

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Трубчевский аграрный колледж —  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Брянский государственный аграрный университет»

**Цибуля Т.В.**

**КОСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**  
**по дисциплине**  
**Организация, планирование и управление**  
**производством АПК**

**Трубчевск 2018 г.**

УДК 338.2 (07)  
ББК 65.290-80  
Ц 93

Цибуля, Т.В. Конспект лекций по дисциплине Организация, планирование и управление производством АПК / Т.В. Цибуля. – Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2018. – 70 с.

Составитель:

Цибуля Т.В. – преподаватель Трубчевского филиала ФГБОУ ВО Брянский ГАУ.

Лекционный материал для дисциплины Организация, планирование и управление производством АПК для специальности 09.02.04 Информационные системы (по отраслям) содержит информационный материал для использования на учебных занятиях, а также вопросы для самоконтроля после изучения темы.

Рецензент:

Сидоренко Л.М. – к.э.н., методист, преподаватель Трубчевского филиала ФГБОУ ВО Брянский ГАУ.

Рекомендации одобрены методическим советом филиала, протокол № 2 от 12.01.2018 года.

© Брянский ГАУ, 2018

© Цибуля Т.В., 2018

## Лекция 1. Сущность и классификация организационных форм производства предприятий АПК

Развитие отношений собственности и форм ведения хозяйственной деятельности является неотъемлемой частью истории общества. Этот объективный процесс имеет предпосылки и определяется рядом взаимосвязанных условий и факторов.

Он обусловлен количественными и качественными изменениями в объектах собственности, которые происходят в результате научно-технического прогресса. Под влиянием данного фактора наращиваются производительные силы, увеличивается объем готового продукта труда (подлежащего распределению, обмену и присвоению), изменяется значение различных объектов собственности (в частности, быстрый рост ценности интеллектуальной собственности в последние годы).

Эволюция форм собственности и ведения хозяйственной деятельности предопределяется также изменениями в составе и поведении субъектов собственности, которые зависят от развития сложной совокупности экономических, политических, правовых, демографических и иных условий. Целесообразно подразделять номинальные (потенциальные) и реальные условия. Первые создаются политическими и основополагающими юридическими актами, предоставляющими гражданам право собственности и свободы предпринимательства, вторые — путем целенаправленного формирования инфраструктуры и механизма хозяйствования, благоприятных для воплощения потенциальных прав и экономических интересов собственников.

Действующим законодательством Российской Федерации признаются частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности.

Право частной собственности может реализовываться в форме личной (не используемой в предпринимательских целях) собственности граждан, собственности индивидуальных предпринимателей и общей собственности двух или нескольких лиц. Если в праве общей собственности не определены доли

каждого лица, то она приобретает форму *совместной*, если определены — то *долевой* собственности. Общая долевая собственность представляет собой в большинстве случаев основу имущественных отношений юридических лиц соответствующих форм, образованных путем объединения капиталов.

Государственной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности Российской Федерации (федеральная собственность) и ее субъектам (республикам, краям, областям, городам федерального значения, автономной области и автономным округам). Имущество, принадлежащее на праве собственности городским и сельским поселениям, а также другим образованиям, является муниципальной собственностью. Объекты государственной и муниципальной собственности закрепляются за юридическими лицами (унитарными предприятиями и учреждениями) во владение, пользование и распоряжение.

Для уяснения сущности организационных форм производства и предприятий наряду с пониманием отношений собственности необходимо исходить из сути научной категории «форма», а также взаимосвязанных понятий «производство», «хозяйство», «хозяйствующий субъект», «предприятие».

В современной научной литературе под формой принято понимать способ существования и выражения какого-либо содержания, которое представляет собой единство элементов, свойств, внутренних процессов, связей и противоречий объекта.

**Производство** — это процесс получения продукции (оказания услуг), который осуществляется на основе организационно-технологического взаимодействия природных факторов, рабочей силы, средств и предметов труда. Данное взаимодействие невозможно без целесообразной деятельности работников (труда).

**Хозяйство** — более широкое понятие, означающее деятельность людей как по производству, так и по реализации продукции, распределению и использованию дохода. Эта деятельность объединяется в единый социальный организм посредством технологических, организационных, экономических, правовых и психологических отношений.

Понятие хозяйства является многоуровневым. Если хозяйственная деятельность организуется в единое целое за счет непосредственных действий определенной личности (группы лиц, государственного или муниципального органа), то образуется единичное хозяйство или хозяйствующий субъект соответствующей формы. Если же она координируется опосредованно в условиях рыночного обмена, то в результате складывается региональное, народное или мировое хозяйство, представляющее собой совокупность хозяйственных единиц в данной макроструктуре.

Одним из главных понятий, применяемых в науке и хозяйственной практике, является предприятие. Предприятие рассматривается в качестве объекта гражданских прав, которым признается имущественный комплекс (включая земельный участок), используемый для осуществления предпринимательской деятельности. Однако в этом определении недостаточно выражена организационно-экономическая сущность предприятия.

На практике большинство предприятий представляют собой организационно обособленные и самостоятельные хозяйственные единицы (хозяйствующие субъекты), созданные учредителями и обладающие производственным потенциалом для получения продукции (оказания услуг) с целью удовлетворения общественных потребностей (рыночного спроса). Оно распоряжается выпускаемой продукцией и полученной прибылью.

В отдельных случаях, например, когда какой-либо хозяйствующий субъект владеет несколькими предприятиями, самостоятельность последних в значительной мере ограничена (прежде всего, в решении финансовых вопросов), и они по сути являются лишь производственными единицами, а не хозяйствующими субъектами. С другой стороны, мелкие хозяйствующие субъекты (например, личные хозяйства населения) неправомерно относить к предприятиям. Несмотря на различия, в дальнейшем в учебнике под предприятием будем понимать все хозяйствующие субъекты.

Исходя из содержания рассмотренных понятий, **организационная форма производства** в сельском хозяйстве представляет собой определенный целесо-

образный способ организационно-технологической упорядоченности задействованной в производственной сфере совокупности работников, земельной площади, средств и предметов труда.

**Под организационной формой предприятия** (хозяйствующего субъекта) закономерно понимать определенный целесообразный способ упорядочения работников, земельной площади, средств и предметов труда, задействованных во всех сферах хозяйственной деятельности, а не только в производственной. Это достигается посредством регулирования как организационно-технологических, так и экономических, правовых и психологических отношений.

Поскольку организационные формы производства и предприятий определяются их содержанием, то они различаются между собой по многим признакам. *Так, организационные формы сельскохозяйственного производства можно классифицировать по следующим основным характеристикам:*

- размеру — относительно мелкое, среднее и крупное;
- уровню разделения труда — специализированное и диверсифицированное;
- уровню обобществления труда — индивидуальное, семейное, мелкогрупповое, крупноколлективное;
- технической оснащенности — с преобладанием ручного труда, частично механизированное, комплексно-механизированное, автоматизированное;
- горизонтальной концентрации — централизованное и децентрализованное;
- уровню научной обоснованности применяемых технологий — традиционное, частично усовершенствованное, научно обоснованное.

Классификация организационных форм предприятий, мелких хозяйств и объединений в сельскохозяйственной сфере АПК имеет сложный и многоуровневый вид:

*По отношению к рынку* они подразделяются на товарные и натуральные (потребительские), *по размерам* — на относительно мелкие, средние и крупные. *По соотношению собственников и трудового персонала* выделяют три группы предприятий: в одних круг этих лиц полностью не совпадает, в других — частично совпадает, в третьих — работники (за исключением привлекаемых временно и сезонно) являются собственниками.

*По основным видам деятельности* предприятия разделяются на аграрные и агропромышленные, имеющие собственную переработку сельскохозяйственной продукции или природных материалов. В каждой из этих групп могут быть: производственные предприятия, занятые производством и оптовым сбытом своей продукции; закупочно-производственные (наряду с собственной закупают продукцию и сбывают ее на стороне); производственно-торговые (сочетают оптовый сбыт своей продукции с ее розничной продажей); закупочно-производственно-торговые (имеют все стадии от закупки до розничной продажи сельскохозяйственной продукции); предприятия, сочетающие сельскохозяйственную деятельность с коммерческой в области производства промышленных товаров.

*По организационно-правовому статусу* предприятия и другие хозяйственные единицы аграрной сферы АПК подразделяются на две группы: одни обладают правами юридического лица, другие не обладают.

Среди юридических лиц выделяют коммерческие организации, основной целью деятельности которых является извлечение прибыли, и некоммерческие, которые могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению уставных целей функционирования. Все юридические лица подлежат государственной регистрации и заносятся в единый реестр. Этот акт считается моментом их создания.

Коммерческие организации (имеющие главное производственное значение) могут создаваться в формах хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Общим признаком *хозяйственных товариществ, обществ и производственных кооперативов* является то, что складочный капитал товариществ (уставный капитал обществ, имущество кооперативов) разделен на вклады (доли, паи) участников (членов), но в целом он принадлежит юридическому лицу на правах собственности. Участники (члены) этих форм предприятий имеют лишь обязательственные права в отношении юридического лица, но не имеют вещных прав на его имущество.

При этом главным отличительным признаком производственного кооператива является обязательное трудовое участие его членов в совместной производственной деятельности, что не требуется для участников товариществ и обществ. Таким образом, кооператив представляет собой форму объединения труда и капитала, а хозяйственные товарищества и общества — только капитала.

Общим признаком всех *унитарных предприятий* и в то же время их отличительной чертой является отсутствие прав собственности у юридических лиц на закрепленное за ними имущество, а также неделимость данного имущества между работниками на вклады (доли, паи).

Среди организационно-правовых форм сельскохозяйственных производителей, не обладающих правами юридических лиц, выделяются *крестьянские(фермерские)хозяйства*, функционирующие с целью предпринимательства, и *хозяйства населения*, которые создают граждане в основном для обеспечения своих семей продуктами питания.

Для организационно-экономической характеристики предприятий (хозяйств) разных форм целесообразно использовать следующие показатели: уровень товарности отраслей; структуру денежной выручки, материальных и трудовых затрат; стоимость валовой, конечной и чистой продукции, земельную площадь, поголовье животных, стоимость фондов (капитала); соотношение собственников и наемного персонала, их долю в общей численности работников и сумме трудозатрат; коэффициенты сезонности трудозатрат и занятости основных работников.

Одни показатели приемлемы для всех организационно-правовых форм предприятий, другие — только для некоторых.

Из универсальных показателей целесообразно выделить три группы, характеризующие: использование производственного потенциала, отдачу от отдельных видов ресурсов, социальную эффективность.

Важными обобщающими показателями эффективности работы предприятий (хозяйств) всех форм являются выход конечной продукции на единицу затрат живого и овеществленного труда (и обратный ему показатель) или выход



чистой продукции (валовая продукция за вычетом материальных затрат) на единицу затрат живого труда.

Второй показатель проще в применении и в то же время достаточен для характеристики экономической эффективности.

Для оценки эффективности использования отдельных видов ресурсов приемлемы натуральные показатели продуктивности земли и животных, урожайности сельскохозяйственных культур, затрат труда на единицу продукции и расхода кормов на 1 ц животноводческой продукции.

В качестве главных показателей социальной эффективности целесообразно использовать долю предприятий каждой формы в удовлетворении потребностей населения в сельскохозяйственной продукции, направления и темпы изменения этой доли, уровень совокупного дохода на одного работника хозяйства, их социально-бытовой обустроенности, престижность занятости в той или иной форме предприятий (хозяйств). Мировой опыт показывает, что в развитии организационных форм сельскохозяйственных предприятий сталкиваются две противоположные тенденции. Укрупнению предприятий, аргументированному желанием извлечь преимущества из поточного производства и крупных закупочно-сбытовых операций, противодействует стремление к сокращению числа лиц, участвующих в хозяйственных процессах.

В отечественном сельском хозяйстве многие годы развивались преимущественно две формы крупных предприятий: совхозы и колхозы, которые в значительной мере были ограничены в правах. В условиях освоения рыночных отношений путями перехода к новым формам предприятий (хозяйств) являются приватизация и реорганизация.

Под *приватизацией* понимают продажу (передачу) принадлежащих государству предприятий в частную собственность. Она осуществляется в различных формах, чаще — путем акционирования государственного предприятия и создания на его основе акционерного общества. Порядок приватизации регулируется специальными законодательными актами.

Поскольку колхозы были основаны на коллективной собственности, а

государственное имущество совхозов до начала массовых преобразований было юридически признано собственностью их трудовых коллективов, то в сельском хозяйстве главным направлением перехода на новые формы собственности стала *реорганизация*. Это может быть изменение организационно-правовой формы предприятия, слияние двух или нескольких хозяйств в одно или, наоборот, разделение одного на несколько, а также присоединение к предприятию другого или выделение из его состава новой хозяйственной единицы.

