



УДК 331.221.1

## ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА<sup>1</sup>

**М.А. ИВАНОВ***Курская государственная  
сельскохозяйственная академия  
имени профессора И.И. Иванова**e-mail: fanatalkmara@rambler.ru*

Исследование существующих подходов к организации системы заработной платы и материального стимулирования работников сельского хозяйства позволяет сделать вывод о недостаточной материальной заинтересованности работников в результатах своего труда и недостаточной эффективности существующих подходов. Предложена универсальная система оплаты труда и материального стимулирования, учитывающая особенности региональной экономики и способствующая повышению заинтересованности в результатах труда.

Ключевые слова: заработная плата, материальное стимулирование, премирование, минимальная заработная плата, уровень жизни, система организации заработной платы и материального стимулирования

Вопросы организации оплаты труда всегда интересовали и будут интересовать как работников, так и работодателей. Это объясняется тем, что от правильной оценки вложенного труда и уровня заработной платы зависит качество жизни работников. Именно от того, как заработная плата обеспечивает уровень жизни населения, зависит отношение работников к выполнению своих обязанностей, а, следовательно, и результат производства.

Уровень жизни объективно характеризует уровень развития, потребления, степень удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей людей, обеспеченность населения потребительскими благами.

Определенные виды человеческих потребностей, удовлетворение которых является составной частью уровня жизни, принято определять как компоненты уровня жизни (например, питание, здоровье, образование и др.). Каждый из них включает данные, относящиеся к удовлетворению потребностей в соответствующей области в определенный период.

Систему количественных и качественных показателей уровня жизни с нашей точки зрения составляют:

- 1) общий объем потребления материальных благ и услуг, уровень потребления продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг;
- 2) реальные доходы населения, размер заработной платы, поступление доходов из других источников;
- 3) условия труда, продолжительность рабочего и свободного времени;
- 4) жилищные условия;
- 5) показатели образования, здравоохранения и др.

При рассмотрении уровня жизни необходимо учитывать всю совокупность социально-экономических условий, ибо без оценки потребления материальных и духовных благ, доступности их для человека, социальных условий труда и уровня социального обеспечения, здравоохранения и других характеристик невозможно в полной мере судить о реально складывающемся уровне жизни населения.

Научное понимание категории «уровень жизни» акцентирует внимание на том, что уровень жизни важен не сам по себе, а в соотношении с потребностями населения. В соответствии с конвенцией 117 Международной организации труда (МОТ) «Об основных целях и нормах социальной политики» государство должно принимать все меры для обеспечения такого жизненного уровня, включая пищу, одежду, жилище, медицинское обслуживание и социальное обеспечение, а также образование, которые необходимы для поддержания здоровья и благосостояния независимых производителей, наемных работников и их семей [1].

В целом можно говорить об устойчивом повышении уровня жизни на территории исследуемого региона (таблица 1)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Статья подготовлена при финансовой поддержке Федеральной целевой программы «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2009–2013 гг.», проект № 14.А18.21.0066 «Разработка стратегических направлений повышения конкурентоспособности экономики российских регионов с учетом влияния современных факторов развития».



Таблица 1

**Основные социально-экономические показатели уровня жизни населения Курской области**

Показатели	Годы				
	2006	2007	2008	2009	2010
Денежные доходы (в среднем на душу населения в месяц), руб.	6744,6	8653,2	11636	12596,8	14397,7
Среднемесячная начисленная заработная плата, работающих в экономике, руб.	6924,9	8856,8	11437,4	12487,7	14006,5
Величина прожиточного минимума (в среднем на душу населения в месяц), руб.	2784	3109	3817	4408	4846
Численность населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума, тыс. чел.	182,8	148	131,4	138,7	123,2

Уровень доходов населения за исследуемый период увеличился в 2,13 раз. В свою очередь, численность населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума сократилась на 32,7 процентных пункта. Уровень дохода работников сельского хозяйства на территории Курской области ниже среднего уровня дохода по экономике. Так, в 2006 году заработная плата в сельском хозяйстве составляла 52,7 процента от уровня средней по экономике. Темпы прироста заработной платы в сельском хозяйстве превышали аналогичный показатель по экономике в целом, так, рост заработной платы по экономике составил 2,02 раза, тогда как рост заработной платы в сельском хозяйстве составил 3,14 раза. Однако, несмотря на опережающий рост, заработная плата в сельском хозяйстве оставалась ниже средней по экономике; в 2010 году она составляла 81,9 процента от среднего уровня (рис. 1)<sup>2</sup>.

