

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра организации сельскохозяйственного производства

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

_____ Мухаметгалиев Ф.К.
«21» мая 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Мотивация труда работников и ее совершенствование в
обществе с ограниченной ответственностью «Ташкын»
Актанышского района Республики Татарстан**

Обучающийся:

Исламов Айрат Салаватович

Руководитель:

к.э.н., доцент

Авхадиев Фаяз Нурисламович

Рецензент:

к.э.н., доцент

Сафиуллин Ильнур Наилевич

Казань 2018

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра организации сельскохозяйственного производства

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Мухаметгалиева Ф.К.
«21» мая 2018г.

**ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу**

_____ Исламов Айрат Салаватович

- 1. Тема работы:** Мотивация труда работников и ее совершенствование в обществе с ограниченной ответственностью «Ташкын» Актанышского района Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2018г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной службы РФ, Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, годовые бухгалтерские отчетности сельскохозяйственных организаций, нормативно-правовые документы, федеральные и республиканские целевые программы развития сельского хозяйства, результаты личных наблюдений и разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические аспекты мотиваций и стимулирования труда работников сельскохозяйственных предприятий; зарубежный опыт организаций мотиваций и стимулирования труда работников; факторы влияющие на производительность труда и пути ее улучшения посредством применения более передовых методов мотиваций и стимулирования труда; пути совершенствования основной, дополнительной оплаты труда, а также премирования работников; совершенствование системы оплаты труда на примере ООО «Ташкын»;

5. Перечень графических материалов:_____

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2018г.

Руководитель

Ф.Н. Авхадиев

Задание принял к исполнению

А.С. Исламов

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	15.09.16	
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА	15.03.17	
1.1. Сущность и содержание процесса мотивации труда		
1.2. Анализ мотивации труда в сельском хозяйстве России и зарубежья		
1.3. Заработная плата - основной фактор повышения производительности труда		
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЬШСКОГО РАЙОНА РТ	15.10.17	
2.1. Местоположение, землепользование и климатические условия		
2.2. Организационная структура и специализация хозяйства		
2.3. Использование основных фондов и трудовых ресурсов		
2.4. Показатели экономической эффективности хозяйственной деятельности хозяйства		
2.5. Анализ и оценка организации оплаты труда в ООО «Ташкын»		
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЬШСКОГО РАЙОНА РТ	15.04.18	
3.1. Пути совершенствования оплаты труда и премирования работников		
3.2. Совершенствование мотивации работников		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.18	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.18	
ПРИЛОЖЕНИЯ	10.05.18	

Обучающийся

А.С. Исламов

Руководитель

Ф.Н. Авхадиев

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА	
1.1. Сущность и содержание процесса мотивации труда	
1.2. Анализ мотивации труда в сельском хозяйстве России и зарубежья	
1.3. Заработная плата - основной фактор повышения производительности труда	
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЫШСКОГО РАЙОНА РТ	
2.1. Местоположение, землепользование и климатические условия	
2.2. Организационная структура и специализация хозяйства	
2.3. Использование основных фондов и трудовых ресурсов	
2.4. Показатели экономической эффективности хозяйственной деятельности хозяйства	
2.5. Анализ и оценка организации оплаты труда в ООО «Ташкын»	
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЫШСКОГО РАЙОНА РТ	
3.1. Пути совершенствования оплаты труда и премирования работников	
3.2. Совершенствование мотивации работников	
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

В сельскохозяйственном производстве организация и реализация материального стимулирования работников сельского хозяйства является одним из главных факторов повышения эффективности производства. Любая сельскохозяйственная организация должна преследовать цель постоянного совершенствования оплаты труда в данной отрасли.

К сожалению, реализация системы оплаты труда в сельском хозяйстве, когда заработная плата стала бы основным мотивирующим фактором является крайне сложной задачей. При организации и оплате труда особенности сельскохозяйственного производства вынуждают связывать размеры оплаты труда с количеством и качеством производимой продукции. В последние годы все большее количество колхозов и совхозов преобразовались в акционерные, другие товарищества, фермерские хозяйства, общества, сельскохозяйственные кооперативы и прочие ассоциаций. При этом часть предприятий смогла сохранить свой прежний организационно-правовой статус. Несмотря на все эти преобразования критерий эффективности по-прежнему остается рост производства, экономия затрат, улучшение социальных условий.

Непрекращающийся научный технологический и технический рост обязывает привнести изменения в процессы организаций производства продукции растениеводства и животноводства в сельском хозяйстве. Однако не стоит забывать о других областях сельского хозяйства, так, в отраслях растениеводства требуется дальнейшие более углубленные исследования в части организаций трудовых процессов относительно каждой культуры сельского хозяйства, например, подготовка почв к посеву, посев, уход за растениями, уборка, товарная доработка урожая. Те же самые задачи стоят перед животноводством, а именно обоснование прогрессивных систем и способов содержания скота и птиц, а также организация воспроизводства поголовья, кормление животных с учетом зоотехнических требований,

особенности выполнения производственных процессов. Учитывая вышесказанное необходимо выработать рекомендаций по формам материального стимулирования труда и ее организаций.

Правительством за последние годы были проведены мероприятия по улучшению системы оплаты труда, а именно: введение единой тарифной сетки, разработка рекомендаций по оплате труда, создание бюджета прожиточного минимума. Увы, но ожидаемого результата они не принесли, не было достигнуто обеспечение тесной связи между трудовым вкладом каждого работника и эффективностью деятельности предприятия в целом. К сожалению, колоссальный разрыв между заработной платой в сельском хозяйстве по сравнению с другими отраслями экономики неуклонно продолжает расти.

На сегодняшний день, совершенствования системы оплаты труда в сельскохозяйственных организациях играет крайне важную роль, поскольку она является одним из составляющих элементов повышения производительности труда и соответственно рентабельности предприятия в целом, поэтому тема моей выпускной квалификационной работы является очень актуальной в настоящее время.

Целью моего исследования является совершенствование мотивации труда работников первичных производственных подразделений в сельском хозяйстве.