Эффективное функционирование предприятия в условиях рыночной экономики означает, что его хозяйственная деятельность, направленная на удовлетворение общественных потребностей в виде рыночного спроса, обеспечивает достижение главной цели — получение достаточной массы прибыли. При этом деятельность должна основываться на принципах самостоятельности, инициативности, свободной конкуренции, допустимого уровня риска, обеспечения ликвидности, соблюдения экологических и других социальных требований.

Успех в реализации задач и принципов деятельности предопределяется многими обстоятельствами. С одной стороны, это внешние условия, не зависящие от предприятия, с другой — рациональность принимаемых решений и действий непосредственно на предприятии при его создании и функционировании.

Во внешних условиях и факторах принято выделять макросреду и микросреду. *Макросреда* включает географические (прежде всего природно-климатические), демографические, научно-технические, экономические, правовые, политические и социально-культурные условия. *Микросреда* представляет собой совокупность поставщиков, потребителей, посредников, конкурентов, с которыми предприятие находится в тех или иных отношениях.

На эффективность функционирования предприятия в определяющей степени влияет рациональность решения стратегических вопросов. Прежде всего, это выбор организационно-правовой формы, обоснование и практическое освоение оптимального производственного направления, размера и построения предприятия. При решении этих вопросов учредители (организаторы) предприятия наряду с условиями среды в каждом конкретном случае должны правиль-

но и реально оценить собственные цели, интересы, материально-финансовые возможности и межличностные отношения; характерные особенности, сильные и слабые стороны различных организационных форм производства и предприятий, а также критерии и показатели их оценки; естественно-биологические и хозяйственные особенности сельскохозяйственных отраслей (с позиции предрасположенности к концентрации и индустриализации); достигнутый уровень научно-технического прогресса. Поскольку в настоящее время большинство хозяйств создается на основе реорганизации существующих предприятий, важное значение имеет также достоверная оценка эффективности сложившихся в них подразделений, технологических связей между ними, общей психологической обстановки, авторитетности и компетентности руководства предприятия (подразделений, служб).

*Таким образом, рациональное построение предприятия предполагает системный подход к его организации и соблюдение следующих основных принципов:*

- реальность и соответствие целей создания и деятельности предприятия условиям хозяйствования;
- выбор наиболее приемлемой организационно-правовой формы;
- оптимальное сочетание видов (отраслей) деятельности и рациональный размер предприятия;
- обеспечение и поддержание количественной и качественной пропорциональности между элементами производственного потенциала и внутри самих элементов (земельной площади, средств производства, рабочей силы);
- организация рациональной структуры предприятия (общей и производственной), предусматривающей наиболее целесообразное территориальное размещение (расположение) производственно-хозяйственных факторов;
- рациональное сочетание в зависимости от условий крупноколлективных, мелкогрупповых, семейных и индивидуальных форм организации производства и труда, а также различных систем оплаты и стимулирования работников;
- наличие гибкой и динамичной структуры управления предприятием, обеспечивающей компетентное руководство хозяйственной деятельностью.

Эффективность функционирования предприятия в значительной мере зависит также от правильного сочетания экономических, административных, правовых и социально-психологических методов при организации производственно-хозяйственной деятельности. В условиях рыночной экономики использование этих методов должно быть направлено на обеспечение режима экономии материально-денежных затрат и повышение прибыльности предприятия.

В теории организационного построения предприятия центральное место занимают понятия общей и производственной структуры. Под *общей структурой предприятия* понимают состав и соотношение производственно-хозяйственных подразделений, служб по управлению предприятием и социальному обслуживанию работников. В качестве основного показателя соотношения структурных единиц служит численность занятых работников.

Главным звеном общей структуры предприятия является *производственная структура*, которая представляет собой состав и соотношение производственно-хозяйственных подразделений и управленческих служб. Она не включает объекты по социальному обслуживанию населения, которые имеются в составе предприятия.

Обоснование рационального построения производственной структуры сельскохозяйственного предприятия осуществляется при разработке плана (проекта) организационно-хозяйственного устройства в следующем порядке: устанавливаются состав и размеры подразделений; рассчитываются необходимые площади производственных помещений (территорий); определяется их пространственное расположение с учетом мест проживания работников и санитарных норм удаленности; планируются транспортные связи внутри предприятия в увязке с сетью дорог общего пользования.

Структурные производственно-хозяйственные единицы предприятия подразделяются на *сельскохозяйственные* и *несельскохозяйственные*. Среди сельскохозяйственных по экономическому значению выделяют *основные* подразделения, в которых сосредоточен главный объем товарного производства растениеводческой и животноводческой продукции, и *дополнительные*, создан-

ные с целью более успешного функционирования основных отраслей или производства продукции, необходимой для удовлетворения внутривладельческих потребностей (небольшие фермы, пасеки и др.).

В составе несельскохозяйственных структурных единиц предприятий могут быть *вспомогательные производства* (ремонтные мастерские, машинные дворы, котельные и др.), *подсобные промышленные производства* (мельницы, хлебопекарни, маслодельные цехи и т. д.), *закупочно-торговые подразделения* (магазины, ларьки).

Основными направлениями совершенствования производственной структуры предприятий являются: специализация и оптимизация размеров предприятий и их подразделений; обеспечение пропорциональности производственных мощностей взаимосвязанных хозяйственных единиц; поиск и реализация более совершенного построения подразделений; развитие кооперации предприятий и передача отдельных видов деятельности потребительским кооперативам.

### **Контрольные вопросы**

1. В чем сущность понятий «производство», «хозяйство», «хозяйствующий субъект», «предприятие»?
2. Что понимают под организационной формой производства? Как подразделяются организационные формы производства?
3. Что понимают под организационной формой предприятия (хозяйствующего субъекта)?
4. Назовите основные показатели, которые используют для оценки эффективности деятельности предприятий разных организационно-правовых форм.
5. Какие принципы необходимо учитывать для того, чтобы рационально организовать работу предприятия?

## Лекция 2. Организационно-экономические основы предприятий

Гражданский кодекс РФ содержит критерии разграничения коммерческих и некоммерческих организаций: коммерческими признаются организации, цель которых получение прибыли; к некоммерческим относятся организации, не ставящие перед собой такой цели (если прибыль образуется, то она не распределяется между участниками). Иными словами, некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это необходимо для достижения целей, ради которых они созданы.

В настоящее время юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов (артелей), государственных и муниципальных унитарных предприятий.

### *1. Полные товарищества и товарищества на вере*

**Товариществом** называют объединение участников предпринимательской деятельности, партнеров для совместного бизнеса. Участие партнеров в товариществе принято скреплять письменным соглашением или договором. В целях более тесного и прочного союза товарищество оформляют как предприятие. Товарищество позволяет концентрировать не только усилия, но и капиталы участников.

Лица, которые создают хозяйственное товарищество, являются его учредителями. Каждый из них вносит определенный вклад в товарищество и становится его участником. Первоначальный вклад называют *уставным* или *складочным капиталом*.

Члены хозяйственных товариществ вправе участвовать в управлении делами, получать информацию о деятельности товарищества, знакомиться с его документацией, принимать участие в распределении прибыли, получать при ликвидации товарищества часть имущества, оставшегося после расчета с кредиторами.

Участники обязаны выполнять требования учредительных документов,

своевременно и полностью вносить предусмотренные взносы, вклады, сохранять коммерческую тайну, не разглашать конфиденциальные сведения. В состав имущества товарищества входят находящиеся во владении, пользовании и распоряжении товарищества основные средства (здания, сооружения, машины, оборудование и т. д.) и оборотные средства (корма, топливно-смазочные материалы, семена, удобрения и т. д.), денежные средства и прочие ценности.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного товарищества).

*Полным товариществом* признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом.

Полное товарищество создается и действует на основании учредительного договора, который подписывают все его участники.

Учредительный договор содержит: наименование, место нахождения, порядок управления полным товариществом; размер и состав складочного капитала товарищества; размер и порядок изменения долей каждого из участников в складочном капитале; размер, состав, сроки и порядок внесения ими вкладов; ответственность участников за нарушения обязанностей по внесению вкладов.

Управление полным товариществом осуществляется по общему согласию всех участников. Учредительным договором могут быть предусмотрены случаи, когда решения принимаются большинством голосов участников. Каждый участник полного товарищества имеет один голос независимо от того, уполномочен ли он вести дела товарищества, вправе ли знакомиться со всей документацией по ведению дел или нет.

Каждый участник полного товарищества вправе действовать от имени товарищества, если учредительным договором установлено, что все его участники ведут дела совместно либо ведение дел поручается отдельным участникам товарищества. При совместном ведении дел товарищества его участникам для совершения каждой сделки требуется согласие всех участников товарищества.

Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, не допускается соглашение об отстранении кого-либо из участников товарищества от участия в прибылях или убытках. Если вследствие понесенных товариществом убытков стоимость его чистых активов станет меньше размера его складочного капитала, полученная товариществом прибыль не будет распределяться между участниками до тех пор, пока стоимость чистых активов не превысит размер складочного капитала.

Участники полного товарищества солидарно несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества. Участник, выбывший из товарищества, отвечает по обязательствам товарищества, возникшим до момента его выбытия, наравне с оставшимися участниками в течение двух лет со дня утверждения отчета о деятельности товарищества за год, в котором он выбыл из товарищества.

Механизм действия ответственности участников полного товарищества по его обязательствам снижает экономическую привлекательность для отдельных участников, поэтому такая организационно-правовая форма хозяйственной деятельности не получила широкого распространения.

*Товарищество на вере* для отдельных участников (командистов) более приемлемо с точки зрения ответственности. Это хозяйственное товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими предпринимательскую деятельность от имени товарищества и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (т. е. полные товарищи), присутствует один или несколько участников — вкладчиков (командистов), которые несут риск убытков, обусловленных деятельностью товарищества, в пределах внесенных ими вкладов. Они не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Таким образом, полноправными участниками товарищества на вере считаются полные товарищи, которые от имени товарищества осуществляют предпринимательскую деятельность, осуществляют по согласию всех полных това-



рищей управление командитным товариществом и несут солидарно ответственность по обязательствам всем своим имуществом. Вкладчики (командисты) не занимаются предпринимательской деятельностью, не участвуют в управлении товариществом и несут по обязательствам товарищества ответственность в пределах внесенных ими вкладов.

Вкладчики товарищества на вере имеют право:

получать часть прибыли товарищества, приходящейся на его долю в складочном капитале, в порядке, предусмотренном учредительным договором;  
знакомиться с годовыми отчетами и балансами товарищества;  
по окончании финансового года выйти из товарищества и получить свой вклад в порядке, предусмотренном учредительным договором;  
передать свою долю в складочном капитале или его часть другому вкладчику или третьему лицу.

Однако в осуществлении своих прав вкладчики ограничены условием, что учредительный договор подписывается только участниками товарищества на вере (полными товарищами), следовательно, они и определяют взаимоотношения вкладчиков с товариществом.

## ***2. Общества с ограниченной ответственностью и общества с дополнительной ответственностью***

**Хозяйственные общества** — это коммерческие организации с разделенным на доли учредителей уставным капиталом. Основное **отличие** хозяйственного общества от хозяйственного товарищества состоит в том, что общество как объединение капиталов не предполагает (хотя и не исключает) личного участия учредителей в своих делах.

Разновидностью хозяйственных обществ считаются общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью, акционерные общества.

*Общество с ограниченной ответственностью* (ООО) в мировой практике признано наиболее распространенной организационно-правовой формой хозяйствования. Это учрежденное одним или несколькими лицами общество,

уставный капитал которого разделен на доли определенных размеров посредством учредительных документов.

Важнейшей отличительной чертой общества с ограниченной ответственностью можно назвать положение, при котором его участники не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, обусловленных деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных вкладов. Участник общества с ограниченной ответственностью вправе в любое время выйти из общества независимо от согласия других его участников, что расширяет экономическую свободу участников общества.

И, наконец, в соответствии с учредительными документами и законом участнику общества с ограниченной ответственностью при его выходе из общества выплачивается стоимость части имущества, соответствующая его доле в уставном капитале.

Высшим органом общества с ограниченной ответственностью считается общее собрание его участников. В обществе создается исполнительный орган (коллегиальный или единоличный), осуществляющий текущее руководство его деятельностью, подотчетный общему собранию участников.

Общество с ограниченной ответственностью создают, как правило, работающие участники, внесшие свои земельные доли, имущественные паи (право пользования ими) в уставный капитал общества. Основными документами общества являются учредительный договор, подписанный его учредителями, и принятый ими устав.

Число участников общества не должно превышать предела, установленного законом об обществах с ограниченной ответственностью. Прибыль, направленная на дивиденды, распределяется между членами ООО пропорционально их доле в уставном капитале.