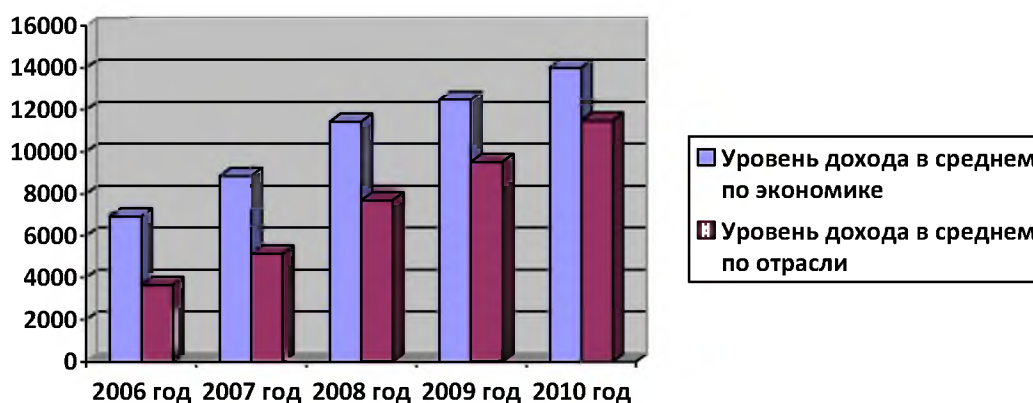


Рис. 1. Динамика уровня доходов работников сельского хозяйства за 2006-2010 гг.

Анализируя данные, представленные на рисунке 1, следует сделать вывод о необходимости принятия мер по повышению уровня реальных доходов работников сельского хозяйства, в том числе путем доведения заработной платы до уровня не меньше чем средний по экономике на территории региона.

Следует отметить значительную дифференциацию уровня жизни по регионам даже в пределах одного федерального округа (табл. 2). Это обуславливается различными факторами, в том числе различными условиями хозяйствования.

На основе данных таблицы можно сделать вывод о том, что уровень прожиточного минимума в Воронежской области в 1,6 раз выше, чем в Тамбовской области при том, что области являются соседями и Воронежская область в целом характеризуется более удобными условиями для проживания.

<sup>1</sup> См.: Статистический ежегодник Курской области.2011: Статистический сборник / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Курской области.—Курск, 2011.—445 с.—С. 68,73.

<sup>2</sup> Там же, с. 68.



Таблица 2

**Дифференциация уровня жизни населения в субъектах федерации  
в составе Центрального федерального округа в 2010 году**

Показатели	Курская обл.	Белгородская обл.	Тамбовская обл.	Орловская обл.	Липецкая обл.	Воронежская область	В среднем
Уровень прожиточного минимума, руб.	4846	4559	3450	3990	4817	5594	4542,7
Средняя зар. плата, руб.	14006,5	14307,7	13210,2	13174,2	14967,8	14703,1	14061,6

Уровень средней заработной платы отличается меньшей склонностью к дифференциации. Так, максимальный уровень заработной платы в Липецкой области превосходил минимальный уровень заработной платы в Орловской области на 13,6 процентных пункта. На наш взгляд, поддержание заработной платы в среднем на одном уровне в том числе направлено на предотвращение внутренней миграции в регионы с более высоким уровнем жизни.

Полагаем, что базовыми элементами для построения системы оплаты труда должны являться минимальная заработная плата и региональный прожиточный минимум. В настоящее время в соответствии с федеральным законом № 54-ФЗ каждый субъект Российской Федерации вводит на своей территории региональный размер минимальной заработной платы [2]. На наш взгляд, такая норма является оправданной в условиях дифференциации экономико-климатических особенностей положения регионов, поскольку однообразие в установлении минимальной заработной платы может привести к социальной нестабильности и оттоку населения из северных и восточных регионов страны.