Учитывая вышеизложенное в работе будут решены следующие задачи:

- обобщение основ организации материального стимулирования труда в сельском хозяйстве;
- анализ современного состояния и выявление тенденции развития материального стимулирования работников первичных производственных подразделений на сельскохозяйственных предприятиях;
- определение связи оплаты труда с конечными результатами деятельности сельскохозяйственного предприятия;

- меры по дальнейшему совершенствованию форм материального и морального стимулирования на предприятиях сельского хозяйства с учетом мотивации труда работников;

Объектом исследований является сельскохозяйственное предприятие ООО «Ташкын» Актанышского района Республики Татарстан.

Предметом исследования выступают процессы материального и морального стимулирования на предприятии и направления ее совершенствования.

В работе были использованы фактические данные бухгалтерской и экономической отчетности ООО «Ташкын» Актанышского района Республики Татарстан, нормативно-справочные материалы, статистические данные, информационные Интернет-сайты, а также законодательные акты Российской Федерации.

Были использованы монографический, расчетно-аналитический, экономико-статистический, SWOT – анализ и др.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА

1.1. Сущность и содержание процесса мотивации

Эффективное управление невозможно без понимания мотивов и потребностей человека и правильного использования стимулов к труду. Путь к эффективному управлению персоналом лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к работе, какие мотивы лежат в основе его поведения и какими способами они могут быть приведены в действие, можно разработать эффективную систему форм и методов управления персоналом.

В классической зарубежной и отечественной литературе по менеджменту мотивация имеет различные определения:

Мотивация - совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают направленность на достижение определенных целей [6].

Мотивация - процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации [15].

Мотивация - это побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, таких как потребности, интересы, ценностные ориентиры, с одной стороны, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, т.е. внешние стимулы, побуждающие к деятельности [9].

Мотивация труда - это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности [18].

Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку выступает непосредственной причиной их поведения.

Ориентация работников на достижение целей организации по существу

является главной задачей руководства персоналом.

Человека побуждает к активным действиям, в том числе и к труду, необходимость, удовлетворения, различных, потребностей.

Потребности - это то, что возникает и находится внутри человека, что достаточно общее для разных людей, но в то же время имеет определенное индивидуальное проявление у каждого человека [6].

Для того чтобы потребность заработала, нужны мотивы, т.е. психологические причины (осознанные или неосознанные порывы, стремления), побуждающие людей к активным действиям, направленным на её удовлетворение.

Мотив - это то, что вызывает определенные действия человека. Мотив находится «внутри» человека, имеет «персональный» характер, зависит от множества внешних и внутренних по отношению к человеку факторов, а также от действия других, возникающих параллельно с ним мотивов. Мотив не только побуждает человека к действию, но и определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие.

Поведение человека обычно определяется не одним мотивом, а их совокупностью, в которой мотивы могут находиться в определенном отношении друг к другу по степени их воздействия на поведение человека.

Поэтому мотивационная структура человека может рассматриваться как основа поведения человека.

Мотивирование - это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. Эффективность управления в очень большой степени зависит от того, насколько успешно осуществляется процесс мотивирования [12].

В зависимости от того, что преследует мотивирование, какие задачи оно решает, можно выделить два основных типа мотивирования.

Первый тип состоит в том, что путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают человека

осуществлять определенные действия, приводящие к желательному для мотивирующего субъекта результату.

Второй тип мотивирования своей основной задачей имеет формирование определенной мотивационной структуры человека. В этом случае основное внимание обращается на то, чтобы развить и усилить желательные для субъекта мотивирования мотивы действий человека, и наоборот, ослабить те мотивы, которые мешают эффективному управлению человеком.

Стимул - то, что вызывает действие определённых мотивов. В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания и другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия, или что он желал бы получить в результате определенных действий.

У людей различны понятия ценности, поэтому и различна оценка стимулов и вознаграждений. Например, состоятельный человек, возможно, сочтет несколько часов отдыха в кругу семьи более значительными для себя, чем деньги, которые он получит за сверхурочную работу на благо организации [2]. Для побуждения людей к эффективной деятельности применяются вознаграждения. Вознаграждения включают в себя всё, что человеку представляется ценным для его жизни.

Вознаграждения бывают внутренние и внешние.

1. Внутреннее вознаграждение человек получает от самой работы. Это могут быть: чувство достижения результата, содержательность и значимость работы, дружба и общение в процессе работы. Для этого нужно создать определённые условия.

2. Внешнее вознаграждение человек получает от организации. Это могут быть: зарплата, продвижение по службе, похвалы и признание, символы служебного статуса (отдельный кабинет, служебный автомобиль, оплата определенных расходов) и т.п. [7].

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования. Стимулирование имеет различные формы. В практике управления одной из самых распространенных его форм является материальное стимулирование.

Стимулирование принципиально отличается от мотивирования.

Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование — это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. При этом, чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование [6].

При рассмотрении мотивации, как процесса, она будет представлять из себя некую последовательность из определенных этапов.

1. Возникновение потребностей. Потребность проявляется как ощущение того, что человеку чего-то не хватает, и он должен найти возможность и предпринять определенные шаги для устранения (удовлетворения) потребности. Для создания мотивации необходимо знать и уметь выявлять потребности работника, которые зависят от условий работы и развития личности.

2. Поиск путей устранения потребностей. Человек осознает необходимость найти возможности устранить потребность: удовлетворить, подавить или не замечать.

3. Определение целей (направлений) действия. Человек

фиксирует, что и какими средствами он должен сделать, чего добиться, что получить для того, чтобы устранить потребность.

4. Осуществление действия. На этой стадии человек затрачивает усилия для того, чтобы осуществить действия, которые, в результате должны предоставить ему возможность получения чего-то, чтобы устранить потребность[6].

5. Получение вознаграждения за осуществление действия. Выполнив определенную работу, человек получит то, что и призвано удовлетворить его потребность. Именно на этом этапе становится ясно, насколько эффективны были действия и принесли ли они желаемый результат. В зависимости от результатов могут происходить и изменения в мотивации к действию. [14].

6. Устранение потребностей. Связано с их удовлетворением, непосредственным результатом или поиском других возможностей удовлетворения потребностей. Менеджеру важно определить, удовлетворяются ли актуальные потребности работника в случае получения результата.

Очень непросто выявить, какие мотивы являются ведущими в мотивационном процессе конкретного человека в конкретных условиях.