Общество с ограниченной ответственностью является приемлемой формой для небольшого предприятия, члены которого доверяют друг другу и готовы нести солидарную ответственность. Оно вправе преобразоваться в акционерное общество или производственный кооператив.

Отрицательные стороны данной организационно-правовой формы:

неограниченная свобода выхода из общества может создать угрозу его существованию в кризисных ситуациях;

отсутствие ответственности личным имуществом снижает в некоторой степени ответственность за общие результаты производства;

из-за ограничения ответственности участников ООО финансово-кредитные организации проявляют осторожность при инвестировании.

*Обществом с дополнительной ответственностью* признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных размеров. Участники такого общества несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех размере, кратном стоимости их вкладов. При банкротстве одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам.

Из-за дополнительной ответственности в условиях нестабильной экономической ситуации эти общества в сельском хозяйстве России не получили широкого распространения.

### ***3. Открытые и закрытые акционерные общества***

*Акционерным обществом (АО)* признается общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций. Акционеры, т. е. владельцы акций данного общества, не отвечают по его обязательствам, но несут риск убытков, обусловленных деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций, т. е. несут ограниченную ответственность в пределах сумм приобретенных акций.

Акционерное общество, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров, признаются открытым акционерным обществом. Такое общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу на условиях, установленных законом и иными правовыми актами.

Акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или заранее определенного круга лиц, является закрытым акционерным обществом. Последнее не имеет права проводить открытую подписку на выпускаемые акции либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. Число участников закрытого акционерного общества не должно превышать числа, установленного законом об акционерных обществах (не более 50).

Акции открытого акционерного общества могут переходить от одного лица к другому без согласия других акционеров, а также свободно продаваться на финансовом рынке. Формально каждый человек, купивший акции открытого акционерного общества, становится его совладельцем. Но в действительности мелкие держатели акций не оказывают реального влияния на управленческие решения, принимаемые акционерной корпорацией; непосредственное влияние могут оказывать только обладатели контрольного пакета акций, который должен составлять свыше 50 % всех выпущенных акций. На практике возможность управлять акционерным обществом дает владение 15-30 % всех акций.

Что касается акций закрытых акционерных обществ, то они не поступают в свободную продажу и принадлежат только нескольким учредителям. Акции закрытого акционерного общества могут переходить от одного лица к другому только с согласия большинства акционеров, если иное не оговорено в уставе.

В настоящее время акционерная собственность признается господствующей в экономике развитых стран. Акционерная форма позволяет привлечь в одно предприятие капиталы многих лиц, даже тех, которые не могут в силу разных обстоятельств заниматься предпринимательской деятельностью лично.

Учредительным документом общества является устав, утвержденный учредителями. Помимо общих сведений об обществе в нем должны быть указаны условия выпуска акций; их номинальная стоимость и количество; размер уставного капитала общества; права акционеров; состав и компетенция органов управления обществом, порядок принятия ими решений, иные наиболее важные сведения об обществе.

Уставный капитал акционерных обществ складывается из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами. Уставный капитал определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующий интересы его кредиторов. Он не может быть менее размера, предусмотренного законом об акционерных обществах. В настоящее время в соответствии с действующим законодательством этот минимум составляет сумму, равную 1000-кратному размеру минимальной оплаты труда в открытом и 100-кратному — в закрытом акционерном обществе (установленную на дату представления устава общества на регистрацию).

Акционерное общество создает не только уставный фонд, но и другие фонды по нормативам и в порядке, предусмотренном его уставом. Акционерное общество может выпускать обыкновенные и привилегированные акции.

Права владельцев обыкновенных акций: они могут участвовать в общем собрании с правом голоса; имеют право на получение дивидендов, а в случае ликвидации общества — право на получение части имущества.

Права владельцев привилегированных акций: не имеют права голоса на общем собрании (за исключением случаев, предусмотренных законом); в уставе должны быть определены размер дивиденда и стоимость, выплачиваемая при ликвидации общества по привилегированным акциям.

Кроме того, акционерные общества вправе размещать облигации и иные ценные бумаги. Облигации могут быть именные или на предъявителя. Закон запрещает обществам выпускать облигации на сумму, превышающую размер уставного капитала.

Акционерное общество может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по решению общего собрания акционеров. Эта организационно-правовая форма вызывает большие трудности при создании и деятельности, в частности, при выпуске и реализации ценных бумаг, поэтому она не нашла большого распространения в сельском хозяйстве. Поэтому многие формально созданные сельскохозяйственные акционерные общества целесообразно преобразовать в производственные кооперативы, в наибольшей мере соответствующие специфике сельскохозяйственного производства.

Часть небольших по размерам обществ может быть перерегистрирована в общества с ограниченной ответственностью. Акционерные же общества должны найти свое место при создании крупных агропромышленных формирований (фирм, комбинатов и т. д.), предусматривающих привлечение капиталов не столько физических лиц, а прежде всего коммерческих организаций — перерабатывающих предприятий, транспортных и торговых организаций, предприятий техсервиса и т. д.

Акционерное общество — одно из наиболее распространенных хозяйственных образований, в связи с чем рассмотрим его особенности более подробно.

Первая особенность АО — применение эффективных способов мобилизации финансовых и других ресурсов.

Перечень источников, за счет которых возможно начать дело:

- личные средства граждан, объединившихся для создания предприятия;
- банковский кредит, который должен быть обеспечен денежными средствами или имуществом заемщика;
- выпуск акций.

Акции могут привлечь большое число инвесторов, т. е. всегда есть возможность быстро собрать значительную сумму денег. В отличие от облигаций деньги, поступившие от продажи акций, передаются инвесторами акционерному обществу на длительный срок — до ликвидации общества.

Вторая особенность АО — «распыление» риска. Акционер в случае банкротства акционерного общества рискует потерять деньги, затраченные на приобретение акций.

Третья особенность АО — участие акционеров в управлении обществом. Изменение устава и размеров уставного капитала, избрание руководящих органов, утверждение годовых результатов деятельности, реорганизация и ликвидация общества — исключительная прерогатива собрания акционеров. При этом голоса акционеров «взвешиваются» по числу акций.

Четвертая особенность АО — получение акционерами ежегодного дохода

— дивиденда. При этом акционер зачастую не работает на предприятии, акции которого он купил, и не обязан присутствовать на общих собраниях акционеров.

Пятая особенность АО — возможность предоставлять своим управляющим, работникам преимущественное право приобретения акций в рассрочку, со скидкой и т. д.

#### ***4. Сельскохозяйственные производственные кооперативы***

Сельскохозяйственным производственным кооперативом признается добровольное объединение граждан для совместной производственной деятельности (производство, переработка, сбыт сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ и т.д.), основанное на их личном трудовом или ином участии и объединении имущественных паевых взносов.

Учредительным документом производственного кооператива является устав, утвержденный общим собранием.

Высший орган управления кооперативом — общее собрание его членов. В кооперативе численностью более 50 человек допускается создание наблюдательного совета, который осуществляет контроль за деятельностью исполнительных органов кооператива.

Исполнительными органами кооператива являются правление и его председатель, осуществляющие текущее руководство деятельностью кооператива, подотчетные наблюдательному совету и общему собранию.

При принятии решений член кооператива имеет один голос. В случае если член кооператива захочет из него выйти, ему выплачивается стоимость имущественного и земельного пая или выдается имущество, соответствующее его паю, а также другие выплаты, предусмотренные уставом. Выплата стоимости пая или выдача имущества производится по окончании финансового года, после утверждения бухгалтерского баланса кооператива.

Член кооператива может быть исключен из кооператива по решению общего собрания в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязанностей, возложенных на него уставом, а также в других случаях, предусмотренных законом и уставом.

Исключенный член кооператива имеет право на получение пая и других выплат. Он может также передать свой пай или его часть другому члену кооператива. Передача пая или его части гражданину, не являющемуся членом кооператива, допускается лишь с согласия членов кооператива. В этом случае другие члены кооператива пользуются преимущественным правом покупки пая. Производственный кооператив может быть добровольно реорганизован или ликвидирован по решению общего собрания его членов; по единогласному решению он может преобразоваться в хозяйственное товарищество или общество.

Членами производственного кооператива могут быть только граждане, достигшие возраста 16 лет и участвующие своим трудом в его деятельности. Число членов производственного кооператива должно быть не менее пяти, и они должны выполнять не менее 50 % объема работ в кооперативе.

Участники кооператива подразделяются на основных и ассоциированных членов.

*Основной член кооператива* — физическое или (и) юридическое лицо, внесшее паевой взнос в установленном размере и принятое в кооператив с правом голоса.

*Ассоциированный член кооператива* — физическое или (и) юридическое лицо, внесшее паевой взнос и получающее дивиденды, но не имеющее права голоса, за исключением случаев, предусмотренных законом.

Члены кооператива могут переоформить свое основное членство в кооперативе в ассоциированное в следующих случаях: выход на пенсию; переход на выборную должность вне кооператива; служба в рядах Вооруженных Сил РФ; другие случаи, предусмотренные уставом кооператива.

Членство в кооперативе оформляется выдачей членской книжки. Члены производственного кооператива несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность в порядке, предусмотренном уставом кооператива. Кооператив отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом и не отвечает по обязательствам членов кооператива.

Член кооператива обязан внести к моменту регистрации кооператива не



менее 70 % паевого взноса, а остальную часть — в течение года с момента регистрации.

Имущество кооператива делится на паи его членов в соответствии с уставом. Паевой взнос может быть обязательным и дополнительным.

*Обязательный пай* — взнос члена кооператива, вносимый им в обязательном порядке и дающий право голоса и право на участие в деятельности кооператива, на пользование его услугами и льготами, предусмотренными уставом, на получение кооперативных выплат (части прибыли, распределяемой между членами кооператива пропорционально их личному трудовому участию). Обязательные паи производственных кооперативов устанавливаются в равных размерах.

*Дополнительный пай* — взнос члена кооператива, вносимый им по своему желанию сверх обязательного пая, дающий право на получение дивиденда в размере, предусмотренном уставом.

Уставом кооператива может быть предусмотрено, что определенную часть принадлежащего кооперативу имущества направляют в неделимые фонды, в том числе в резервный фонд, размер которого по законодательству должен составлять не менее 10 % паевого фонда кооператива.

*Порядок распределения прибыли* утверждается на общем собрании членов кооператива в течение 3 месяцев после окончания финансового года. Прибыль распределяется следующим образом:

в резервный фонд и иные, предусмотренные уставом неделимые фонды;

в бюджет для осуществления обязательных платежей;

на выплату причитающихся по дополнительным паям и паям ассоциированных членов кооператива дивидендов, общая сумма которых не должна превышать 30 % прибыли, подлежащей распределению;

на кооперативные выплаты — пропорционально трудовому участию или размерам паевых взносов.

Кооперативные выплаты могут непосредственно выдаваться членам кооператива, а могут направляться на пополнение их паевых взносов.

К сельскохозяйственным производственным кооперативам относятся сельскохозяйственные и рыболовецкие артели (колхозы) и кооперативные хозяйства (коопхозы).

*Колхозы* создаются гражданами на основе добровольного членства для совместной деятельности по производству, переработке, сбыту сельскохозяйственной продукции, а также для иной не запрещенной законом деятельности путем объединения имущественных паевых взносов, включая земельные участки.

*Коопхозы* организуются главами крестьянских хозяйств и (или) гражданами, ведущими личные подсобные хозяйства, на основе добровольного членства для совместной обработки земли, для производства животноводческой продукции и т. д. При этом в отличие от колхозов в имущественные паи, передаваемые в паевой фонд, не включаются земельные участки, которые остаются в собственности (владении, аренде) крестьянских хозяйств и личных подсобных хозяйств, за исключением земель, предназначенных для общекрестьянских нужд.

Основные преимущества сельскохозяйственного производственного кооператива — осуществление крупномасштабной деятельности при производстве, переработке и реализации сельскохозяйственной продукции. Эта организационно-правовая форма наиболее приемлема для работоспособных граждан, желающих получать прибыль от своей деятельности.

Основной недостаток кооператива — слабая заинтересованность принятых на работу по контракту специалистов и руководителей (не членов кооператива) в высокоэффективной работе, так как прибыль идет в распоряжение членов кооператива.

### ***5. Государственные и муниципальные унитарные предприятия***

Унитарным предприятием признается государственная или муниципальная коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней имущество. Имущество унитарного предприятия неделимо и не может быть распределено по вкладкам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия.

Учредительным документом унитарного предприятия является устав, в котором указываются сведения о предмете и целях деятельности предприятия, о размере уставного фонда, о порядке и источниках его формирования.