В субъекте Российской Федерации региональным соглашением о минимальной заработной плате может устанавливаться размер минимальной заработной платы в данном субъекте Российской Федерации. Ее размер может устанавливаться для работников, работающих на территории соответствующего субъекта Российской Федерации, за исключением работников организаций, финансируемых из федерального бюджета.

В этой связи возникает необходимость в разработке механизма установления размера минимальной заработной платы в субъектах Федерации, который, с одной стороны, позволил бы удержать минимальную заработную плату в регионах, где она меньше минимального размера оплаты труда, на его уровне, а с другой стороны, обеспечивал бы учет различий в уровне жизни населения по регионам. Исходя из этого, считаем, что значительная дифференциация прожиточного минимума по регионам и необходимость сопоставления региональной минимальной заработной платы с минимальным размером оплаты труда, устанавливаемым на основе среднего по стране прожиточного минимума, требует при его определении учета соотношения регионального прожиточного минимума со средним по стране.

Для минимальной заработной платы, устанавливаемой в регионе, в соответствии с требованиями ТК РФ, должны выполняться следующие условия:

$PM_{рег.} \leq MЗП_{рег.} \geq MРОТ = PM_{ср.}$ , где:

$PM_{рег.}$  – прожиточный минимум в регионе, руб.;

$MЗП_{рег.}$  – минимальная заработная плата, установленная в регионе, руб.;

$MРОТ$  – минимальный размер оплаты труда, установленный федеральным законом, руб.;

$PM_{ср.}$  – прожиточный минимум в среднем по РФ.

Существующие в настоящее время подходы к организации заработной платы в сельском хозяйстве, на наш взгляд, в целом не носят системного характера как с точки зрения нормативного регулирования, так и с точки зрения организации заработной платы в хозяйствующих субъектах. Существуют нормативные акты, регулирующие вопросы организации оплаты труда в бюджетных учреждениях, подведомственных Минсельхозу России [3,4], однако применение данных подходов к организации оплаты труда в сельскохозяйственном производстве, по нашему мнению, целесообразно исключительно в вопросах премирования руководящих работников.

На наш взгляд, использование в системе оплаты труда средств материального стимулирования способствует повышению экономической эффективности деятельности предприятия. Считаем необходимым сопоставить данные по сельскохозяйственным организациям административного района. В качестве базы для анализа нами были выбраны сельскохозяйственные предприятия Суджанского района Курской области (таблица 3). Расчеты производились на основе данных сводной бухгалтерской отчетности предприятий агропромышленного комплекса.



Таблица 3

**Уровень заработной платы и материального стимулирования работников сельского хозяйства и его влияние на эффективность труда в сельскохозяйственных организациях Суджанского района Курской области**

Наименование предприятия	Уровень средней зар. платы, р.	Доля стимулирующих выплат в общем доходе работников, %	Уровень стимулирующих выплат на 1 работника в течение года, р.	Урожайность зерновых, ц/га	Надой на одну корову, кг.	Уровень рентабельности, %
Колхоз им. Виниченко	10130,1	7,3	8869,7	17	4134,2	4,7
ОАО «Агропромышленный альянс «Юг»	9387,7	4,5	5135,3	23	2536,3	6,3
ОГУП «Рыбхоз «Суджанский»	9107,1	2,9	3214,3	-	-	12,8
ООО «АФ им Завгороднего»	7976,3	-	-	16	2908,9	0,02
ООО «Вилен +»	11291,7	-	-	-	-	9,3
ООО «Возрождение	7942,3	-	-	12	-	4,7
ООО «Дьяковка»	4958,3	-	-	10	-	2,0
ООО «Нововиановка	8559,5	-	-	20	2688,0	7,3
ООО «Псел»	9076,0	-	-	25	3457,9	7,0
ООО «Успех»	8581,3	-	-	17	4638,0	23,9
ООО «Шанс»	5708,3	-	-	19	-	22,2
ООО «Агросил»	10188,5	-	-	36	-	47,4
ООО «Агрофирма «Родина»	5554,5	-	-	17	2863,0	0,9
СПК им 1 Мая	9656,0	0,09	115,3	21	5301,2	24,4
СХПК «Ч.Поречное»	8182,0	-	-	15	1977,7	1,3
В среднем по району	8419,9	-	1155,6	19,1	3389,5	-

