

---

новые типовые бухгалтерские проводки операций банка: Учебное пособие. – 12-е издание, испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 278с.

4. Положение Центрального Банка № 302-П от 26 марта 2007г. «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории РФ (с изменениями и дополнениями)»// СПС «Гарант», 2011

5.Продолятченко П.А. Методы управления финансовыми ресурсами коммерческих банков // Банковское дело, 2009, №5, с.138-142

6. Селеванова Т.В. Бухгалтерский учет в банках: типовые проводки, ситуации, примеры и задачи с решениями: Учебное пособие. – Издание 2-е, доп. и перераб. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 320с.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Н.В.Лобанова, М.А.Герасимова, студентки 3  
курса экономического факультета  
Научный руководитель – ассистент Н.Р.Александрова  
Ульяновская ГСХА*

Современный этап функционирования сельскохозяйственных предприятий характерен значительным усилением влияния на конечные результаты производства, прежде всего, руководителей и специалистов всех звеньев. Произошли существенные изменения в характере их работы. Изменились содержание и мера ответственности их деятельности, многократно повысилась их роль в деле обеспечения эффективности работы предприятия или подразделения. Рыночная экономика предоставила им значительную свободу в выборе решений тех или иных производственных задач. При одинаковых условиях хозяйствования это обстоятельство позволяет квалифицированным, ответственным и заинтересованным руководителям и специалистам обеспечивать более высокие результаты деятельности структурного подразделения, предприятия, отрасли.

Новые условия функционирования сельскохозяйственных предприятий предусматривают и новые условия для формирования фонда оплаты труда как в целом, так и, в частности, для руководящего состава. В свою очередь, эти условия формирования фонда оплаты труда предполагают иные схемы уровня оплаты труда с эффективностью ведения хозяйства, которая, прежде всего, выражается в конечных результатах финансово-хозяйственной деятельности.

Исходя из этого, предлагается ввести новую систему оплаты труда руководителей и специалистов, суть которой будет в следующем. В течение года, когда еще не известно как сложится финансовый год, руководитель и специалисты предприятия получают авансовые платежи в определенном размере от

рассчитанного месячного должностного оклада. Оптимальными размерами авансов руководителя и специалистов предприятия представлены в таблице 1 - Предлагаемые размеры авансовых платежей управленческих работников, где указаны категории персонала: руководитель предприятия, главные специалисты, заместители руководителя предприятия, начальники подразделений, специалисты и соответствующий каждому из них размер аванса, % от месячного должностного оклада.

Поскольку значение руководителя в успешном функционировании предприятия крайне велико, то необходимо максимально заинтересовать его в конечных результатах производства, а следовательно, его авансовый платеж должен быть минимальным по сравнению с другими категориями специалистов. В конце года производится перерасчет полагающихся к выплате сумм по оплате труда с учетом тех или иных показателей работы руководителя и специалистов. При перевыполнении показателей фонд заработной платы увеличивается, при невыполнении – уменьшается.

После расчета годового фонда заработной платы конкретного специалиста, причитающегося к выплате, из него вычитается суммы выплаченного аванса. Остаток выплачивается одновременно.

При выборе показателей для оценки труда руководителя хозяйства следует учитывать прибыльность или убыточность сельскохозяйственного производства.

Все остальные специалисты центрального аппарата управления будут поощрены (в виде увеличения фонда заработной платы) или наказаны (в виде уменьшения фонда заработной платы) уже исходя из сумм поощрения или наказания руководителя предприятия.

Таблица 1 – Нормы корректировки годового фонда заработной платы руководителя прибыльного предприятия.

Критерии оценки работы аппарата управления	Корректировка годового фонда заработной платы управленческого персонала
1. Выручка от реализации сельскохозяйственной продукции	Повышается на 2 % за каждый процент роста выручки от реализации продукции и услуг по сравнению с предыдущим годом, но не более чем на 25 % от фонда заработной платы
2. Размер прибыли	Повышается на 5% за каждый процент перевыполнения плана прибыли от всей хозяйственной деятельности, но не более чем на 25% фонда заработной платы.