Характер мотивационного процесса зависит от того, какие потребности инициируют его. Однако сами потребности находятся между собой в сложном взаимодействии, часто противоречат друг другу либо же, наоборот, усиливают действия отдельных потребностей. Следовательно, даже при самом полном знании мотивационной структуры человека, мотивов его действия могут возникать непредвиденные изменения в поведении человека и непредвиденная реакция с

его стороны на мотивирующие воздействия.

Таким образом, высокая мотивация персонала – это важнейшее условие успеха любой организации. Ни одна компания не может преуспеть, не создав у своих работников настрой на работу с высокой отдачей, без высокого уровня приверженности персонала, без заинтересованности членов организации в конечных результатах и их стремления внести свой вклад в достижение поставленных целей.

Именно в сфере трудовой мотивации следует искать побудительные силы, заставляющие людей работать с полной отдачей сил в интересах организации, потому что многочисленные исследования указывают на неразрывную связь трудовой мотивации и уровня рабочих показателей [14]

Главной стимулирующей функцией оплаты труда является мотивация работника к труду. У каждого работника существует все четыре вида мотивации: внутренняя (моральная), внешняя положительная (экономическая), внешняя положительная (социальная) и внешняя отрицательная (репрессивная). Также стоит отметить, что каждый работник имеет свой уникальный уровень мотиваций: высокий, выше среднего, средний и низкий.

Как правило, всем работникам присущи все четыре типа мотивации, однако превалировать должен только один основной вид стимулирования, соответствующий главному мотиву. Вот поэтому система стимулирования труда должна быть всесторонней, особенно в смешанных коллективах, когда присутствуют работники с различными структурами основного и дополнительного мотива. Если прибегнуть к помощи специальной литературы и результатов социологических исследований, то выяснится, что в

трудо­вом кол­лек­ти­ве, где ко­ли­че­ство ра­бот­ни­ков рав­но или пре­вы­ша­ет 20 че­ло­век, как пра­ви­ло, су­ще­ст­вует сле­ду­ю­щее рас­пре­де­ле­ние лю­дей по уров­ню мо­ти­ва­ци­он­но­го ком­плек­са:

- 10–15% ра­бот­ни­ков име­ют вы­со­кий мо­ти­ва­ци­он­ный ком­плек­с;
- 60–75% – ра­бот­ни­ков име­ют сред­ний мо­ти­ва­ци­он­ный ком­плек­с;
- 15–25% – ра­бот­ни­ков име­ют низ­кий мо­ти­ва­ци­он­ный ком­плек­с.

Чем раз­но­род­нее кол­лек­тив, тем сло­ж­нее си­сте­ма ор­га­ни­за­ции и сти­му­ли­ро­ва­ния тру­да, по­это­му в ней дол­жны при­сут­ст­во­вать все ви­ды сти­му­ли­ро­ва­ния, а имен­но мо­раль­ные, ад­ми­ни­стра­тив­ные, со­ци­аль­ные и ма­те­ри­аль­ные ма­те­ри­аль­ные.

Каждый ра­бот­ник в кол­лек­ти­ве бу­дет ре­а­ги­ро­вать, т.е. т.е. «от­кли­кать­ся» «от­кли­кать­ся», на те сти­му­лы, в ко­то­рых он боль­ше все­го нуж­да­ет­ся.

Для ра­бот­ни­ков с вы­со­ким мо­ти­ва­ци­он­ным ком­плек­сом по­дой­дут мо­раль­ные сти­му­лы, а ме­нее вы­со­ким дру­гие ви­ды сти­му­ли­ро­ва­ния, со­от­вет­ст­вен­но для пер­вых нам не­об­хо­ди­мо ис­кать пу­ти ре­а­ли­за­ции его по­треб­но­стей в об­щес­твен­ном при­зна­нии его тру­да, ими, на­при­мер, мо­гут быть «До­ска по­че­та», ор­га­ни­за­ция со­рев­но­ва­ний и че­ст­во­ва­ние по их и­то­гам, а так­же на­гра­ж­де­ние по­че­тны­ми зна­ка­ми. Та­кие ра­бот­ни­ки боль­ше все­го по­дой­дут для об­ла­стей про­из­вод­ства, где не­воз­мож­но де­таль­но рас­пи­сать по­ря­док дей­ст­вий, на­при­мер, в от­рас­ли по­ле­во­д­ства.

Для ра­бот­ни­ков с уров­нем мо­ти­ва­ци­он­но­го ком­плек­са вы­ше сред­не­го по­дой­дут со­ци­аль­ные сти­му­лы, ко­то­рые

включа в себя, помимо других видов стимулирования также и участие в обеспечении благоприятных условий труда, управлении и повышении квалификации, социальной защиты работников и их семей.

Для работников со средним уровнем мотивационного комплекса подойдет оплата труда, полностью удовлетворяющая их потребности в высокой зарплате.

Для работников с положительным внешним типом мотивации (когда уровень мотивационного комплекса находится на уровне среднего и выше среднего) подойдут работы, когда процесс производства полностью распланирован, регулируется и контролируется другими работниками, т.е. необходимо всего лишь обеспечить высокую производительность труда.

Для работников с низким мотивационным комплексом подойдут административные стимулы, такие как штрафные санкции за нарушение трудовой и финансовой дисциплины, жесткий контроль выполнения объема и качества работ, материальную ответственность.

К недостаткам вышеперечисленных систем оплаты труда можно отнести недостаточную связь с конечными результатами труда. При этом рождается противоречие: результатом труда являются - коллективные, а вот оплата труда – индивидуальная. Данное противоречие можно преодолеть изменив систему оплаты труда, превратив ее в коллективно-долевую.

Любая модель материального стимулирования труда включает:

- определение и постановка систем оплаты труда;

- формирование и распределение доходов предприятия и трудового коллектива;
- формирование фонда оплаты труда;
- организация авансирования и текущей заработной платы;
- оплата за фактически полученную продукцию;
- распределение коллективного заработка между работниками;
- премирование (денежное и натуральное).