Рассмотрены данные по всем функционирующим сельскохозяйственным организациям. Данные по крестьянско-фермерским хозяйствам в таблицу не включены.

В целом на сельскохозяйственных предприятиях области использование механизмов материального стимулирования не носит системного характера. В 2010 году во всех сельскохозяйственных предприятиях области (за исключением крестьянско-фермерских хозяйств) сумма премий, включающих вознаграждение по итогам работы за год, составила 7,9 процента от общей суммы выплаченной заработной платы.

На основании данных табл. 2, можно сделать следующие выводы. Уровень заработной платы в целом ниже среднеотраслевого на 29,1 процентный пункт. На наш взгляд, это можно объяснить низкой эластичностью рынка труда в целом и сравнительно невысоким спросом на трудовые ресурсы.

Средняя урожайность по хозяйствам района составляет 19,1 ц/га, что в целом соответствует среднему уровню по области (19,0 ц/га). Средний надой на одну корову составляет 3389,5 кг, что меньше среднеобластного показателя на 14,5 процентных пункта. Площадь района составляет 996 кв. км., район полностью расположен в зоне черноземных почв, что позволяет говорить о максимальной схожести условий хозяйствования. Негативное влияние на урожайность сельскохозяйственных культур оказала сильная засуха 2010 года, однако в отдельных хозяйствах отмечалось превышение среднего уровня урожайности на 89 процентных пунктов (ООО «Агросил»), а урожайность выше средней по области отмечалось в шести хозяйствах. Аналогичным образом среднее производство молока на одну корову превышало среднеобластной уровень в трех хозяйствах, причем превышение составило от 4,3 процентных пункта (колхоз им. Виниченко) до 33,7 процентных пункта (СПК им. 1 Мая).

Следует отметить, что в целом эффективность хозяйственной деятельности выше в тех организациях, в которых заработная плата превышала среднерайонный уровень (9 организаций из 15). В тоже время на эффективность труда оказали действие не зависящие от работников факторы.

Выделяются две основных категории работников сельского хозяйства: непосредственно рабочие и руководители и специалисты. Данный подход нашел свое отражение в том числе в специализированных формах бухгалтерской отчетности (форма № 5 - АПК). Считаем более целесообразным разделять работников на три категории, поскольку такое разделение объективнее отражает специфику труда конкретной категории работников. Предлагаем выделять работников, занятых производительным трудом, специалистов и руководителей. Указанная классификация обусловле-



на необходимостью применения различных подходов к оценке труда и организации заработной платы работников различных категорий. В связи с этим, система оплаты труда работников сельского хозяйства, по нашему мнению, должна быть трехзвенной.

В целях построения системы оплаты труда, совмещающей эффективную оценку трудозатрат и стимулирование работников к повышению производительности труда, представляется актуальным разрешить следующее противоречие. Одним из условий, способствующих повышению эффективности труда, является непосредственная материальная заинтересованность работников в результате своего труда. В то же время, в силу того, что на финансовый результат деятельности организации могут оказывать влияние факторы, не зависящие от работников, в частности, климатические факторы в растениеводстве, представляется нецелесообразным устанавливать жесткую зависимость уровня заработной платы от результата хозяйственной деятельности для большинства категорий работников. Для нивелирования этого фактора обычно предлагают устанавливать реальную плановую урожайность из расчета средних показателей за 5 лет. Таким образом улавливаются «средние» погодные условия. Усреднение рекордно высоких и низких показателей урожайности учитывает влияние благоприятных и неблагоприятных погодных условий на урожайность данной культуры. Установление плановой урожайности на базе такого достигнутого уровня в действительности может способствовать тому, чтобы как-то учитывалось влияние погодных условий. Однако трудно рассчитать, что фактические погодные условия данного года окажутся достаточно близкими к среднегодовым условиям за предыдущие 5 лет. На самом деле они могут оказаться существенно лучше или хуже среднегодовых условий, соответственно и урожайность сельскохозяйственных культур за данный год может существенно быть выше или ниже достигнутого уровня. Например по Курской области средняя урожайность зерновых за 2006-2010 гг. составила 26,3 ц/га, при диапазоне от 22,8 до 34,8 ц/га, т.е. в худший год урожайность ниже среднегодового уровня на 14,3%, а в лучший год - выше на 32,3%.