Имущество унитарного предприятия находится соответственно в государственной или муниципальной собственности и принадлежит ему на праве хозяйственного ведения или оперативного управления. Фирменное наименование унитарного предприятия должно содержать указание (ссылку) на собственника.

Управляет унитарным предприятием руководитель, который назначается собственником, либо уполномоченный орган, подотчетный последнему.

Унитарное предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, однако, не несет ответственности по обязательствам собственника имущества.

Основные характеристики и принципы функционирования унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения:

унитарное предприятие создается по решению уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления;

учредительным документом является устав, утверждаемый уполномоченным на то государственным органом или органом местного самоуправления;

размер уставного фонда не может быть менее суммы, определенной законом о государственных и муниципальных унитарных предприятиях;

до государственной регистрации предприятия уставный фонд должен быть полностью оплачен собственником;

если по окончании финансового года стоимость чистых активов предприятия окажется меньше размера уставного фонда, орган, уполномоченный создавать такие предприятия, обязан произвести уменьшение уставного фонда. Если стоимость чистых активов становится меньше размеров, определенных законом, предприятие может быть ликвидировано по решению суда;

в случае принятия решения об уменьшении уставного фонда предприятие обязано в письменной форме уведомить своих кредиторов;

предприятие может создавать в качестве юридического лица другое уни-

тарное предприятие путем передачи ему части своего имущества в хозяйственное ведение (дочерние предприятия). Учредитель утверждает устав дочернего предприятия и назначает его руководителя.

К *федеральным государственным сельскохозяйственным унитарным предприятиям* относятся: научно-производственные, учебно-опытные, племенные, семеноводческие хозяйства, хозяйства на мелиорированных землях, крупные животноводческие комплексы, птицефабрики, теплично-парниковые комбинаты и другие специализированные сельскохозяйственные предприятия, не подлежащие по решению Правительства Российской Федерации приватизации и разделу.

К *государственным сельскохозяйственным унитарным предприятиям Российской Федерации* относятся: учебно-производственные хозяйства техникумов, колледжей, лицеев; племенные хозяйства по разведению мясных пород скота и птицы; селекционные хозяйства и другие сельскохозяйственные предприятия, не подлежащие по решению субъекта Российской Федерации приватизации.

*Муниципальные сельскохозяйственные унитарные предприятия* учреждаются органом местного самоуправления, работают под его контролем и при его экономическом содействии. К муниципальным относятся те предприятия, которые функционируют в черте города, других населенных пунктов, пригородных зон и занимаются производством молока, яиц, овощей, саженцев многолетних плодовых деревьев, озеленением.

По решению Правительства РФ на базе имущества, находящегося в федеральной собственности, может быть образовано унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления — *федеральное казенное предприятие*.

Основные характеристики и принципы функционирования казенного предприятия, основанного на праве оперативного управления:

учредительным документом является устав, утверждаемый Правительством РФ;

фирменное наименование должно содержать указание на то, что предприятие является казенным;

Правительство РФ несет субсидиарную ответственность по обязательствам казенного предприятия при недостаточности его имущества;

казенное предприятие может быть реорганизовано или ликвидировано по решению Правительства РФ.

### ***6. Крестьянские (фермерские) хозяйства***

В случае, когда для ведения сельскохозяйственного производства индивидуальному предпринимателю предоставляется земля, может быть создано крестьянское (фермерское) хозяйство, для которого определен особый правовой статус. Деятельность крестьянских хозяйств регламентируется Законом «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», который гарантирует гражданам право на создание крестьянских хозяйств и на хозяйственную самостоятельность, а также предусматривал содействие их деятельности, защиту их законных интересов и прав свободного кооперирования.

В современных условиях создаваемые крестьянские (фермерские) хозяйства признаются самостоятельными хозяйствующими субъектами без права юридического лица. Учредительным документом служит договор. Создать хозяйство с получением земельного участка имеет право каждый дееспособный гражданин РФ, достигший 18-летнего возраста, имеющий опыт работы в сельском хозяйстве и сельскохозяйственную квалификацию либо прошедший специальную подготовку.

Членами хозяйства могут быть трудоспособные члены семьи и другие граждане, совместно ведущие хозяйство. Руководит деятельностью хозяйства глава, который приобретает статус предпринимателя с момента государственной регистрации хозяйства.

Имущество крестьянского хозяйства принадлежит его членам на правах совместной собственности. Причем доли членов хозяйства признаются равными, если договором не предусматривается иное. Следует иметь в виду, что земельный участок и средства производства, принадлежащие хозяйству, при выходе одного из его членов разделу не подлежат. Вышедший из хозяйства имеет

право на получение денежной компенсации, соразмерной его доле в общей собственности. Продукция и доходы, полученные в результате деятельности крестьянского хозяйства, являются общим имуществом его членов и используются по соглашению между ними.

При создании крестьянского хозяйства должны соблюдаться следующие принципы:

добровольность при создании хозяйства, выборе хозяйственных партнеров и форм взаимодействия с ними;

право выбора варианта предоставления земельного участка — в собственность, пожизненное наследование, аренду;

достаточность ресурсов для выполнения предполагаемых объемов работы;

право собственности на средства производства и жилой дом;

полная экономическая самостоятельность и ответственность.

Деятельность крестьянского хозяйства должна быть направлена на выполнение следующих основных задач:

производство, переработку и сбыт сельскохозяйственной продукции;

рациональное и максимально эффективное использование земельных угодий, повышение их плодородия;

обеспечение занятости сельского населения;

участие в социально-экономическом развитии данной местности.

По действующему законодательству земельный участок для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства может быть предоставлен в собственность, в пожизненное наследуемое владение или в аренду. Во всех случаях предоставление земли осуществляется органами местной администрации.

## ***7. Некоммерческие организации***

К некоммерческим организациям относятся: потребительские кооперативы; общественные и религиозные организации (объединения); фонды; учреждения; объединения юридических лиц (ассоциации и союзы).

*Потребительским кооперативом* признается добровольное объединение

граждан и юридических лиц на основе членства с целью удовлетворения материальных и иных потребностей участников при условии внесения имущественных паевых взносов.

Учредительным документом потребительского кооператива является устав, который должен содержать сведения об условиях, размере и порядке внесения паевых взносов членами кооператива и об их ответственности за нарушение обязательств по внесению паевых взносов; о составе, компетенции органов управления и порядке принятия ими решений; о возмещении членам кооператива нанесенных им убытков.

Наименование потребительского кооператива в обязательном порядке должно содержать указание на основную цель его деятельности, а также слова «потребительский союз» либо «потребительское общество».

Члены потребительского кооператива обязаны в течение 3 месяцев после утверждения ежегодного баланса возместить образовавшиеся убытки путем дополнительных взносов. В случае невыполнения этого условия кооператив может быть ликвидирован в судебном порядке по требованию кредиторов. Члены потребительского кооператива солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в пределах внесенной части взноса каждого из членов кооператива. Доходы, полученные потребительским кооперативом от предпринимательской деятельности, распределяются между его членами согласно уставу.

К числу сельскохозяйственных потребительских кооперативов относятся перерабатывающие, сбытовые (торговые), обслуживающие, снабженческие, кредитные, страховые и другие.

*Общественные и религиозные организации* — добровольные объединения граждан, объединившихся на основе общности интересов для удовлетворения духовных или иных нематериальных потребностей.

*Фонд* — не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно-полезные цели.

*Учреждение* — организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

В целях координации предпринимательской деятельности, а также защиты общих интересов коммерческие организации по договору между собой могут создавать объединения в форме ассоциаций или союзов.

*Ассоциация крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России (АККОР)* — единственная некоммерческая организация, объединяющая сельскохозяйственных товаропроизводителей. Ее учредителями являются ассоциации и союзы в республиках, краях и областях. АККОР ведет работу по организации кооперативов, обслуживающих крестьянские хозяйства, принимает участие в разработке и реализации программ развития крестьянских хозяйств, нормативных актов, в формировании заказов на производство и поставку сельскохозяйственной техники, а также в распределении государственных ассигнований, зарубежных кредитов и других средств.

### **Контрольные вопросы**

1. Каковы отличительные особенности товариществ и обществ?
2. Какие виды товариществ Вы знаете?
3. Какова роль хозяйственных товариществ в предпринимательской деятельности?
4. Каковы особенности функционирования общества с ограниченной ответственностью?
5. Чем акционерное общество отличается от других хозяйственных обществ?
6. Каковы отличительные особенности сельскохозяйственных кооперативов?
7. Каков порядок образования сельскохозяйственных кооперативов?
8. В чем разница между производственным и потребительским кооперативами?



9. Как строятся имущественные и трудовые отношения в различных сельскохозяйственных кооперативах?
10. Какие виды унитарных предприятий Вы знаете?
11. Какие предприятия относятся к государственным сельскохозяйственным предприятиям на праве хозяйственного ведения?
12. Каковы размеры и динамика развития крестьянских хозяйств в России?
13. Каковы основные принципы организации крестьянских хозяйств?
14. Дайте характеристику некоммерческим организациям?

### **Лекция 3. Организация использования земельного фонда**

#### ***1. Понятие, состав и назначение сельскохозяйственных угодий***

Любое сельскохозяйственное предприятие обладает определенными ресурсами: земельными, трудовыми, материальными, техническими. Их совокупность составляет ресурсный потенциал. Иными словами, ресурсный потенциал — это сумма ресурсов предприятия независимо от уровня их технологической сбалансированности.

Однако ресурсы, технологически не сбалансированные, эффективно использовать весьма сложно, так как на каждый гектар сельскохозяйственных угодий необходимо иметь определенное число работников, основных средств производства, материально-денежных средств и т. д. Эту задачу решают в процессе организации использования ресурсного потенциала.

Важным ресурсом сельскохозяйственного предприятия является земля.

Земля в сельскохозяйственном производстве выступает в качестве главного средства производства. Она является основой производственной деятельности и важнейшим условием существования человеческого общества. В сравнении с другими средствами производства, используемыми в сельском хозяйстве, земля имеет специфические особенности, которые сводятся к следующему.

Земля не является продуктом человеческого труда, тогда как другие средства производства (машины, здания, сооружения и т. д.) созданы человеком.

Она пространственно ограничена, ее нельзя по своему желанию увеличить или уменьшить. Однако запасы земли, пригодные для сельскохозяйственного производства, далеко не исчерпаны. В земледелии всего мира занята примерно 1/10 пригодных земель.

Земля не может быть заменена никаким другим средством производства. Ее использование связано с постоянством места в отличие от большого числа других средств производства.

При правильном использовании земля не изнашивается, как другие средства производства, а улучшается, плодородие ее повышается. Плодородие является наиболее специфичным свойством земли. При этом отдельные земельные участки неодинаковы по качеству, содержанию питательных веществ.

**Землями сельскохозяйственного назначения** признаются земли, предоставленные для нужд сельского хозяйства, другие земли, предназначенные для этих целей в соответствии с территориальным планированием.

Земли сельскохозяйственного назначения предоставляются для ведения сельского хозяйства:

хозяйственным товариществам и обществам, производственным и потребительским кооперативам, в том числе колхозам, казачьим обществам, другим организациям;

государственным и муниципальным унитарным сельскохозяйственным предприятиям, опытно-производственным, учебным, учебно-опытным и учебно-производственным хозяйствам, научно-исследовательским учреждениям, образовательным учреждениям высшего, среднего и начального профессионального образования сельскохозяйственного профиля и общеобразовательным учреждениям для сельскохозяйственного производства, научно-исследовательских и учебных целей;

государственным и муниципальным несельскохозяйственным предприятиям, религиозным организациям;

гражданам для ведения крестьянского (фермерского), личного подсобного, дачного хозяйств, садоводства, животноводства, огородничества, сенокосения и выпаса скота.

В составе земель сельскохозяйственного назначения выделяются сельскохозяйственные угодья и земли, занятые лесополосами, внутрихозяйственными дорогами, коммуникациями, лесами, болотами, замкнутыми водоемами, зданиями, строениями и сооружениями, необходимыми для функционирования сельского хозяйства.

Характер использования земли в сельском хозяйстве зависит от того, к какому виду угодий она принадлежит. При этом под угодьями следует понимать участки, планомерно и систематически используемые для определенных производственных, культурно-бытовых и других целей, имеющие характерные природные различия или вновь приобретенные свойства.

Угодья подразделяются на две группы: сельскохозяйственные и все другие.

Под сельскохозяйственными угодьями понимают земельные участки, используемые в сельском хозяйстве как главное средство производства. К ним относятся пашня, многолетние насаждения, залежи, сенокосы и пастбища. Они различаются между собой по видам культивируемых групп растений и способу воздействия на землю и растения, то есть по комплексу применяемых агротехнических мероприятий.

Площадь сельскохозяйственных угодий в России составляет 220,6 млн га.