Последовательность организации материального стимулирования труда выглядит следующим образом:

1) на сельскохозяйственных предприятиях с коллективно-долевым видом собственности:

- валовой доход;
- фонд накопления и фонд потребления;
- дивиденды, фонд социального развития, фонд распределения по труду, фонд страхования;
- выплаты: за классность и стаж работы, районный коэффициент, поощрения;
- система оплаты труда: фонд авансирования, фонд оплаты за продукцию, фонд доплаты за продукцию, фонд премирования.

2) на сельскохозяйственных предприятиях с государственным и частным видом собственности:

- выплаты за классность, стаж работы, районный коэффициент, поощрения;
- система оплаты труда: фонд текущей заработной платы, фонд премирования, фонд оплаты за продукцию, фонд доплаты за продукцию;
- фонд оплаты труда;
- валовой доход;

- фонд накопления, фонд потребления, фонд социального развития, фонд страхования.

1. 1.2. Анализ мотивации мотивации труда в сельском хозяйстве России и зарубежья

Организация гибкой системы материального стимулирования особенно важна в сельском хозяйстве, поскольку именно в ней велика зависимость от биологических процессов, таких как погодны погодные условия. Поэтому при организации гибкой системы материального стимулирования необходимо постоянно следить за условиями труда, творчески подходить к делу, а также должна быть заинтересованность заинтересованность работников в конечных результатах производственно-экономической деятельности. Помимо биологический процессов, также огромное значение имеют факторы, влияющие извне, такие как экономические условия, например, цены на продукцию сельского хозяйства и материально-технические ресурсы, необходимые для производства и деятельности предприятия, и т.п. Как уже было сказано выше, чтобы преобразовать осознанные интересы субъекта в действия и последующие результаты, необходимо дополнительно на них воздействовать, т.е. дать стимул.

Регуляция деятельности и поведения работников с помощью внешних побудителей (стимулов) только тогда оказывается успешной, если эти стимулы соответствуют актуальному состоянию мотивационной среды, т.е. адекватны мотиву поведения работника в данной конкретной ситуации.

У каждого работника есть отчетливо выраженная

доминанта – основной мотив и в более слабой форме – другие мотивы. Решения принимаются работником на основе преобладающего мотива. Исходя из современной экономической аграрной теории можно констатировать, что в земледелии, где переплетаются экономические и биологические процессы, усложняющие ведение производства, на уровне первичного производственного подразделения должна доминировать система стимулов, побуждающая к действию субъекта на основе его собственных интересов, с наличием в ней в более слабой форме элементов других видов стимулов.

В полеводстве в основном применяются две оплаты труда: сдельная и повременная, каждая из которых имеет свои разновидности (системы оплаты труда). Выбор форм и систем заработной платы определяется условиями производства (обеспеченность техникой, состояние рынка, условия для определения нормативной урожайности). В данном случае их выбор обуславливается также и уровнем мотивационного комплекса работников.

В условиях нестабильности рынка, непредсказуемости производства сельскохозяйственных культур (почвенно-климатические условия, колеблемость урожайности), когда не представляется возможным учесть влияние вышеназванных факторов на конечные результаты деятельности, или когда влияние этих факторов на урожай по годам сильно разнится, применяются простая сдельная оплата труда, сдельно-прогрессивная и сдельно-премиальная. Эти виды систем оплаты труда будут соответствующими и для предприятий с недостаточной материально-технической базой, при нестабильном состоянии рынка, слабом развитии интересов

работников в управлении производством, а также в коллективах, где преобладают работники с низким уровнем мотивационного комплекса. Конечным результатом их труда будет являться объем и качество выполненных работ. В данном случае стимулирующая функция оплаты труда оказывать на них очень слабое влияние.

В условиях, где имеется возможность учесть влияние факторов производства на конечные результаты и стабилизировать условия рынка для непосредственного производителя продукции, применяются различные системы оплаты труда за произведенную продукцию, особенно в коллективах, где все работники с высоким и средним уровнем мотивационного комплекса.

В коллективах со средним уровнем развития интересов работников в управлении производством, а также в смешанных коллективах, где имеются работники с различным уровнем мотивационных комплексов, применяются различные виды сдельной оплаты труда.

Оплата труда играет исключительную роль в повышении эффективности сельскохозяйственного производства. При этом она выполняет в первую очередь воспроизводственную функцию. Если же оплата труда не обеспечивает воспроизводства рабочей силы, ее размер становится ниже прожиточного минимума, появляется бедность, снижается рождаемость и увеличивается смертность населения, (последствия бедности), происходит естественная убыль населения. Это в свою очередь приводит к экономическим потерям, как на уровне предприятия, так и на уровне всего общества.

Низкий уровень оплаты труда приводит также к

текущей кадровой на предприятии, деградации системы профессионального сельскохозяйственного образования, снижению качества рабочей силы, падению производительности труда, снижению эффективности сельскохозяйственного производства.

Выполнение оплатой труда своей стимулирующей функции, укрепление ее связи с конечными результатами производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий приводит к повышению эффективности сельскохозяйственного производства.

Исключительное значение в деле повышения производительности труда имеет материальная заинтересованность в результатах труда. На сельскохозяйственных предприятиях оплата труда и материальное стимулирование должны строиться в зависимости от количества и качества произведенной продукции, сокращения затрат на ее единицу.

Оплата труда должна заинтересовывать работников в конечных результатах производства.

Все большее значение для повышения производительности труда наряду с материальным стимулированием имеет моральное. За трудовые успехи в развитии сельского хозяйства передовики награждаются орденами, медалями, дипломами, отмечаются другими формами поощрения. Опыт работы новаторов освещается в центральной и местной печати, по радио и телевидению.

В развитых странах мира за последние годы обозначилось несколько четко выраженных тенденций изменений в системах оплаты труда:

– расширение сферы применения систем переменной заработной платы и возрастание доли переменной части в общем доходе работника (при системах переменной

заработной платы величина получаемого работником вознаграждения не является зафиксированной на длительный период, в отличие от должностного оклада в традиционной системе компенсации), а изменяется в зависимости от результатов его работы. К числу наиболее известных систем переменной заработной платы относятся: сдельная оплата труда, система стимулирования продаж или комиссионные, премирование;

– увеличение масштабов применения групповых форм заработной платы и возрастание их доли в общем доходе работника, при этом в качестве «группы» обычно выступает бригада (подразделение), структурное отделение компании (профит-центр), сама компания. Наиболее распространенные формы группового вознаграждения (стимулирования) – премии, участие в прибыли, участие в экономии издержек;

– широкое распространение системы платы за знания и компетенции;

– развитие системы гибких льгот.