Ф.Арутюнян и Ю. Борисенко предлагают два варианта учета влияния погодных условий на урожайность сельскохозяйственных культур и итоговую эффективность сельскохозяйственного производства. Согласно первому варианту, по каждому сельхозпредприятию плановая урожайность каждой сельскохозяйственной культуры за данный год корректируется по коэффициенту, рассчитанному путем деления фактической урожайности этого же года на среднюю урожайность предшествующих 5 лет. Согласно второму варианту, корректировка плановой урожайности производится с учетом погодного коэффициента, рассчитанного на основе показателей урожайности в среднем по району, а не хозяйства. Недостаток данного варианта корректировки плановой урожайности заключается в том, что влияние погоды определяется по среднему показателю района. Общеизвестная практика говорит о том, что даже в границах одного административного района по отдельным территориям могут сложиться совершенно разные погодные условия [5].

Исходя из вышеизложенного, мы считаем целесообразным использовать оценку среднего уровня урожайности сельскохозяйственных культур из расчета среднего значения по хозяйству за 10 лет как более объективного показателя, при котором климатические факторы, носящие характер экстремумов (засухи, продолжительные ливни, заморозки и т.д.) будут оказывать меньшее влияние на итоговый результат такой оценки и позволят определить наиболее объективное значение средней урожайности.

При этом, в случае влияния непроизводственных факторов на экономические показатели хозяйства (санитарно-эпидемиологические мероприятия, засухи и т.д.), по нашему мнению, уровень заработной платы работников не должен снижаться, поскольку действия работников не могут в полной мере предотвратить действие подобных факторов.

Следует также отметить вероятность недополучения прибыли по итогам хозяйственного цикла в силу неэффективных управленческих решений, принимаемых руководством хозяйствующего субъекта. На наш взгляд, подобные обстоятельства также не должны служить основанием для недополучения работниками заработной платы и средств материального поощрения.

Исходя из вышеизложенного, считаем целесообразным формировать резервный фонд для выплаты заработной платы и материальных поощрений работникам в тех случаях, когда их трудовой вклад был значительным, однако по не зависящим от них причинам итоговый хозяйственный результат оказался в районе границы рентабельности.

Необходимым элементом системы оплаты труда является определения базовой величины для установления вознаграждения за труд. В настоящее время существуют несколько подходов к решению указанной проблемы, которые можно свести к следующим вариантам. В соответствии с первым вариантом, базовым элементом для установления заработной платы является федеральный МРОТ или установленный в регионе уровень минимальной заработной платы. Преимуществом подобного подхода является гарантированность получения работником определенного дохода независимо от воздействия внепроизводственных факторов. В качестве недостатка подобного под-



хода можно отметить снижение заинтересованности работника в результатах своего труда. В соответствии со вторым подходом, в качестве базового элемента допустимо использовать почасовую ставку за фиксированное время работы. Основным недостатком данного подхода, на наш взгляд, является неравномерность трудовых затрат в течение календарного года, что может привести к диспропорции доходов работников. Помимо этого, существуют организационные сложности для применения подобного подхода в связи с тем, что российское законодательство устанавливает на федеральном уровне минимальный размер оплаты труда. Третий подход предусматривает в качестве базового элемента вознаграждение за определенную норму выработки. Исходя из фактически выполненного объема работ осуществляются начисления работникам, занятым производительным трудом. Представляется, что подобный подход неприменим к руководителям и специалистам; кроме того, необходимость поддержания заработной платы на уровне не ниже МРОТ и неравномерность использования трудовых ресурсов в течение года может привести к завышению базовых ставок, что в свою очередь может оказывать негативное влияние на мотивацию работников.