К угодьям, непосредственно не используемым для производства сельскохозяйственной продукции, относятся леса, кустарники, болота; земли под водой, дорогами, прогонами, постройками, дворами, площадями и т. д.; пески и прочие земли, не используемые в сельском хозяйстве (ямы, овраги, хребты, солончаки и т. д.).

Основными землепользователями в стране являются сельскохозяйственные предприятия и организации, на долю которых приходится 81,3 % всех сельскохозяйственных угодий. Они обязаны эффективно использовать землю, бережно относиться к ней, повышать ее плодородие.

Наиболее интенсивным видом сельскохозяйственных угодий является пашня, на долю которой приходится 52,8 % их общей площади. Основным признаком пашни — систематический посев на ней различных сельскохозяйственных куль-

тур (продовольственных, технических, овощных, кормовых и т. д.). К пашне принадлежат все распаханые и вновь осваиваемые земли. На выращивание культур, возделываемых на пашне, затрачиваются труд, семена, удобрения, нефтепродукты и т. д. Эти затраты должны окупаться получаемой продукцией.

Выход продукции в расчете на 1 га пашни является наиболее высоким по сравнению с другими видами сельскохозяйственных угодий. Вследствие этого необходимо использовать ее наиболее эффективно, не допуская уменьшения размеров, а при возможности принимать меры к их увеличению.

Ценными угодьями являются многолетние насаждения: сады, ягодники, виноградники, питомники, тутовники, цитрусовые, чайные и другие плантации.

К залежам относятся земельные участки, ранее бывшие пашней, которые более года не используются для посева сельскохозяйственных культур или под пары. Залежи — временный вид угодий. Площади залежей, пригодные под посев сельскохозяйственных культур, нужно постепенно переводить в пашню, а непригодные — использовать для других целей (под сенокосы и выпас скота).

Большое значение имеют сенокосы и пастбища — угодья, представляющие собой естественную кормовую базу животноводства. Это участки, покрытые травяной растительностью и предназначенные для получения сена (сенокосы) или травы (пастбища). В структуре угодий они составляют около 40 %. Сенокосы и пастбища подразделяются на заливные, суходольные и заболоченные, а в зависимости от хозяйственного состояния — на чистые, покрытые кустарником и древесной порослью, кочковатые, улучшенные и т. д.

Перевод сельскохозяйственных земель в категорию земель для несельскохозяйственных нужд допускается в исключительных случаях в порядке, установленном Земельным кодексом Российской Федерации.

Кроме сельскохозяйственных угодий сельскохозяйственные предприятия располагают значительными площадями других видов земельных угодий, не используемых для получения сельскохозяйственной продукции. В состав таких угодий входят леса, кустарники, болота, пруды, водоемы, так называемые не-

удобные земли (злостные солончаки и солонцы, сильно выщелоченные и смытые земли, каменистые и т. д.).

Многие из перечисленных земельных угодий обладают потенциальной возможностью превращения в ценные виды сельскохозяйственных угодий — пашню, сады и виноградники, сенокосы и пастбища. Для этого осушают болота, орошают пустыни, окультуривают солонцы и солончаки, удаляют камни, проводят комплекс других культурно-технических мероприятий.

Имеющиеся виды угодий оказывают определенное влияние на организацию сельскохозяйственного производства. Наличие в хозяйстве больших площадей пашни позволяет успешно заниматься производством зерна, картофеля и других культур. Если хозяйство располагает значительными площадями сенокосов и пастбищ, оно сосредоточивает свою деятельность на развитии отраслей животноводства (скотоводство, овцеводство). При больших площадях многолетних насаждений получают развитие садоводство, виноградарство и т. д.

В целях перераспределения земель для сельскохозяйственного производства, организации и расширения крестьянских (фермерских) хозяйств, личных подсобных хозяйств, ведения садоводства, животноводства, огородничества, сенокосения, выпаса скота создан Государственный фонд перераспределения земель (Земельный фонд). Он формируется за счет земельных участков, поступающих при добровольном отказе от них, принудительном изъятии, реквизиции и конфискации, ликвидации сельскохозяйственных организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств, личных подсобных и других хозяйств без правопреемника.

## ***2. Организация учета земель и контроль за их использованием***

При предоставлении и изъятии земельных участков, совершении сделок с землей, определении размеров платежей за землю, проведении землеустройства, оценке хозяйственной деятельности и осуществлении других мероприятий по использованию и охране земель подлежат обязательному применению сведения земельного кадастра. Государственный земельный кадастр представляет

собой систему необходимых и достоверных сведений о природном, хозяйственном и правовом положении земель Российской Федерации, местоположении и размерах земельных участков, их качественной характеристике, владельцах, правовом режиме землепользования, оценке и т. д.

Государственная регистрация землепользования является юридическим актом, оформляющим право собственности, владения, аренды, пользования земельными участками. Она ведется районной (городской) администрацией в книге Государственных актов на право собственности, владения, пользования землей. После государственной регистрации землепользователю выдается Государственный акт на право собственности на землю, пожизненного наследуемого владения, бессрочного (постоянного) пользования землей. В нем указываются наименование территории (с указанием номера участка на чертеже) с особым режимом использования земель (санитарно-защитные зоны, земли природоохранного, водоохранного, исторически-культурного значения и т. д.); ее общая площадь, в том числе сельскохозяйственных угодий, из них пашни; установленный режим использования земель. Эта часть Государственного акта (страница 1) подписывается председателем районного (межрайонного) комитета по экологии и природопользованию и председателем комитета по земельной реформе и земельным ресурсам района (города).

На странице 2 акта указывают площадь земель, предоставляемых конкретному собственнику, владельцу, пользователю, вид пользования ими (коллективно-совместная, коллективно-долевая собственность, пожизненное наследуемое владение, постоянное, бессрочное пользование). В общей площади земель выделяют сельскохозяйственные угодья, из них — пашню, многолетние насаждения, залежи, а также сенокосы, пастбища, леса (кустарники), земли под водой, другие земли. Эта страница акта подписывается председателем комитета по земельной реформе и земельным ресурсам.

На странице 3 указывают наименование или фамилию, имя и отчество собственника, владельца, пользователя земли, его местонахождение или адрес, наименование администрации, выдавшей акт; сколько предоставляется всего

земли, в том числе в какую форму собственности; номер регистрации в книге Государственных актов на право собственности, владения, пользования землей. Акт подписывает глава администрации района.

Акт составляется в двух экземплярах, из которых первый выдается физическому или юридическому лицу, второй хранится в районном (городском) комитете по земельным ресурсам и землеустройству. На последней странице акта указывают размер сельскохозяйственных угодий (в том числе пашни, сенокосов, пастбищ) по населенным пунктам; балльную их оценку; размер земельного пая в гектарах и оценку его в баллах. В приложениях к Государственному акту дают список земельных участков с особым режимом использования и список лиц, передавших свою земельную долю в уставный фонд предприятия с указанием размера земельной доли.

В Земельной шнуровой книге учитывают также земли под дорогами и прогонами, оврагами; отражают качество земель (засоренность камнями, мелкоколесье, заболоченность и т. д.); учитывают приусадебные земли, земли под коллективными садами и огородами рабочих и служащих хозяйства; земли, находящиеся в стадии мелиоративной подготовки.

За правильность сведений в Земельной шнуровой книге отвечают руководитель хозяйства и главный (старший) агроном, которому поручается ее ведение.

Краткие сведения о землепользовании сельскохозяйственных предприятий приводятся также в соответствующих формах статистической отчетности.

Земельное законодательство Российской Федерации предусматривает осуществление контроля за использованием и охраной земель. Основная задача контроля состоит в соблюдении требований (норм, правил, нормативов), выполнении мероприятий по использованию и охране земель органами государственной власти, местного самоуправления, юридическими и должностными лицами, гражданами.

Государственный контроль за использованием и охраной земель осуществляют федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, специально уполномоченные ор-

ганы государственной власти по контролю за использованием и охраной земель, а также органы местного самоуправления. Они организуют как отдельные проверки случаев нарушения, так и комплексные по соблюдению землепользователями всех требований к использованию и охране земель.

Общественный контроль за использованием и охраной земель осуществляется общественными объединениями и инспекторами, назначаемыми специально уполномоченными органами государственной власти по контролю за использованием и охраной земель из числа лиц, знающих земельное законодательство и имеющих опыт работы в области охраны окружающей среды.

На предприятиях и в организациях осуществляется производственный контроль за использованием и охраной земель со стороны руководителей и специалистов, советов трудовых коллективов, ревизионных комиссий.

### **Контрольные вопросы**

1. Каков состав земельных угодий?
2. Какие формы собственности на землю Вы знаете?
3. Что такое трансформация земельных угодий, в чем ее хозяйственная и экономическая целесообразность?
4. Как восстанавливают нарушенные земли?

## **Лекция 4. Формирование и организация использования средств производства**

### ***1. Понятие и классификация средств производства***

Средства производства — это совокупность средств и предметов труда. Средства производства имеют натуральное (вещественное) и стоимостное (денежное) выражение. Поставленные на баланс предприятия, учитываемые и выраженные в денежной форме, они составляют *производственные фонды*

Средства производства подразделяют на основные и оборотные.



**Основные средства** — средства труда (здания, сооружения, машины, оборудование и т.д.). В процессе производства они не изменяют первоначальную натуральную форму, переносят свою стоимость на вновь созданную продукцию или выполненную работу по частям, по мере физического износа, так как находятся и используются на предприятии в течение многих циклов производства.

*Классификация основных средств:*

земельные участки и объекты природопользования ;

здания;

сооружения;

машины и оборудование;

транспортные средства;

производственный и хозяйственный инвентарь;

рабочий скот;

продуктивный скот;

многолетние насаждения;

другие виды основных средств.

По назначению выделяют *производственные* и *непроизводственные основные средства*.

**Оборотные средства** — предметы труда (нефтепродукты, корма, семена и т. д.). Они полностью переносят свою стоимость на произведенную продукцию или выполненные работы, видоизменяются и потребляются за один цикл производства. Оборотные средства состоят из производственных оборотных фондов и фондов обращения.

*Производственные оборотные фонды* подразделяются на следующие группы.

Производственные запасы:

корма, подстилка;

семена, посадочный материал;

молодняк животных, животные на откорме;

запасные части для ремонта основных средств;  
нефтепродукты, твердое топливо;  
минеральные удобрения;  
медикаменты, средства дезинфекции;  
строительные материалы для основной деятельности;  
тара и упаковочные материалы;  
сырье для переработки на подсобных предприятиях;  
вспомогательные материалы;  
малоценные и быстроизнашивающиеся предметы.

Незавершенное производство (затраты):

посев озимых культур, подъем зяби, обработка паров;

внесение удобрений, известкование и гипсование почв, снегозадержание;

уход за многолетними насаждениями после сбора продукции, работа в питомниках до получения саженцев;

зарыбление водоемов;

стоимость яиц, заложенных в инкубаторы, на конец года, затраты по незаконченной инкубации;

запасы меда и сахара в ульях для зимнего кормления пчел;

незавершенное производство на промышленных предприятиях и в ремонтных мастерских.

Расходы будущих периодов — затраты на строительство и оборудование:

временных летних лагерей на пастбищах;

навесов и площадок для очистки и хранения зерна;

временных помещений для установки доильных аппаратов в пастбищный период;

летних кухонь, столовых на полевых станах и т. д.

*Фонды обращения* — готовая продукция на складах, товары в фирменных магазинах, средства в расчетах, а также денежные средства, находящиеся на счетах в банке и в кассе.

## ***2. Оснащенность сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства и их использование***

Показатели оснащенности сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства следующие:

*фондообеспеченность* — стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения в расчете на единицу площади сельскохозяйственных угодий (на I, 100, 1000га);

*фондовооруженность* — стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, приходящаяся на одного работника предприятия, занятого в сельском хозяйстве;

*энергообеспеченность* представляет собой отношение мощности энергетических ресурсов к площади пашни или посева;

*энерговооруженность* — мощность энергетических ресурсов в расчете на одного среднегодового работника.

Показатели использования основных средств:

*фондоотдача* — стоимость валовой сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах в расчете на единицу стоимости основных производственных средств сельскохозяйственного назначения;

*фондоемкость* — стоимость основных производственных средств сельскохозяйственного назначения в расчете на единицу стоимости произведенной продукции;

*уровень рентабельности использования основных средств* исчисляется как отношение прибыли от производства и реализации сельскохозяйственной продукции к стоимости основных средств.

*Система машин сельскохозяйственного предприятия* — совокупность разнородных, взаимно дополняющих машин и орудий, обеспечивающих комплексную механизацию работ на всех стадиях производства.