Иными словами, развиваются нетрадиционные (для стран с рыночной экономикой) методы оплаты труда, но при этом:

1. они не вытесняют полностью традиционную форму оплаты труда, а лишь дополняют ее, 73% компаний (из числа обследованных при выявлении тенденций в развитии систем оплаты труда) используют систему должностных окладов для определения базовой заработной платы;

2. они охватывают не всех работников компаний, а только отдельные их категории или подразделения, т.е.

рассматриваются пока в качестве экспериментальных: гибкие льготы, в частности, распространяются в среднем на 50% работников, участие в прибылях – на 21–40%, система платы за знания – на 1–20% работников.

Названные тенденции изменений в системах оплаты труда в развитых странах связаны с необходимостью изменений в структуре предприятий и методов управления ими вследствие ускорения научно-технического прогресса и глобальной конкуренции.

Последние в качестве условий успешной работы в долгосрочной перспективе выдвигают следующие факторы:

- скорость (способность в максимально короткие сроки удовлетворить потребности клиентов);

- гибкость (способность адекватно реагировать на изменения потребностей клиентов и состояния внешней среды);

- открытость для нововведений (способность постоянно осваивать новые технологии, выпуск новых видов продукции; применять новые методы управления и т.д.);

- акцент на коллективную работу (способность координировать действия и создавать атмосферу сотрудничества в больших коллективах).

Таким образом, можно резюмировать, что реализация системы мотивации труда работников сельского хозяйства, должна строиться на основе принципа полной заинтересованности в результатах труда всех членов коллектива и каждого отдельного работника, которая бы прямо пропорционально зависела от личного трудового вклада в финансово-экономические результаты деятельности подразделения и предприятия.

Решение этой задачи на каждом конкретном предприятии очень важно, поскольку выполнение оплатой труда своей стимулирующей функции, укрепление ее связи с конечными результатами производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий приводит к повышению эффективности сельскохозяйственного производства.

1.3. Заработная плата - основной фактор повышения производительности труда

Самой важной и в тоже время самой сложной проблемой в аграрно-промышленном комплексе является создание системы мотивации труда как совокупности мотивов трудового поведения в экономической деятельности людей, где будут учтены объективные специфики аграрного труда и сельского образа жизни. Стимулы и мотивы – это главные рычаги мотивации. Если под стимулом подразумевается внешнее вознаграждение определенной формы (например, заработная плата), то мотив является внутренней побудительной силой (желание, влечение, и т.д.).

Мотивация труда – является одной из главнейших элементов системы менеджмента в агробизнесе. Мотивационный механизм в целом определяется системой интересов субъектов экономики, побуждающей каждого из них действовать в определенном направлении для достижения поставленных целей.

Процесс мотивации труда условно можно разделить на четыре самостоятельные группы методов формирования и регулирования:

1. Целевая ориентация (провозглашение и разъяснение

целей и идей);

2. Улучшение содержательности труда, усиление его привлекательности, в частности, путем научной организации труда, механизации и автоматизации трудовых операций и т.д.;

3. Вовлечение работников в интересы предприятия, расширение экономических интересов работников путем их участия в прибылях и управлении.

4. Подкрепление положительных моментов трудового поведения людей целенаправленным стимулированием, а отрицательные факторы ослабить, ограничить и устранить посредством соответствующих санкций;

Исходя из социально-психологической и организационно-экономической природы мотивации труда, выделяют следующие виды мотивов, соответственно, и стимулов труда: материальные, психологические и социальные. В рыночной экономике важнейшую роль играют, прежде всего, материальные стимулы к труду, хотя обязательным является учет и использование всех видов стимулов. В частности, важными являются уверенность работника в постоянной занятости, потребность в признании и уважении, его интерес к работе.

К основным формам мотивации (стимулирования) работников предприятия можно отнести следующие:

- заработная плата с доплатами и премиями, доходы от участия в прибылях и в акционерном капитале предприятия;

- система внутрихозяйственных льгот (льготное питание, продажа сельскохозяйственной продукции по себестоимости, бесплатные транспорт и услуги по обработке приусадебного

участка, предоставление беспроцентных ссуд и др.),

- прочие (нематериальные) льготы и привилегии – предоставление права на скользящий, гибкий график работы, отгулов, дополнительных отпусков и т.д.;

- мероприятия по улучшению условий труда, стимулированию квалификационного роста работников и др.;

- создание благоприятной психологической атмосферы, развитие доверия и взаимопонимания, моральное поощрение работников;

- продвижение работников по службе, планирование их карьеры, оплата повышения квалификации и т.д.

При реализации системы мотивации труда работников сельского хозяйства необходимо добиться полной заинтересованности в результатах труда всех членов коллектива и каждого работника отдельного, так, чтобы заработная плата прямо-пропорционально зависела от личного трудового вклада в финансово-экономические результаты деятельности подразделения и предприятия в целом. Заработная

плата в данной случае выступает в качестве своего рода формой распределения основной части фонда индивидуального потребления по количеству и качеству труда в условиях товарно-денежных отношений, т.е. через нее реализуются материальные и духовные потребности каждого работника.

Главная цель в политике заработной платы на сегодняшний день и в обозримом будущем является возможность ее повышения, что позволит работнику и его семье удовлетворять необходимые материальные и духовные потребности.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЫШСКОГО РАЙОНА РТ

2.1. Местоположение, землепользование и климатические условия

ООО «Ташкын» находится в Актанышском районе РТ, расположенном в 360 км от республиканского центра г. Казань и в 30 км от районного центра села Актаныш. Связь предприятия с районным центром осуществляется по дорогам районного и регионального значения. Транспортная связь между отделениями осуществляется по асфальтированным дорогам.

Общая площадь земельного фонда хозяйства составляет 4770 га, в том числе сельскохозяйственных угодий — 4628 га, пашни — 3677 га, сенокосов — 78 га, пастбищ 868 га.