Вопросы материального стимулирования работников также обладают большой важностью. На примере ООО «Агросил» видно, что сравнительно высокий уровень заработной платы по отношению к среднему по району, превышающий среднерайонный показатель на 21 процентный пункт, способствовал тому, что средний показатель урожайности по хозяйству составлял 188,4 процентных пункта от среднерайонного, а уровень рентабельности самый высокий по району и составлял 47,4 процентных пункта, тогда как в большинстве хозяйств он не достигал 10 процентных пунктов и только в трех хозяйствах он превышает 20 процентных пунктов. В то же время, в хозяйствах, применяющих механизмы материального стимулирования (3 хозяйства), уровень рентабельности сравнительно низкий. Только в ОГУП «Рыбхоз «Суджанский» он превышал 10 процентных пунктов. На наш взгляд, это связано с недостаточно эффективной организацией системы материального стимулирования. Исходя из вышеизложенного, считаем целесообразным введение универсальной системы оплаты труда и материального стимулирования работников сельского хозяйства. Для тех категорий работников, которые заняты производительным трудом, мы предлагаем следующую структуру вознаграждения за труд.

Базовым элементом является минимальная заработная плата конкретного региона, к которой устанавливается фиксированная доплата за квалификационный разряд (в том случае, если этот разряд присваивается), либо по истечении определенного периода устанавливается доплата к минимальной заработной плате, индексируемая с той же периодичностью, с которой осуществляется присвоение квалификационных нормативов.

Также в тарифный оклад предлагаем включать доплату за уровень образования, имеющую 4 ступени по уровням образования с пропорциональной шкалой; доплату за стаж, индексируемую с каждым годом с одинаковым шагом; доплату за квалификацию, зависящую от результатов аттестации работников, освоения ими новых специальностей, результатов обучения на рабочем месте и т.д. Сумму указанных доплат предлагается исчислять путем умножения базового элемента на предлагаемые нами коэффициенты (табл. 4).

Таблица 4

**Повышающие тарифные коэффициенты за образование, стаж и квалификацию работников**

Наименование дополнительной оплаты	Критерии оценки	Величина коэффициента
Уровень образования	неполное среднее	1,00
	среднее	1,30
	среднее специальное	1,45
	высшее	1,90
Стаж работы	до 3 лет	1,00
	3 – 5 лет	1,20
	5 – 10 лет	1,40
	10- 15 лет	1,60
	свыше 15 лет	1,75
Квалификация	освоение новой специальности	1,20
	повышение квалификации	1,20
	рационализаторское предложение, изобретение	1,20
	отсутствие взысканий	1,10

Таким образом, среднемесячная заработная плата по предлагаемой нами системе составит:

$$ЗП = ТС * Кобр. * Кст. * Ккв. + Дразр., \tag{1}$$

где ТС – тарифная ставка, равная минимальной заработной плате региона (МЗПрег.);



Кобр. – повышающий коэффициент за образование;  
Кст. – повышающий коэффициент за стаж работы;  
Ккв. – повышающий коэффициент за квалификацию;  
Дразр. – доплата за квалификационный разряд.

Считаем, что предлагаемая система исчисления тарифного оклада будет способствовать закреплению трудовых ресурсов на предприятии и повышению уровня квалификации работников, поскольку он оказывает непосредственное влияние на рост дохода работников. В свою очередь, более высокая квалификация будет оказывать положительное влияние на эффективность труда.