3. Число рабочих мест	Повышается на 3 % за каждый процент увеличения числа рабочих мест (по среднегодовой численности постоянных работников не учитываются работники ИТР, временные и сезонные работники, работники по совместительству) по сравнению с предыдущим годом, но не более 25% фонда заработной платы.
4.Задолженность	Снижается на 2 % за каждый процент сокращения технических средств (сельхозмашин, оборудования, автотранспорта) по сравнению с прошлым годом, но не более чем на 20% фонда заработной платы.
5. Размер технических средств (количество автомобилей и тракторов)	Увеличивается на 3 % за каждый процент увеличения стоимости технических средств по сравнению с предыдущим годом, но не более чем на 15 % фонда заработной платы. При этом стоимость технических средств определяется в сопоставимых ценах.

Для убыточного предприятия нормы корректировки будут следующими.

Таблица 2 – Нормы корректировки годового фонда заработной платы руководителя убыточного предприятия.

Критерии оценки работы аппарата управления	Корректировка годового фонда заработной платы управленческого персонала
1. Выручка от реализации сельскохозяйственной продукции	Повышается на 2 % за каждый процент роста выручки от реализации продукции и услуг по сравнению с предыдущим годом, но не более чем на 25 % от фонда заработной платы
2. Размер убытка	Увеличивается на 3 % за каждый процент снижения суммы убытка от всей хозяйственной деятельности по сравнению с уровнем предыдущего года, но не более чем на 30 % фонда заработной платы
3. Численность управленческого персонала	Повышается на 2 % за каждый процент снижения доли численности аппарата управления в общей численности предприятия, но не более чем на 15 % от фонда заработной платы

4. Размер технических средств	Увеличивается на 3 % за каждый процент увеличения стоимости технических средств по сравнению с предыдущим годом, но не более чем на 15 % фонда заработной платы. При этом стоимость технических средств определяется в сопоставимых ценах.
5. Доля покупных ресурсов в себестоимости продукции	Уменьшается на 2 % за каждый процент увеличения стоимости покупных ресурсов в себестоимости продукции, но не более чем на 20 %
6. Коммерческие и управленческие расходы	Уменьшается на 5 % за каждый процент роста управленческих и коммерческих расходов. При чем сумма управленческих расходов берется в абсолютном выражении, а коммерческих – в процентах от выручки. Общий размер наказания не может превышать 15 % от годового фонда оплаты труда руководителя.

Коэффициенты, корректирующие показатели руководителя с учетом ответственности за проделанную работу:

- для заместителей руководителя, руководителей подразделений – 0,8;
- для ведущих специалистов – 0,6;
- для старших специалистов – 0,5;
- для прочих специалистов и служащих – 0,4.

Руководитель имеет право распределять по своему усмотрению сформированный фонд заработной платы с учетом личного участия специалиста и его усилий.

Труд руководителя отдельных отраслей на предприятии тесно связан с общей работой аппарата управления. Вследствие этого считается целесообразным внедрения на предприятии системы стимулирования по результатам работы для отраслевых руководителей. Механизм стимулирования труда руководителей отраслей аналогичен стимулированию труда руководителя с соблюдением соответствующей специфики, сформированной функциональными обязанностями и ролью работника.

Основными показателями эффективности работы руководителя растениеводческой отрасли должны стать:

1. Урожайность основной производственной культуры (показатель, характеризующий главного агронома как специалиста);
2. Содержание в почве гумуса (земля – незаменимый ресурс сельскохозяйственного производства, в ее рациональном использовании заинтересованы не только сельхозпредприятия, но и общество в целом);
3. Затраты аппарата управления отрасли;

Нормы корректировки годового фонда заработной платы руководителя и специалистов отраслей приведены в таблицах.