Территория предприятия относится к умеренно-континентальному агроклиматическому поясу России, который характеризуется умеренно-теплым климатом. Зима умеренно-холодная, лето теплое. Самый жаркий месяц — июль, а самый холодный — январь. На территории предприятия преобладает умеренный климат умеренных широт. Среднегодовая температура воздуха в границах поселения составляет +3,5°C. Средняя месячная температура наружного воздуха наиболее холодного месяца (январь) составляет -13,7°C. Температура воздуха наиболее холодных суток обеспеченностью 98% — 37°C. В теплый период года

температура воздуха обеспеченностью 99% составляет +24,6°C.

Средняя температура наружного воздуха наиболее теплого месяца (июль) +14,8°C. Абсолютная максимальная температура достигает +39 °C. В теплый период года преобладают ветра западные, северо-западные и северные. Минимальная из средних скоростей ветра за июль составляет 2,9 м/с. Переход среднесуточной температуры воздуха через 0°C в сторону понижения осуществляется в конце октября. В это время появляется, но, как правило, тает первый снежный покров. В третьей декаде ноября устанавливается постоянный снежный покров, продолжительность залегания которого порядка 138 дней. По количеству выпадающих осадков поселение относится к зоне близкого к нормальному увлажнения. Среднегодовое количество осадков составляет 470 мм. Сумма осадков за теплый период (с апреля по октябрь) составляет 305 мм, за зимний (с ноября по март) – 150 мм. До 2/3 годового количества осадков выпадает в теплый период года в виде дождей, остальные – в холодный период. Максимум осадков, приобретающих нередко ливневый характер, приходится на июнь-июль. Норма испарения с суши составляет 470 мм в год, то же с водной поверхности.

Особенностью осеннего периода является его относительная сухость, что благоприятствует проведению уборочных работ. Основной почвенный покров в ПСК составляют черноземы. По механическому составу почвы легко и средне суглинистые. Мощность гумусного горизонта 53 – 73 см.

Таким образом, положение и почвенно-климатические условия хозяйства вполне благоприятны для возделывания

всех районированных культур. В то же время иногда наблюдается неравномерное выпадение осадков, суховеи и другие неблагоприятные факторы сельскохозяйственного производства, что требует тщательного проведения агротехнических мероприятий, среди которых особое место занимает борьба за влагу. Климатические условия в целом благоприятны для роста и развития сельскохозяйственных культур.

Оценочный балл оценки сельскохозяйственных угодий по природным свойствам в хозяйстве 30 30.

Внутрихозяйственная дорожная сеть асфальтирована. Имеется хорошо налаженная телефонная сеть, электрификация, радио, телевидение.

На территории села располагаются объекты социальной инфраструктуры: школа, сельсовет, клуб, мечеть, столовая. На территории хозяйства размещаются следующие подсобные предприятия: автопарк, машинно-тракторный парк с ремонтными подразделениями, энергетическая служба, склад ГСМ и запчастей, теплоснабжение. теплоснабжение.

С целью более комплексной и полной характеристики природно-экономических условий хозяйствующего субъекта необходимо провести анализ показателей, характеризующих обеспеченность хозяйства ресурсами, в частности определить эффективность использования земли.

Для сельского хозяйства земля крайне важное значение, поскольку сельское хозяйство является единственной единственной отраслью народного хозяйства, которая тесно связана и зависима от земли. Она Она одновременно выступает как предметом труда, так как средством труда. При соответствующем, надлежащем и правильном уходе

земля не только не изнашивается, но и способна постоянно увеличивать свою производительность.

Для проведения анализа изучения состояния земельных угодий в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышском Актанышском РТ РТ, рассмотрим состав земельных фондов и структуру сельскохозяйственных угодий, отражённых в таблицу 1.

Таблица 1 - Состав и структура сельскохозяйственных угодий в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского Актанышского района РТ за 2014-201 -2017 года года

Виды земельных угодий	Площадь, га				Структура сельхозугодий, %				В среднем по РТ за 2017
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	
Общая земельная площадь	5035	4961	4770	4770	х	х	х	х	х
Всего сельскохозяйственных угодий, из них:	4702	4628	4628	4628	100	100	100	100	100,0
Пашня	3676	3676	3677	3677	78,2	79,4	79,5	79,5	87,0
Сенокосы	78	78	78	78	1,7	1,7	1,7	1,7	2,5
Пастбища	943	869	868	868	20,1	18,8	18,8	18,8	10,4
Процент распаханности	х	х	х	х	78,2	79,4	79,5	79,5	87,0

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что за 2014-2017 -2017 годы общая земельная площадь имеет тенденцию сокращения, а именно, в 2015 2015 году общая земельная площадь уменьшилась на 74 га га, а также в 2016 году уменьшилась еще на 191 га, и составила на отчетный год 4770 4770 га га. В связи с чем, площадь с/х угодий и пастбищ уменьшились в 2015 году на 74 га соответственно, а в 2016 году площадь пастбищ увеличилась увеличилась на 1 га. В структуре сельскохозяйственных

угодий наибольший удельный вес приходится на пашню, которая за последние четыре года в среднем составляет 79,15 %. Фактический процент распаханности за отчетный год составляет 79,5 %. Процент распаханности ниже 90%, что говорит о том, что хозяйство недостаточно интенсивно использует свои земли, не вся площадь находится в обороте.

Наиболее ценным видом сельскохозяйственных угодий является пашня, и именно от того как она используется и какие виды культур высеваются на ней зависят конечные результаты производства.

Таблица 2 – Состав и структура посевных площадей в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 года.