Пример расчета уровня заработной платы для механизатора 5 разряда со средним специальным образованием, проработавшего 12 лет, не имеющего взысканий (в качестве доплаты за квалификационный разряд установлена сумма 500 рублей) в 2010 году исходя из минимальной заработной платы в регионе в сумме 4330 рублей.

$$4330 \times 1,45 \times 1,6 \times 1,1 + 500 = 11550,16 \text{ рублей}$$

Таким образом, уровень заработной платы такого работника незначительно превысит средний уровень заработной платы в отрасли. Однако у работника при этом сохраняются стимулы для повышения образовательного уровня и дальнейшего повышения квалификации.

Премии по итогам года предлагается устанавливать исходя из средних плановых показателей деятельности работника, влияния экономических и климатических факторов. Предлагаем установить следующую сетку показателей эффективности для работников производительного труда (табл. 5).

Таблица 5

#### Дифференциация сумм премии в зависимости от выполнения плана

Уровень выполнения плана	Сумма премии
100-105%	5% годового дохода работника
106-110%	10% годового дохода работника
111-120%	10% годового дохода работника + 0,5% за каждый процент выполнения плана
Свыше 120%	15% годового дохода + 1% за каждый процент выполнения плана свыше 120%
Свыше 150%	30% годового дохода работника

Для специалистов, занятых непроизводительным трудом, на наш взгляд, целесообразно устанавливать фиксированный тарифный оклад исходя из сложившихся цен на трудовые ресурсы в данной местности. Специалисты и служащие как правило, не заняты производительным трудом, поэтому невозможно использовать оценку с помощью экономических показателей. Эффективность управленческих решений также может быть оценена не для всех категорий специалистов. Использование отраслевых нормативов также не позволяет надлежащим образом оценивать эффективность ряда работников данной категории (скажем, юридической службы или бухгалтерии).

Базовую часть заработной платы специалистов предлагается установить в размере 2 минимальных заработных плат, установленных в регионе. Система коэффициентов для данной категории работников будет иметь следующий вид (табл. 6).

Таблица 6

#### Повышающие тарифные коэффициенты за образование, стаж и квалификацию специалистов

Наименование дополнительной оплаты	Критерии оценки	Величина коэффициента
Уровень образования	среднее специальное	1,10
	высшее	1,25
	ученая степень	1,50
Стаж работы	до 3 лет	1,00
	3 – 5 лет	1,20
	5 – 10 лет	1,40
1	2	3
Стаж работы	10- 15 лет	1,60
	свыше 15 лет	1,75
Квалификация	освоение новой специальности	1,20
	повышение квалификации	1,20
	отсутствие взысканий	1,10



Таким образом, заработная плата специалиста будет исчисляться по следующей формуле:

$$ЗП = 2 \text{ МЗПрег.} \times \text{Кобр.} \times \text{Кстаж} \times \text{Кквал.} \tag{2}$$

Для молодого специалиста, окончившего высшее учебное заведение и приехавшего на производство, уровень заработной платы составит:

$$4330 \times 2 \times 1,25 \times 1 = 10825 \text{ рублей}$$

Данный показатель в целом ниже средней заработной платы в сельском хозяйстве региона на 5,8 процентных пунктов. Однако, у специалиста присутствуют стимулы для работы на предприятии как можно более длительный срок, а также для дальнейшего повышения своего профессионального мастерства. Через три года уровень заработной платы такого работника составит 14289 тыс. рублей (при условии отсутствия взысканий).

Представляется, что для данной категории работников в трудовом договоре должны быть персонально для каждого работника указаны основные критерии оценки его эффективности. Кроме того, в силу указанных выше причин, для данной категории работников эффективным оказывается использование бонусов. Отдельно осуществляются выплаты за подготовку и реализацию управленческих решений, позволяющих минимизировать затраты или получить дополнительную прибыль, причем в качестве бонусной выплаты предлагается использовать не менее 20 процентов от вырученных или сэкономленных денежных средств. В том случае, если реализация такого решения осуществляется группой специалистов, сумма бонусов делится между ними пропорционально их участию в реализации таких действий.