*Требования к системе машин:*

соответствие биологическим и агротехническим особенностям процесса возделывания сельскохозяйственных культур, прогрессивной технологии и организации производства;

обеспечение своевременного и высококачественного выполнения механизированных работ;

сохранение и повышение плодородия почв;

снижение затрат труда и средств на единицу выполняемых работ, производимой продукции;

улучшение условий труда и повышение его производительности.

*Основные закономерности совершенствования сельскохозяйственной техники следующие:*

улучшение технических и эксплуатационных свойств;

универсализация и специализация энергетических и рабочих машин;

развитие гибкости машин, их комплексов и систем;

расширение номенклатуры (ассортимента);

повышение экономической эффективности машин и их систем.

Назовем *целевые направления в создании новых машин:*

повышение единичной мощности энергетических, грузоподъемности транспортных, пропускной способности уборочных машин;

увеличение ширины захвата прицепных и навесных рабочих машин;

создание машин, способных работать на повышенных скоростях;

выявление и устранение «узких мест» в механизации отдельных и взаимосвязанных рабочих процессов;

количественное и качественное совершенствование связующих звеньев систем машин (развитие «подсистем машин»);

создание поточных линий, расширение производства машин и установок, применение которых позволяет улучшить микроклимат в животноводческих помещениях (облучение животных, регулировка светового режима и др.).

Экономическая оценка эффективности внедрения новых машин осуществляется с помощью следующих показателей:

экономия затрат труда;  
высвобождение рабочей силы;  
экономия прямых эксплуатационных затрат;  
экономический эффект, получаемый потребителем;  
экономия капитальных вложений;  
народнохозяйственный экономический эффект.

### **Контрольные вопросы**

1. Каковы источники формирования и воспроизводства основных средств на предприятиях?
2. Каков состав оборотных средств?
3. Какими показателями характеризуется оснащенность предприятий основными средствами производства?
4. Какие основные направления создания и внедрения новых машин?

## **Лекция 5. Формирование и организация использования трудовых ресурсов**

### ***1. Сезонность в использовании рабочей силы, мероприятия по ее сглаживанию***

Сезонность производства обусловлена тем, что время, в течение которого материал (предмет труда) подвергается непосредственно воздействию труда, не совпадает с периодом производства (сроком, в течение которого исходный материал превращается в готовый продукт).

Из-за сезонности активность работников сельского хозяйства в общественном производстве в течение года неодинакова. Так, во многих природных зонах России зимой полностью прекращаются как рабочие, так и производственные процессы, связанные с выращиванием сельскохозяйственных культур. Даже в летний период при производстве зерна между посевом и уборкой урожая работы фактически не выполняются.

В результате потери рабочего времени очень велики и невосполнимы. В отдельных хозяйствах в течение года работники заняты в общественном производстве лишь 170-190 дней вместо 270 по норме.

Сезонность труда характеризуется рядом показателей.

*Годовой коэффициент сезонности труда*  $K_{ГС}$  — отношение суммы отклонений фактических затрат труда по месяцам ( $X$ ) от среднемесячных затрат ( $X$ ) к годовым затратам труда ( $\sum X$ ). Рассчитывается по формуле

$$K_{ГС} = \sum(X-X) / \sum X$$

*Коэффициент неравномерной сезонной нагрузки*  $K_{НС}$  — отношение затрат труда в месяце максимального ( $X_{max}$ ) и минимального ( $X_{min}$ ) выполнения работ в хозяйстве к среднемесячным затратам труда:

$$K_{НС} = X_{max} / X, K_{НС} = X_{min} / X$$

*Размах сезонности*  $P_c$  — отношение максимальных месячных затрат труда  $X_{max}$  к минимальным затратам  $X_{min}$

$$P_c = X_{max} / X_{min}$$

*Помесячная структура затрат труда*  $I_i = X_i / \sum X * 100$ ,

где  $I_i$  — удельный вес затрат труда  $i$ -го месяца в годовых затратах, %;  $X_i$  — затраты труда  $i$ -го месяца, чел. -ч;  $\sum X$  — годовые затраты живого труда, чел. -ч.

*Показатель сезонности труда*  $C_T$  определяется суммированием затрат труда, выраженных в процентах к общегодовым затратам, за те месяцы, в которых они были выше среднемесячных (8,33—8,34 %)  $V_{IN}$  и вычитанием из полученной суммы произведения среднемесячных затрат за год  $V_i$  и числа месяцев  $n$ , за которые производилось суммирование:  $C_T = \sum V_{IN} - \sum V_i n$

Показатель сезонности труда выявляет, насколько больше за месяц затрачено труда, чем следовало при равномерном его распределении в течение года.

Научные исследования и опыт хозяйств доказали возможность уменьшения сезонности труда, ее сглаживания. Этого можно добиться за счет целого ряда организационно-технологических и технических мероприятий:

рационализации организационно-производственной структуры хозяйства, оптимального сочетания отраслей;

специализации и концентрации производства как в целом на предприятии, так и в его подразделениях;

подбора культур и их сортов с несовпадающими по времени периодами возделывания и уборки;

механизации производственных процессов в растениеводстве и животноводстве, позволяющей снижать общую потребность в рабочей силе (механизация позволяет сгладить «пики» в использовании рабочей силы; с одной стороны, она сокращает трудовые затраты в период выполнения полевых работ, с другой — позволяет лучше использовать механизаторов в зимний период: ремонт техники, подвозка кормов, другие работы);

сочетания основной сельскохозяйственной деятельности с переработкой сельскохозяйственной продукции и подсобной промышленной деятельностью;

развития межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции, которые позволяют создавать дополнительные рабочие места и сокращать период беззанятости;

рационального режима труда и отдыха работников в течение года (так, организация работы машинно-тракторного парка в две смены позволяет значительно повысить суточную производительность техники и в определенной степени сократить сроки выполнения сельскохозяйственных работ, сдвинуть их в ту или иную сторону и тем самым выровнять «пики» и «провалы» в использовании техники; в менее напряженные периоды работникам целесообразно предоставлять отгулы или отпуска);

уменьшения численности работников, занятых на конно-ручных работах, и повышения численности трактористов-машинистов.

## 2. Организация использования рабочей силы

Эффективное использование рабочей силы во многом зависит от организации труда. Организация труда представляет собой согласованные действия людей, объединенных для решения единой производственной задачи. В современных условиях работник в определенное время осуществляет одну или несколько работ, которые составляют часть технологического цикла производства продукции. Смысл его деятельности заключается в том, чтобы совместно с другими работниками, также выполняющими некоторые виды работ, произвести готовый продукт. В трудовом процессе работники тесно связаны, все вместе они образуют организационную систему. В этой системе каждый работник выполняет частную задачу и лишь коллектив обеспечивает достижение конечной цели. Успешная деятельность коллектива будет обеспечена только в том случае, если при его формировании и в его деятельности будут соблюдаться определенные принципы.

В практической деятельности на сельскохозяйственных предприятиях существуют различные формы организации труда: производственные бригады, механизированные звенья и отряды, посевные и уборочно-транспортные комплексы, рабочие группы и др.

**Постоянная производственная бригада** — основная форма организации труда. Различают следующие виды производственных бригад: *специализированные* — заняты производством одного вида продукции, возделыванием одной культуры или обслуживанием отдельных возрастных групп животных; *комплексные* — объединяют рабочих, обслуживающих несколько разнородных по применяемой технологии отраслей хозяйства; *отраслевые* — заняты производством нескольких однородных по технологии видов продукции в составе одной отрасли хозяйства.

При формировании трудовых коллективов необходимо учитывать условия производства на предприятии, отраслевые особенности, уровень профессиональной подготовки кадров и ряд других моментов.



Организация использования рабочей силы предусматривает правильную расстановку кадров на предприятии, позволяющую максимально полно использовать рабочее время исполнителей и оборудование (машины). Необходимо обеспечить оптимальное разделение функций между исполнителями, максимальную конкретизацию этих функций, взаимодействие и слаженность рабочих, выполняющих различные виды работ.

Составной частью проблемы расстановки кадров является профессиональный отбор. Суть его — выявление способностей и наклонностей человека, его пригодности к тому или иному виду трудовой деятельности.

Вместе с тем расстановка рабочих кадров требует обстоятельного расчета. В противном случае на одних участках производства или при выполнении одних сельскохозяйственных работ может оказаться избыток рабочих, на других, наоборот, их нехватка, что скажется на качестве и сроках выполнения этих работ.

Опыт сельскохозяйственных предприятий свидетельствует, что лучшей организации труда, упорядочению использования техники и рабочей силы способствует составление рабочих планов по наиболее важным периодам сельскохозяйственных работ: весенне-полевым, уходу за посевами, уборке трав на сено, сенаж, силос и зеленый корм, уборке ранних зерновых культур и посеву озимых, уборке поздних культур и подъему зяби и т. д.

Большую помощь в организации труда могут оказать организационно-технологические карты. Они всесторонне отражают организационные и технологические стороны процесса труда: технологию процесса; машины, оборудование, приспособления и инвентарь, необходимые для его осуществления; исполнителей и их функции; последовательность, приемы и способы выполнения работ, схемы движения агрегатов, графики согласования работ машин и исполнителей; рациональные режимы труда и отдыха, нормы выработки и оплату труда, технику безопасности на рабочих местах.

Организация работ может осуществляться и по упрощенным организационно-технологическим картам, в которых намечены лишь наиболее важные составляющие процесса.

Рационально использовать время смены, поддерживать высокую производительность агрегатов, контролировать ход выполнения трудового процесса помогают часовые графики. Работа по часовому графику позволяет исполнителю контролировать свою выработку не только по сменам, но и по часам, а также сохранять высокий темп работы в течение смены.

Для высокопроизводительного использования рабочей силы и средств производства необходимо правильно расставить людей и орудия труда, согласовать работу на отдельных производственных операциях, определить круг обязанностей работников и т. п. В растениеводстве, например, рациональная организация рабочих процессов зависит от того, как скомплектованы агрегаты, подготовлены кадры и рабочие места, правильно ли выбран способ работы, внедряются ли передовые приемы, точно ли рассчитана потребность в транспортных средствах и т. д.

Для правильной организации выполнения работ необходимо соблюдать соответствующие принципы.

*Пропорциональность* — соотношение между отдельными элементами трудового процесса (численностью работников и агрегатами, числом комбайнов, их производительностью и транспортными средствами и др.).

*Согласованность (синхронность)* — выполнение операций в строго отведенное время каждым исполнителем (агрегатом).

*Равномерность (ритмичность)* — выполнение операций, связанных между собой, в едином темпе (ритме).

*Непрерывность (поточность)* — осуществление трудового процесса с минимальным числом перерывов или без них.

Эти принципы тесно связаны между собой, невыполнение одного из них ведет к сбою в организации всего рабочего процесса.

Полному и производительному использованию рабочей силы на предприятии способствуют творческий подход каждого работника к выполнению своих обязанностей, высокая ответственность за порученное дело и т. д.

## **Контрольные вопросы**

1. Как определить трудовой потенциал организации?
2. Как рассчитывается численность работников в организациях?
3. Что понимают под сезонностью использования рабочей силы и какими показателями она характеризуется?
4. За счет каких мероприятий можно сгладить сезонность в использовании рабочей силы?

## **Лекция 6. Организация оплаты труда**

### ***1. Тарифная система оплаты труда: ее сущность, состав и содержание***

**Заработная плата** – это основная часть средств, направляемых на потребление, представляющая собой долю дохода (чистую продукцию), зависящую от конечных результатов работы коллектива и распределяющуюся между работниками в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, реальным трудовым вкладом каждого и размером вложенного капитала.

**Сущность заработной платы** состоит в том, что она представляет собой выраженную в деньгах долю работников в той части национального дохода, которая направляется на цели личного потребления и распределения по количеству и качеству труда, затраченного каждым работником в общественном производстве.

### **Принципы и элементы организации оплаты труда**

Под организацией заработной платы (ОЗП) понимается ее построение, обеспечение взаимосвязи количества и качества труда с размерами его оплаты, путем использования совокупности составных элементов (нормирования, тарифной системы, премии, доплат и надбавок).

Основная задача организации зарплаты состоит в том, чтобы поставить оплату труда в зависимость от его количества и качества трудового вклада

каждого работника и тем самым повысить стимулирующую функцию вклада каждого.

Организация оплаты труда предполагает:

- определение форм и систем оплаты труда работников предприятия;
- разработку критериев и определение размеров доплат за отдельные достижения работников и специалистов предприятия;
- разработку системы должностных окладов служащих и специалистов;
- обоснование показателей и системы премирования сотрудников.

В нашей стране существуют три основных компонента организации оплаты труда:

1. Техническое нормирование труда – процесс установления обоснованных норм труда (норм времени, выработки, обслуживания, времени обслуживания, численности персонала), необходимых для объективной количественной оценки затрат труда на выполнение конкретных работ. Нормы используются при определении расценок, т.е. размеров оплаты труда за единицу работы.