Культуры	Площадь, га				Структура, %			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Зерновые и зернобобовые, всего	1480	1630	1360	1453	41,6	48,7	43,9	42,9
	1480	1630	1360	1453	41,6	48,7	43,9	42,9
В т.ч.	400	400	400	433	11,3	11,9	12,9	12,8
Озимые зерновые	400	400	400	433	11,3	11,9	12,9	12,8
Яровые зерновые	880	1030	780	770	24,8	30,8	25,2	25,7
	880	1030	780	770	24,8	30,8	25,2	25,7
Зернобобовые	200	200	180	150	5,6	5,9	5,8	4,4
Зернобобовые	200	200	180	150	5,6	5,9	5,8	4,4
Однолетние травы	506	241	410	322	14,2	7,2	13,2	9,5
	506	241	410	322	14,2	7,2	13,2	9,5
Многолетние травы	950	965	910	920	26,7	28,9	29,4	27,2
	950	965	910	920	26,7	28,9	29,4	27,2
Кукуруза на силос и зеленый корм	220	162	20	270	6,2	4,9	0,7	7,9
	220	162	20	270	6,2	4,9	0,7	7,9
Силосные культуры	400	345	396	421	11,3	10,3	12,8	12,4
	400	345	396	421	11,3	10,3	12,8	12,4
Всего посевов	3556	3343	3096	3386	100,0	100,0	100,0	100
	3556	3343	3096	3386	100,0	100,0	100,0	100

Приведенные данные таблицы 2 показывают, что за анализируемые годы в хозяйстве в составе посевных площадей произошли небольшие изменения. Зерновые культуры занимают 42,9 42,9% в структуре посевных площадей в среднем за 4 изучаемые годы, среди которых большая доля принадлежит яровым зерновым культурам – 25,7 25,7%.

Также в хозяйстве большую площадь посева занимают многолетние травы – 920 920 га га за отчетный 2017 год год, что больше больше на 1,08 1,08% предыдущего года.

Рассмотренные выше местоположение, размеры землепользования и природные условия хозяйства, структура и качество земли во многом определяют производственное направление и специализацию хозяйства.

2.2 2.2. Организационная структура и специализация хозяйства

Организационно-правовая форма ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского Актанышского района РТ - общество с ограниченной ответственностью. Изучаемое мною хозяйство - ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского Актанышского района РТ имеет свой устав и на его основе ведет свою деятельность. Место нахождения общества: 423745 423745, Республика Татарстан Татарстан, Актанышский Актанышский район, с.Байсарово, ул.Школьная 44

Основной целью деятельности данного общества является получение прибыли. Основные виды деятельности общества:

- производство и реализация сельскохозяйственной продукции;
- производство и реализация сортовых семян;

- переработка и реализация сельскохозяйственной продукции;
- торгово-закупочная и посредническая деятельность, оптовая и комиссионная торговля;
- капитальное строительство жилищных и производственных объектов;
- осуществление иной деятельности, не запрещенной и не противоречащей действующему законодательству Российской Федерации и Республики Татарстан.

Уставный капитал общества состоит из номинальной стоимости долей его участников и определяет минимальный размер его имущества, гарантируя тем самым интересы его кредиторов. В нашем случае, уставный капитал общества составляет 130 130 000 (сто тридцать тысяч) рублей и на момент государственной регистрации оплачено 100% его размера. Доля участника общества предоставляет право голоса только в пределах оплаченной части принадлежащей ему доли. В случае увеличения уставного капитала посредством имущества общества увеличивается и номинальная стоимость долей всех участников общества без изменения размеров их долей.

Высшим органом управления является общее собрание участников общества.

Общее собрание участников общества обладает правом принимать решение об увеличении его уставного капитала на основании заявления участника общества о внесении дополнительного вклада и (или) заявления третьего лица. Данное решение принимается всеми участниками общества единогласно.

В ООО «Ташкын Ташкын» существует трёхступенчатая структура управления отраслевого отраслевого типа. типа. Высшей ступенью управления в ООО «Ташкын Ташкын» является общее собрание участников общества, директор которого является исполнительным органом.

Директор осуществляет стратегическое руководство всего хозяйств хозяйства в целом, его производственно–производственно–хозяйственных хозяйственных и функциональных подразделени подразделений, повседневно повседневно ым руководство руководством, добивается выполнения решений общего собрания участников, заключает договора, представляет предприятие в отношениях с другими хозяйствами и т.д.

Специализация – это процесс сосредоточения деятельности предприятия какой-либо зоны или экономического района на развитии той или иной на производстве отдельных видов продукции. Цель специализации сельскохозяйственных предприятий – создание условий для увеличения прибыли, объема производства продукции, снижения издержек, повышения производительности труда, улучшения качества продукции.

Специализация выступает как организационная предпосылки обеспечения устойчивости сельского хозяйства, роста выхода продукции при высокой эффективности производства, решение социальных проблем деревни.

Таблица 3 - Стоимость и структура товарной продукции в ООО «Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 -2017 года года

Вид	Годы	Годы	В
-----	------	------	---

продукции	2014	2014	2015	2015	2016	2016	2017	2017	сред- нем за 4 года, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Молоко	43,45	70,83	47,14	70,46	52,68	73,21	60,2	78,5	73,3
Молоко	43,45	70,83	47,14	70,46	52,68	73,21	60,2	78,5	73,3
Мясо КРС	1,09	1,78	1,11	1,66	0,98	1,36	1,9	2,5	1,9
Мясо	1,09	1,78	1,11	1,66	0,98	1,36	1,9	2,5	1,9
Зерно	16,8	27,39	18,65	27,88	18,3	25,43	14,6	19,0	24,9
Зерно	16,8	27,39	18,65	27,88	18,3	25,43	14,6	19,0	24,9
Итого	7808	100	8883	100	9580	100	76,7	100,0	100,0
Итого	7808	100	8883	100	9580	100	76,7	100,0	100,0

Из таблицы 3 видно, что наибольший удельный вес в структуре товарной продукции занимает продукция животноводства, где молоко занимает первое место 78,5% (в среднем за 4 года). На втором же месте зерно – 19,19% (в среднем за 4 года). Таким образом, мы можем сказать, что ООО «Ташкын» имеет скотоводческую специализацию.

Для характеристики уровня (степени) специализации хозяйства используем показатели коэффициентов специализации.

Величина их определяется на основе данных таблицы 3 по формуле И.В. Поповича:

$$K_c = 100 / \sum P_j (2j - 1), \quad \text{где}$$

K_c – коэффициент специализации;

P_j – удельный вес каждой отрасли в структуре товарной продукции;

j – порядковый номер отрасли в ранжированном ряду по удельному весу в структуре товарной продукции, начиная с наивысшего:

$$K_c = 100 / (75,2 * (2 * 1 - 1) + 24,9 * (2 * 2 - 1)) = 100 / 149,9 = 0,67$$

Коэффициент специализации равен 0,67, что свидетельствует о среднем уровне специализации в ООО

«Ташкын». Следует отметить, что средний и низкий уровни специализации сдерживают использование высокоэффективной современной техники и технологии, а также способствуют повышению постоянных расходов на единицу продукции.