Заработная плата руководителей, на наш взгляд, должна складываться из следующих элементов: должностной оклад и вознаграждение по итогам работы за год. При этом основным элементом, с нашей точки зрения, должно быть вознаграждение по итогам годовой работы, поскольку на руководителях лежит обязанность принятия управленческих решений, влияющих на финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта. Базовую часть, выплачиваемую ежемесячно, мы предлагаем установить в размере трех минимальных заработных плат, установленных в конкретном регионе. Систему коэффициентов предлагаем сократить до двух показателей: коэффициента за образование и коэффициента за стаж работы (табл. 7).

Таблица 7

**Повышающие тарифные коэффициенты за образование, стаж и квалификацию руководителей**

Наименование дополнительной оплаты	Критерии оценки	Величина коэффициента
Уровень образования	среднее специальное	1,00
	высшее	1,20
	ученая степень	1,50
Стаж работы	до 3 лет	1,00
	3 – 5 лет	1,20
	5 – 10 лет	1,40
	10- 15 лет	1,60
	свыше 15 лет	1,75

Должностной оклад руководителя предлагается исчислять по следующей формуле:

$$ЗП = 3 \text{ МЗП рег.} \times \text{Кобр.} \times \text{Кстаж} \tag{3}$$

При этом уровень должностного оклада руководителя, отработавшего 3 года и имеющего высшее образование, составит  $4330 \times 3 \times 1,2 \times 1,2 = 18705,6$  рублей. При этом средний уровень заработной платы руководителя в регионе в 2010 году составлял 18649,7 рублей, что примерно соответствует предлагаемому нами уровню.

В качестве основания для выплаты вознаграждения руководителю мы предлагаем использовать чистую прибыль предприятия. Уровень вознаграждения считаем целесообразным установить в рамках 5-10% чистой прибыли организации по итогам года исходя из специфики конкретного предприятия. Величина вознаграждения обусловлена значительностью роли руководителя в принятии основополагающих управленческих решений, от которых зависит эффективность хозяйственной деятельности.

Предлагаемая система организации оплаты труда, по нашему мнению, является универсальной, поскольку в качестве базового элемента используется минимальная заработная плата, устанавливаемая в каждом регионе с учетом особенностей его экономики. Система ориентирована на минимизацию текучести кадров и стимулирование работников всех уровней к дальнейшему





совершенствованию своего образования и уровня квалификации. Кроме того, прозрачность механизма премирования работников позволит, на наш взгляд, существенно повысить заинтересованность работников в результатах своего труда.

Реализация предлагаемых мер по построению универсальной системы оплаты труда и материального стимулирования в сельском хозяйстве, по нашему мнению, позволит повысить уровень доходов работников сельскохозяйственного производства и обеспечить рост производительности труда и экономической эффективности.

#### Список литературы

1. Конвенция МОТ № 117 «Об основных целях и нормах социальной политики» от 22 июня 1962 года // Система «Гарант»
2. Федеральный закон от 20 апреля 2007 года № 54-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» // Система «Гарант»
3. Приказ Минсельхоза РФ от 23 сентября 2008 г. № 441 «Об утверждении примерного положения об оплате труда работников федеральных бюджетных учреждений по виду экономической деятельности «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» // Система «Гарант»
4. Приказ Минсельхоза РФ от 14 апреля 2009 г. № 135 «О порядке выплат стимулирующего характера руководителям федеральных бюджетных учреждений, подведомственных Минсельхозу России» // Система «Гарант»
5. Аругюнян, Ф., Борисенко, Ю. Внутрихозяйственный расчет структурных подразделений растениеводства // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. — 2010. — № 11.

## OPTIMIZATION OF AGRICULTURAL WORKERS WAGE AND INCENTIVES STRUCTURE

**M.A. IVANOV**

*Kursk State Agricultural Academy  
named after Professor I.I. Ivanov*

*e-mail: fanatalkmara@rambler.ru*

The study of existing approaches to the organization of wages and material incentives for workers in agriculture suggests a lack of financial interest in the results of their work and lack of effectiveness of current approaches. A universal system of remuneration and incentives, taking into account the peculiarities of the regional economy and contributing to increased interest in the outcome of labor.

Keywords: wages, monetary incentives, bonuses, minimum wages, living standards, the system of wages and material incentives