2. Тарифное нормирование труда – система тарифных нормативов. Тарифное нормирование включает:

- тарифное нормирование работников;
- тарифную систему рабочих;
- штатно-окладную систему служащих (перечень должностей, штат, оклады служащих за месяц).

3. Формы и системы оплаты труда – способы использования норм труда и тарифной системы для расчетов заработной платы работников с учетом особенностей их труда. Они основаны на том, что оплата труда работников устанавливается за:

- качество труда;
- количество труда;
- результат труда.

Структура заработной платы в той или иной организации определяется на основе микроэкономического анализа уровня оплаты труда работников, суще-

ствующих доплат, затрат и результатов труда персонала, производительности и рентабельности труда, а также условий на региональном рынке труда, в частности, равновесия спроса и предложения на рабочую силу и т.д.

Структура доходов на предприятиях нашей страны определяется соотношением трёх основных составляющих: тарифных ставок и окладов, доплат и компенсаций, надбавок и премий. Тарифные ставки и оклады определяют величину оплаты труда в соответствии с его сложностью и ответственностью при нормальных условиях работы и соответствующих затратах рабочей силы.

Доплаты и компенсации устанавливаются как возмещение дополнительных затрат рабочей силы при существующих отклонениях условий труда. Надбавки и премии предусматриваются для стимулирования высокой творческой активности персонала, повышения качества работы, производительности труда и эффективности производства и за высокое качество продукции устанавливаются в зависимости от полученной совокупной прибыли или общего дохода предприятия в размере 20-40% к тарифной ставке.

Премии предусмотрены за качественное и своевременное выполнение производственных заданий, а также за личный творческий вклад работников в конечные результаты производства.

Социальные выплаты включают частичную или полную оплату расходов персонала по следующим видам: транспорт, медицинская помощь, отпуск и выходные дни, питание во время работы, обучение работников, страхование жизни, загородные поездки, материальная помощь и т.д.

Разработка и использование различных форм и систем оплаты труда позволяют применить к каждой группе и категории работающих определённый порядок исчисления заработка. Это обеспечивает более точный учёт количества и качества труда, вложенного работниками в конечные результаты производства.

В практике организации заработной платы имеется два вида нормирования труда: **тарифное** (устанавливающие нормы качества труда) и **организационно-техническое** (устанавливающие нормы количества труда при имеющихся организационно-технических условиях его осуществления). В РФ предприятия

чаще всего используют систему тарифного нормирования, сложившуюся ещё в прежней экономической системе.

Организационно-техническое нормирование обеспечивается предприятием самостоятельно, однако его методология должна быть общей, иначе принцип равной оплаты за равный труд будет обеспечен только в рамках предприятия, но не в рамках всего общества.

Основой оплаты труда является тарифная система, представляющая собой совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация и регулирование заработной платы в зависимости от сложности выполняемой работы; условий труда (нормальные, тяжелые, вредные, особо тяжелые и особо вредные); природно-климатических условий выполнения работы; интенсивности и характера труда.

**Тарифная система** включает следующие элементы: тарифную ставку; тарифную сетку; тарифные коэффициенты и тарифно-квалификационные справочники.

*Тарифная сетка* представляет собой таблицы с почасовыми или дневными тарифными ставками, начиная с первого, низшего разряда. В настоящее время в основном применяются шестирядные тарифные сетки, дифференцируемые в зависимости от условий работы. В каждой сетке предусматриваются тарифные ставки для оплаты работ сдельщиков и повременщиков.

*Тарифная ставка* – это размер оплаты за труд определенной сложности, произведенного в единицу времени (час, день, месяц). Тарифная ставка всегда выражается в денежной форме, и ее размер возрастает по мере увеличения разряда.

*Разряд* – это показатель сложности выполняемой работы и уровня квалификации рабочего. Соотношение между размерами тарифных ставок в зависимости от разряда выполненной работы определяется с помощью тарифного коэффициента, который указывается в тарифной сетке для каждого разряда. При умножении соответствующего тарифного коэффициента на ставку (оклад) первого разряда, которая является базой, определяют заработную плату по тому или иному разряду. Тарифный коэффициент первого разряда равен единице.

Начиная со второго разряда, тарифный коэффициент, возрастает и достигает своей максимальной величины для самого высокого разряда, предусмотренного тарифной сеткой.

Предприятия могут самостоятельно, в зависимости от своего финансового положения и возможностей, разрабатывать тарифную сетку, определить число ее разрядов, размер прогрессивного абсолютного и относительного возрастания тарифных коэффициентов внутри сетки.

Разряды, присвоенные рабочим конкретные должностные оклады, установленные работникам, указываются в контрактах, договорах или в приказах по предприятию, организации. Эти документы следует обязательно довести до сведения бухгалтерии, так как они вместе с документами о выработке работника или табелем являются основанием для расчета заработной платы.

Достоинство тарифной системы оплаты труда в том, что она, во-первых, при определении размера вознаграждения за труд позволяет учитывать его сложность и условия выполнения работы; во-вторых, обеспечивает индивидуализацию оплаты труда с учетом опыта работы, профессионального мастерства, непрерывного трудового стажа работы в организации; в-третьих, дает возможность учитывать факторы повышенной интенсивности труда (совмещение профессий, руководство бригадой и др.) и выполнение работы в условиях, отклоняющихся от нормальных (в ночное и сверхурочное время, выходные и праздничные дни). Учет этих факторов при оплате труда осуществляется посредством доплат и надбавок к тарифным ставкам и окладам.

## ***2. Формы и системы оплаты труда***

Предприятия самостоятельно разрабатывают и утверждают формы и системы оплаты труда.

**Система оплаты** – это определенная взаимосвязь между показателями, характеризующими меру (норму) труда и меру его оплаты в пределах и сверх норм труда, гарантирующая получение работником заработной платы в соответствии с фактически достигнутыми результатами труда (относительно нормы) и согласованной между работником и работодателем ценой его рабочей силы.

Формы и системы заработной платы являются необходимым том организации оплаты труда. Выбор рациональных форм и систем оплаты труда работников имеет важнейшее социально-экономическое значение для каждого предприятия. Они определяют порядок начисления заработков отдельным работникам или их группам в зависимости от количества, качества и результатов труда. Формы и системы оплаты труда создают на всех уровнях хозяйствования материальную основу развития человеческого капитала, рационального использования рабочей силы и эффективного управления персоналом. Вознаграждение за труд или компенсация работникам затрачиваемых умственных, физических или предпринимательских усилий играет существенную роль в привлечении трудовых ресурсов на предприятие, в мотивировании, использовании и сохранении необходимых специалистов в организации или фирме.

Одним из принципиальных требований к системам оплаты на предприятии является то, чтобы они обеспечивали равную оплату за равный труд. Это, в свою очередь, требует, чтобы показатели, используемые для учёта результатов труда, давали возможность оценить как количество, так и качество труда наёмных работников и устанавливать соответствующие этим показателям нормы количества и качества труда.

**Форма заработной платы** – это тот или иной класс систем оплаты труда, сгруппированных по признаку основного показателя учёта результатов труда при оценке выполненной работником работы с целью его оплаты.

Результаты труда, а соответственно и нормы труда, могут находить своё отражение в самых различных показателях: отработанном рабочем времени, количестве изготовленной продукции (выполненной работы), уровне использования производственных ресурсов, производительности труда. Эти показатели могут иметь натуральные, стоимостные или условные (условно-натуральные) измерители, они могут характеризовать как индивидуальные, так и групповые (коллективные) результаты труда.

Существуют две основные формы заработной платы:

**1. Повременная** – форма оплаты труда, при которой заработная плата ра-



ботнику начисляется по установленной ставке или окладу за фактически отработанное время.

**2. Сдельная** – форма оплаты труда за фактически выполненный объём работы (изготовленную продукцию) на основании действующих расценок за единицу работы.

**Повременная форма оплаты труда** применяется при невозможности или нецелесообразности установления количественных параметров труда; при этой форме оплаты труда работник получает заработную плату в зависимости от количества отработанного времени и уровня его квалификации.

Организация повременной оплаты труда требует соблюдения следующих условий:

1. Без надлежащего табельного учёта фактически отработанного времени нельзя правильно организовать повременную оплату труда.

2. Необходима тарификация рабочих повременщиков, руководителей, специалистов и служащих на основании соответствующих нормативных документов.

3. Установление и правильное применение норм и нормативов, регламентирующих организацию труда повременщиков.

4. Создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы.

Различают несколько систем повременной формы оплаты труда: простая повременная, повременно-премиальная, повременно-премиальная с нормированным заданием, «плавающие оклады» и т.д.

Заработная плата при простой повременной системе начисляется по тарифной ставке работника данного разряда за фактически отработанное время. Может устанавливаться часовая, дневная, месячная тарифная ставка.

При месячной оплате расчет заработной платы осуществляется исходя из твердых месячных окладов (ставок), числа рабочих дней, фактически отработанных работником в данном месяце, а также планового количества рабочих дней согласно графику работы на данный месяц.

Организации могут применять почасовую и поденную формы оплаты труда как разновидности повременной оплаты труда. В этом случае заработок работника определяется путем умножения часовой (дневной) ставки оплаты труда на число фактически отработанных часов (дней). Как правило, по таким формам оплачивается труд персонала вспомогательных и обслуживающих подразделений организации, а также лиц, работающих на условиях совместительства.

Повременно-премиальная система оплаты труда – представляет собой сочетание простой повременной оплаты труда с премированием за выполнение количественных и качественных показателей по специальным положениям о премировании работников.

При окладной системе оплата труда производится не по тарифным ставкам, а по установленным месячным должностным окладам. Система должностных окладов используется для руководителей, специалистов и служащих. Должностной месячный оклад – абсолютный размер заработной платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью. Окладная система оплаты труда может предусматривать элементы премирования за количественные и качественные показатели.

На предприятиях любой формы собственности должны быть утвержденные руководством предприятия штатные расписания, где указываются должности работающих и соответствующие этим должностным месячные оклады. Месячный оклад каждой категории работающего может быть дифференцирован в зависимости от уровня квалификации, ученого звания, степени и т.д. в соответствии с положением о профессии (должности).

Повременная с нормированным заданием (или сдельно-повременная) – при этом работнику устанавливается объем работ, который должен быть выполнен за определенный период времени.

Оплата труда руководителей государственных предприятий должна оговариваться в трудовом договоре (контракте), поэтому она получила название контрактной.

**Сдельная система оплаты труда** применяется, когда есть возможность

учитывать количественные показатели результата труда и корректировать его путем установления норм выработки, нормы времени, нормированного производственного задания.

Организация сдельной оплаты труда предусматривает соблюдение следующих условий:

1) наличие научно-обоснованных норм затрат труда и правильную тарификацию работ в соответствии с требованиями тарифно-квалификационных справочников;

2) выработка продукции должна быть решающим показателем работы сдельщика, а её уровень должен непосредственно зависеть от самого работника. Иначе говоря, отдельный работник или их группа могли бы реально обеспечивать соответствующий уровень производительности своего труда;

3) создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы;

4) без надлежащего учёта результатов работы и фактически отработанного времени не может быть эффективной сдельной оплаты потому, что любые отклонения в правильности учета приведут к искусственному завышению объёма выполненной работы или уровню выполнения норм.

В зависимости от способа подсчета заработка при сдельной оплате различают несколько форм оплаты труда.

Прямая сдельная система оплаты труда – когда труд работников оплачивается по сдельным расценкам непосредственно за количество произведенной продукции (операций)

Она может применяться там, где увеличение выпуска продукции зависит в основном от рабочего, где труд исполнителя нормируется, где на первый план выдвигается необходимость расширения производства продукции и услуг. Эта система недостаточно стимулирует работника повышать качество продукции, экономно расходовать производственные ресурсы.

Сдельно-премиальная – когда оплата труда включает премирование за перевыполнение норм выработки, достижение определенных качественных по-

казателей: сдачу работ с первого предъявления, отсутствие брака, рекламации, экономии материалов. Она служит основой мотивации работников в улучшении как количественных, так и качественных результатов труда.

При сдельно-премиальной оплате труда работающему сверх заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнении и перевыполнение заранее установленных количественных и качественных показателей работы.

Сдельно-прогрессивная оплата труда предусматривает начисление заработной платы следующим образом:

- за объём работы в пределах трудовой нормы – по стабильной расценке;
- за объём работы, превышающий нормы выработки – по повышенным расценкам.