**Таблица 3 – Нормы корректировки годового фонда заработной платы руководителей отраслей в прибыльном и убыточном предприятиях.**

Критерии оценки	Корректировка годового фонда заработной платы управленческого персонала
Растениеводство	
1. Урожайность основной производственной культуры	Повышается на 3 % за каждый процент роста урожайности культур по сравнению с плановым заданием, но не более чем на 30 % от фонда заработной платы
2. Содержание в почве гумуса	За каждый процент уменьшения по сравнению с планом содержание гумуса в пахотном слое почвы фонд заработной платы аппарата снижается на 2 %, но не более чем на 25 %.
3. Затраты на аппарат управления отрасли	К фонду заработной платы отраслевого аппарата управления добавляется 20 % от суммы экономии всех затрат аппарата по сравнению с планом. В случае перерасхода фонд заработной платы уменьшается в размере 20 % от суммы перерасхода
4. Кормообеспеченность на одну условную голову скота кормами на стойловый период.	За каждый процент увеличения заготовки сочных кормов на стойловый период в расчете на условную голову по сравнению с заданием фонд заработной платы аппарата увеличивается на 2 %, но не более чем на 25 %.
Животноводство	
1.Надой на одну корову	За каждый процент увеличения надоя на одну корову по сравнению с планом фонд заработной платы работников аппарата увеличивается на 2 %, но не более чем на 20 %.

2. Расход кормов на 1 ц молока	За каждый процент снижения расхода кормов в расчете на 1 ц молока по сравнению с планом фонд заработной платы работников аппарата увеличивается на 4 %, но не более чем на 25 %.
--------------------------------	--

Рассмотрим теперь изменение оплаты труда управленческого персонала вследствие роста показателей эффективности сельскохозяйственного производства на примере прибыльного предприятия ООО «Чеботаевка» и убыточного предприятия ООО ЗК «Поволжье».

Таблица 4 - Изменение оплаты труда управленческого персонала вследствие роста показателей эффективности сельскохозяйственного производства ООО «Чеботаевка».

Показатели	2009г. к 2008г., изменение в % (+ / -)	Поощрение, наказание, % к фонду оплаты труда	Поощрение, наказание к фонду оплаты труда, руб.
Выручка от реализации сельскохозяйственной продукции, тыс. руб.	+ 31	+ 25	+ 27000
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	+ 43	+ 25	+ 27000
Число рабочих мест, чел.	- 2	0	0
Стоимость основных средств, тыс.руб.	+ 6	+ 15	+16200
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	- 27,7	0	0
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	+ 2,5	- 30	-32400
Итого	-	+ 35	+ 37800

Таблица 5 - Изменение оплаты труда управленческого персонала вследствие роста показателей эффективности сельскохозяйственного производства ООО ЗК «Поволжье».

Показатели	2010г. к 2009г., изменение в % (+ / -)	Поощрение, наказание, % к фонду оплаты труда	Поощрение, наказание к фонду оплаты труда, руб.
Выручка от реализации сельскохозяйственной продукции, тыс. руб.	- 26,6	0	0
Убыток от реализации продукции, тыс. руб.	Стало убыточным в 2010 году	0	0
Число рабочих мест, чел.	+ 18,5	0	0
Стоимость основных средств, тыс.руб.	+ 4,1	+ 12,3	+ 78244
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	+ 13,2	- 15	- 95420
Итого	-	- 2,7	- 17176

В итоге сумма поощрений к фонду оплаты труда директора ООО «Чебоксары» составила 35% или 37800 руб., а сумма наказания директора ООО ЗК «Поволжье» составила 2,7% или 17176 руб.

Таким образом, введение описанной системы оплаты труда будет способствовать снижению издержек производства сельскохозяйственной продукции, повышению качества продукции и нацеливать работников на достижение высоких конечных результатов.

#### Литература:

1. Д. Каменский, И. Леонова «Оплата труда руководителей и специалистов сельхозпредприятий Тамбовской области», журнал «Агробизнес-Россия», №10, 2006.
2. Ю. Б. Королев, В. Д. Коротнев «Менеджмент в АПК», М «Колос», 2000г.