентов от 1,0 до 1,696; рабочих животноводства соответственно – между вторым и пятым, от 1,1 до 2,617; механизаторов, водителей и служащих – между третьим и шестым, от 1,367 до 3,25; бригадиров, руководителей подразделений – между пятым и седьмым, от 2,108 до 4,036; специалистов – между пятым и восьмым, от 2,108 до 5,011; главных специалистов – между восьмым и девятым, от 4,036 до 6,222; руководителей предприятий – девятым и десятым, от 5,011 до 7,726 (табл. 4).

Таким образом, применение «вилки» тарифных коэффициентов позволит дифференцировать оплату труда рабочих и

служащих в пределах одного разряда с учетом индивидуальных качеств каждого без проведения дополнительной аттестации.

Следовательно, определенные нами квалификационные коэффициенты оператора машинного доения – 2,55 и главного экономиста предприятия – 4,90 можно отнести к пятому и восьмому разрядам унифицированной тарифной сетки соответственно.

Заключение

Подводя итог, следует отметить, что тарифная система имеет широкое распространение и является нормативной базой начисления заработной платы как в тарифных, так и в бестарифных системах оплаты труда, в основе которых прямо или косвенно заложены тарифные ставки. Посредством тарифной системы осуществляются: учет качественных различий в труде, обеспечивающий равную оплату за равный труд; дифференциация заработной платы, учитывающая квалификацию работников, сложность и условия труда.

В период формирования нового экономического механизма хозяйствования, когда коренным образом изменилась мотивация труда и социальная психология сельских тружеников, тарификация работников, бесспорно, призвана способствовать повышению их социальной защиты, росту престижности сельскохозяйственного труда, закреплению квалифицированных кадров на селе.

Библиографический список

1. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 464 с.
2. Голубева А.И. Мотивация сельскохозяйственного труда: теория, практика, перспективы / А.И. Голубева. – Яро-

славль: Изд-во Ярославского государственного технического университета, 2000. – 327 с.

3. Дерюга А.С. Тарификация и оплата труда на сельскохозяйственных предприятиях / А.С. Дерюга, М.И. Цыбенко. – М.: Аргпромпиздат, 1988. – 239 с.



УДК 338.631.15/.16

Л.В. Цвилева

АКТУАЛЬНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Ключевые слова: актуальность, сельскохозяйственная организация, подсистема, внешняя среда.

Традиционно антикризисное управление применялось в экономически неустойчивых организациях. В настоящее время актуальность антикризисного управления определяется целями их хозяйственной деятельности и существованием опасности возникновения кризиса на любом из жизненных этапов их развития.

Многозначность экономического и управленческого понимания этой категории обусловлена двойственной природой любого кризиса, который одновременно создает и разрушает, т.е. формирует предпосылки и условия для дальнейшего развития организации вследствие отказа от прежней стратегии бизнеса [1].

Анализ элементов системы управления, используемой в современных коллективных хозяйствах Присалаирской природно-климатической зоны, показывает, что значительная их часть осталась неадаптированной к новым экономическим условиям (постановка основной задачи, разработка стратегии управления, тип организационной структуры, порядок принятия решений по управлению организацией) (табл. 1).

Таким образом, приватизация собственности, продекларированная соответствующими нормативными актами в плане выбора организационно-правовых форм хозяйствования, не послужила толчком для создания сельскохозяйственными организациями системы хозяйственного

управления, адаптированной к условиям изменяющейся внешней среды, что нашло отражение в результатах хозяйственной деятельности.

Однако финансовая устойчивость сельскохозяйственных организаций сегодня является результатом использования заемных средств. На протяжении исследуемого периода доля прибыльных организаций, имеющих прибыль условно до 1 млн руб. выросло с 4,7 до 33,8% (табл. 2). Казалась бы, положительная динамика, но в сравнении с имеющейся на предприятиях кредиторской задолженностью видим, что успехом данную тенденцию считать нельзя. Кредиторская задолженность в несколько раз превышает полученную прибыль.

Например, ОАО ПЗ «Чарышский» Усть-Калманского района в 2009 г. получил прибыль в размере 5963 тыс. руб., а его краткосрочная кредиторская задолженность составила 15498 тыс. руб., то есть на 1 руб. прибыли приходится 2,59 руб. задолженности.

Следовательно, систему антикризисного управления необходимо условно разделить на ряд взаимосвязанных подсистем управления:

- докризисная. Цель – предотвращение наступления кризиса, прогнозирование наступления очередного кризиса и превентивное удаление неадекватных нормальному функционированию сельскохозяйственного предприятия факторов (рис. 1);

- предкризисная. Цель – ликвидировать причины скрытого кризиса, осуществление постепенных, плавных процедур, пре-