Применение сдельно-прогрессивной оплаты труда эффективно в тех случаях, когда требуется стимулировать быстрый рост объёма работы (продукции, оборота, услуг), например, на новом предприятии или на новом рынке. Однако при перевыполнении норм труда, здесь может быть утрачена обоснованная связь роста заработной платы с ростом производительности труда. Расчет заработка при сдельной системе оплаты труда осуществляется по документам о выработке.

Сдельно-регрессивная характеризуется тем, что начиная с определенного уровня перевыполнения норм, происходит снижение сдельной расценки.

Косвенно-сдельная оплата труда – система оплаты труда, при которой труд вспомогательного персонала оплачивается по косвенным сдельным расценкам из расчета количества продукции, произведенной основными работниками, которых они обслуживают. Она применяется для оплаты труда вспомогательных рабочих (наладчиков, комплектовщиков и др.). Размер их заработка определяется в процентах от заработка основных рабочих, труд которых они обслуживают.

При косвенно-сдельной оплате расценка определяется исходя из тарифной ставки нормируемого объекта основных работ, которых обслуживает косвенный сдельщик:

Эта система мотивирует заинтересованность работника в улучшении обслуживания производственных процессов, рациональном использовании ресурсов и т.д.

Аккордная система – когда совокупный заработок определяют за выполнение тех или иных стадий работы или за полный комплекс выполняемых работ. Разновидностью аккордной формы является оплата труда работников, которые не состоят в штате предприятия и выполняют работы по заключенным договорам гражданско-правового характера. Аккордная оплата труда стимулирует выполнение всего комплекса работ с меньшей численностью работающих и в более короткие сроки.

Аккордно-премиальная система – означает, что за сокращение сроков выполнения аккордного задания при качественном выполнении работ рабочим выплачивается премия.

Коллективная (бригадная) система – когда заработок каждого работника поставлен в зависимость от конечных результатов работы всей бригады, участка и т.д. Коллективная (бригадная) сдельная оплата труда применяется на работах по сборке, ремонту, эксплуатации подвижного состава железных дорог и т.д. Бригадная сдельная оплата труда может применяться и в тех случаях, когда труд рабочих функционально разделен, т.е. каждый рабочий выполняет какую-либо работу самостоятельно, но в то же время он связан с каким-то конечным результатом производства. Нормы выработки при этом устанавливаются не для каждого рабочего, а для всей бригады рабочих.

### **Состав и структура фонда оплаты труда**

В состав фонда заработной платы включаются начисленные предприятием суммы оплаты труда в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время, стимулирующие доплаты и надбавки, компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда, премии и единовременные поощрительные выплаты, а также выплаты на питание, жилье, топливо, носящие регулярный характер.

Всю начисленную на предприятии заработную плату можно подразделить на следующие виды:

- основная заработная плата;
- дополнительная заработная плата;
- премии, вознаграждения по итогам работы за год.

Основная заработная плата начисляется в зависимости от принятых на предприятии форм оплаты труда. Основная заработная плата согласно ТК РФ не должна выплачиваться работникам реже, чем два раза в месяц. Дополнительная заработная плата начисляется на основании документов, подтверждающее право работника на оплату за неотработанное время.

Включению в фонд заработной платы подлежат:

1. Оплата за отработанное время (основная зарплата):
2. Оплата за неотработанное время (дополнительная зарплата):
3. Единовременные поощрительные выплаты
4. Выплаты на питание, жилье, топливо.

### ***3. Организация материального стимулирования работников***

#### **Формы и методы поощрения персонала**

Кроме основных элементов оплаты труда персонала существует ряд форм и методов дополнительного материального поощрения персонала и стимулирования высоких показателей трудовой деятельности.

**Переменная заработная плата** (плата за результаты, плата за производительность) — система вознаграждения, при которой размер компенсации работнику не является постоянным, а изменяется в зависимости от результатов его работы, работы всего подразделения или организации в целом.

Существуют следующие показатели, по которым выплачивается премия: объем реализации (абсолютная величина, прирост по сравнению с предыдущим периодом, отклонение от плана);

- прибыль;
- величина издержек;
- рост курса акций компании;
- повышение качества.

Наиболее распространенными направлениями стимулирования работников с помощью премий являются:

- достижение высоких количественных результатов работы (объема продукции или услуг, массы прибыли, производительности труда, рентабельности);

- эффективное использование оборудования (отсутствие его простоев, поломок, высокая производительность, своевременный и качественный ремонт и т. п.);

- достижение высокого качества продукции и работы (сокращение числа рекламаций, потерь от брака и переделок, повышение сортности, надежности, улучшение потребительских свойств продукции);

- экономное расходование ресурсов (материальных, трудовых, энергетических, финансовых), в том числе снижение материалоемкости, трудоемкости, зарплатоемкости и энергоемкости продукции.

Практикой выработаны **семь общих правил материального поощрения персонала**, основанных на единстве материальных и моральных стимулов при доминировании материальных.

1. Системы материального стимулирования должны быть просты и понятны каждому работнику.

2. Системы должны быть гибкими, дающими возможность сразу же поощрять каждый положительный результат работы.

3. Размеры поощрения должны быть экономически и психологически обоснованы (больше, но реже или чаще, но меньше).

4. Поощрение персонала важно организовать по таким показателям, которые воспринимаются каждым как объективные.

5. Системы поощрений должны формировать у работников ощущение справедливости материальных вознаграждений.

6. Системы поощрений должны способствовать повышению заинтересованности работников в улучшении не только индивидуальной работы, но и работы в «деловых связках» с другими сотрудниками.

7. Работники должны видеть четкую взаимосвязь между результатами

своей работы и деятельностью фирмы (к чему могут привести ошибки сотрудников и к чему ведут успехи каждого из них).

### **Политика вознаграждения**

Под *вознаграждением* персонала понимаются с одной стороны все затраты, которые несет работодатель на основании трудового соглашения, с другой — все то, что человек считает ценным для себя. Поскольку понятие ценности определяется работниками по-разному, различна и оценка вознаграждения, относительность его ценности.

Менеджер по персоналу имеет дело с двумя главными видами вознаграждения: внутренним и внешним.

**Внутреннее вознаграждение** (дает сама работа) — чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения. Общение, возникающее в процессе работы, также можно рассматривать как внутреннее вознаграждение. Наиболее простой способ его обеспечения — создание соответствующих условий работы и точная постановка задачи.

**Внешнее вознаграждение** (обусловлено не самой работой, оно дается организацией) — продвижение по службе, похвалы и признание, символы служебного статуса и престижа, заработная плата, а также дополнительные выплаты (дополнительный отпуск, оплата определенных расходов и страховки).

Характер и величина вознаграждения, получаемого сотрудниками от организации в качестве компенсации за свой труд, оказывают непосредственное влияние на способности организации привлекать, удерживать и мотивировать требуемый ей персонал.

Основное значение вознаграждения заключается в стимулировании производственного поведения сотрудников компании, направлении его на достижение стоящих перед ней стратегических задач, иными словами, в соединении материальных интересов работников со стратегическими задачами организации.

1. Привлечение персонала в организацию. Организации конкурируют между собой на рынке труда, стремясь привлечь тех специалистов, которые им необходимы для решения стратегических задач. В этом смысле система вознаграждения



граждения должна быть конкурентоспособной применительно к той категории работников, которая требуется организации.

2. Сохранение сотрудников в организации. Когда вознаграждение в организации не соответствует тому, что предлагает рынок труда, сотрудники могут начать покидать ее. Чтобы избежать потери сотрудников, на профессиональное обучение и развитие которых организация затратила определенные средства, руководители должны обеспечить конкурентоспособность системы вознаграждения.

3. Стимулирование производственного поведения. Вознаграждение должно ориентировать работников на те действия, которые необходимы для организации. Производительность, творчество, опыт, преданность философии организации должны поощряться через систему вознаграждения.

4. Контроль за издержками на рабочую силу. Поскольку издержки на рабочую силу являются основной статьей расходов для большинства современных организаций, эффективное управление ими имеет принципиальное значение для общего успеха организации.

5. Эффективность и простота. Система вознаграждения должна быть хорошо понятна каждому сотруднику организации, а также не требовать значительных материальных ресурсов для обеспечения своего функционирования.

6. Соответствие требованиям законодательства. Во всех странах вознаграждение работников в той или иной мере регулируется государственным законодательством, игнорирование которого может привести к судебным и административным санкциям против организации, что связано со значительными материальными и моральными издержками.

Таким образом, *основная цель вознаграждения* — обеспечение реализации стратегических целей организации за счет привлечения, сохранения и стимулирования персонала.

Исследователи-бихейвиористы в результате изучения теории ожиданий установили, что рост заработной платы стимулирует повышение производительности труда при двух условиях:

- работники должны придавать заработной плате большое значение;

- работники должны видеть связь между заработной платой и производительностью, верить, что рост производительности обязательно приведет к росту заработной платы.

Для установления взаимосвязи между достигаемыми в итоге трудовой деятельности результатами и заработной платой последняя может быть разделена на три компонента. Одна часть заработной платы выплачивается за выполнение четко определенных должностных обязанностей. Все, кто в данной организации занимается аналогичными обязанностями, получают одинаковое вознаграждение. Вторая часть определяется выслугой лет и факторами стоимости жизни. Все сотрудники фирмы получают этот компонент заработной платы, но его величина автоматически ежегодно регулируется. Третий компонент для каждого работника конкретен, так как его величина определяется достигнутыми результатами в предшествующий период. Увеличение или уменьшение оклада в зависимости от третьего компонента или переменной части заработной платы может быть весьма ощутимым. Смысл этой системы состоит в том, что зависимость между заработной платой и результатами труда работника в текущий период осуществляется через переменную часть заработной платы.

При *проектировании материального вознаграждения* необходимо придерживаться следующих *принципов*:

- материально поощрять работников к усердной работе в организации;
- осуществлять премирование или моральное поощрение достаточно оперативно, с тем чтобы для работника не была потеряна связь между его дополнительным вкладом и полученным признанием со стороны администрации;
- платить не за усилия, а за результаты, главным образом за те, которые отражаются на прибыли;
- если возможно, платить в соответствии с тем, чего работник достиг в сфере своей ответственности;
- платить больше, когда дела компании идут хорошо, и уменьшать оплату, если результаты недостаточно высоки;
- для удержания нужных работников в организации обеспечивать выпла-

ту части начисленных в данном году сумм в последующие годы при условии, что работник продолжает сотрудничать с организацией (этих сумм он лишается полностью или частично в случае ухода);

■ материальное вознаграждение осуществлять в формах, наиболее приемлемых и привлекательных для работника. Таким образом, процедуры материального вознаграждения в своей основе имеют конкурентную, рыночную природу.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие функции выполняет заработная плата?
2. Каковы составляющие организации заработной платы?
3. В чем состоят особенности зарубежных механизмов организации заработной платы?
4. Какая информационно-нормативная база необходима предприятию для организации заработной платы?
5. Какова структура и виды заработной платы работника?
6. Что такое переменная заработная плата?
7. Какие задачи могут решаться при стимулировании работников с помощью премий?
8. Перечислите основные правила материального стимулирования персонала.
9. Каковы цели организации системы вознаграждения на предприятии?
10. Каких принципов следует придерживаться при проектировании материального вознаграждения?

### **Используема литература:**

1. Организация производства на предприятиях АПК: учебное пособие / под ред. Ф.К. Шакирова. М.: КолосС, 2004.
2. Яковлев Б.И., Яковлев В.Б. Организация производства и предпринимательство в АПК: учебное пособие. М.: КолосС, 2004.
3. Кнышова Е.Н., Экономика организации: учебник. М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2014.
4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия). М.: Магистр: ИНФРА-М., 2014. 256 с.
5. Кудина М.В. Основы экономики. М.: ИД ФОРУМ-ИНФРА, 2008.
6. Чуев И.Н. Экономика предприятия. М.: Дашков, 2008.
7. Минаков И.А. Экономика сельского хозяйства. М.: Колос, 2003.

### **Интернет-ресурсы:**

1. ЭБС «Лань», соглашение
2. ЭБС «РУКОНТ»
3. ЭБС «Информио»
4. Window.edu.ru – «Российское образование» - федеральный портал [Электронный ресурс]: сайт // Режим доступа: <http://window.edu.ru>
5. Aup.ru - Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]: сайт // Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m621>
6. Economicus.ru - Образовательно-справочный сайт [Электронный ресурс]: сайт // Режим доступа: <http://www.economicus.ru>



Учебное издание

Цибуля Т.В.

КОСПЕКТ ЛЕКЦИЙ  
по дисциплине  
Организация, планирование и управление  
производством АПК

Редактор Осипова Е.Н.

---

Подписано к печати 14.05.2018 г. Формат 60x84. 1/16.  
Бумага офсетная. Усл. п. 4,06. Тираж 15 экз. Изд. № 5981.

---

Издательство Брянского государственного аграрного университета  
243365, Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