2.3. Использование основных фондов и трудовых ресурсов

Финансовые средства, безусловно, являются самым главным и необходимым ресурсом для каждого предприятия. На сегодняшний день, крайне трудно представить процесс производства без использования основных и оборотных средств.

Основных средства – это средства труда, без которых немислим процесс производства. Основными средствами на практике, как правило, принято называть денежную стоимость основных фондов, используемых в натуральной форме в течение длительного времени в сфере материального производства, а именно более 12 месяцев. Их характерной особенностью, в отличие от оборотных средств, является то, что, участвуя в процессе производства длительное время, они сохраняют основные свойства и первоначальную форму, при этом постепенно изнашиваются, а их стоимость переносится на изготавливаемые продукцию. К ним относятся сооружения, земля, машины, оборудования, производственные здания и т.д.

Оборотные фонды – часть производственных фондов, которая потребляется в каждом производственном цикле и полностью переносит свою стоимость на новый продукт труда.

Оборотные фонды, в отличие от основных средств, меняют свою натуральную форму в процессе производства, их

стоимость в течение одного производственного цикла целиком входит в издержки производства.

Анализ использования производственных фондов позволяет решить следующие задачи: анализ показателей тракторного и автомобильного парка, выявление причин их изменения, определение и анализ показателей экономической эффективности использования основных средств и факторы ее определяющие, а также анализ воспроизводства основных фондов и т.д.

Таблица 4 - Динамика уровня фондооснащенности и фондовооруженности труда в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 года

Показатели	Годы				В среднем по РТ за 2017 г.
	2014	2015	2016	2017	
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, тыс.руб.	166844	188475	235913	253025	235998
Площадь сельскохозяйственных угодий, га.	4702	4628	4628	4628	6309
Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, чел.	84	84	84	81	110
Фондооснащенность, тыс.руб на 100 га сельскохозяйственных угодий	3548,8	4072,5	5097,5	5467,3	2140,4
Фондовооруженность, тыс.руб. на 1 работника	1986,2	2243,8	2808,5	3123,8	2045,4

На основании данных из таблиц таблицы 4 можно сделать вывод, что показатели фондооснащенности труда и фондовооруженности труда в хозяйстве находятся на достаточно высоком уровне по

сравнению с данными показателями в среднем по республике, и они с каждым годом возрастают. Так, например, фондооснащенность труда в 2017 году на 6,8% выше по сравнению с данным показателем за 2016 год. Показатель фондовооруженности труда в динамике с 2014 по 2017 года также идет к росту и к отчетному году составляет 3123,8 тыс. руб. на 1 работника, это выше на 36,41%, чем в базисном 2014 году.

Наиболее активной частью материально-технических ресурсов сельскохозяйственного производства являются энергетические ресурсы, наряду с другими основными производственными фондами. Поэтому чем выше уровень этих показателей, тем выше уровень производительности труда, так как с ростом энерговооруженности труда сокращаются общие затраты на единицу продукции.

Таблица 5 - Динамика уровня энергооснащенности и энерговооруженности труда в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 года

Показатели	Годы				В среднем по РТ за 2017 год	
	2014	2015	2016	2017		
Сумма энергетических мощностей, л.с.	6885	7130	7475	7780	7099	7099
Площадь пашни, га	3676	3676	3677	3677	5491	5491
Число среднегодовых работников, чел.	91	91	91	87	110	110
Энергооснащенность на 100 га пашни, л.с.	187,3	193,9	203,3	211,6	129,3	129,3
Энерговооруженность на 1 работника, л.с.	75,7	78,4	82,1	89,4	64,8	64,8

Данные таблицы 5 свидетельствуют о росте уровня энергооснащенности труда в отчетном году по сравнению с базисным 2014 годом на 11 11,5 ,5%. Показатели энерговооруженности труда в динамике за изучаемые года также свидетельствуют о росте, максимальное значение по данному показателю наблюдается в 2017 году, который составил 89,4 89,4 л. с. на 1 работника.

Наряду с общей энергообеспеченностью хозяйства необходимо рассчитать и уровень обеспеченности сельскохозяйственного производства основными машинами: тракторами и комбайнами, так как особенно тракторы широко применяются в различных процессах производства, что делает их самой активной частью энергетических ресурсов хозяйства.

Наиболее активной частью средств производства является техника. Экономическая теория рассматривает ее как овеществленную силу знания, средство замены ручного труда машинными, удешевления производимого продукта, экологии затрат общественного труда. Одним из принципиально важных признаков техники является ее отношение и обрабатываемому предмету. По этому принципу она делится на 2 группы: энергетические (двигательные) и рабочие (обрабатывающие предметы труда) машины.

Таблица 6 - Динамика уровня обеспеченности основными машинами в ООО «Ташкын ашкын» Актанышского Актанышского района РТ за 2014 14-201 -2017 года года

Показатели	Показатели	Годы	Годы
------------	------------	------	------

	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017
Площадь пашни, га	3676 3676	3676 3676	3677 3677	3677 3677
Нормативная нагрузка на 1 физический трактор, га	150 150	150 150	150 150	150 150
Требуется физических тракторов, шт.	25 25	25 25	25 25	25 25
Имеется физических тракторов, шт.	21 21	21 21	22 22	22 22
Уровень обеспеченности тракторами, %	84 84	84 84	88 88	88 88
Площадь посева зерновых и зернобобовых, га	1480 1480	1630 1630	1360 1360	1453 1453
Нормативная нагрузка посевов на 1 зерноуборочный комбайн, га	150 150	150 150	150 150	150 150
Требуемое число зерноуборочных комбайнов, шт.	10 10	11 11	10 10	10 10
Имеется зерноуборочных комбайнов, шт.	3 3	3 3	4 4	3 3
Уровень обеспеченности зерноуборочными комбайнами, %	33,3 33,3	27,3 27,3	40 40	30 30

При анализе данных таблицы 4.3 можно сделать вывод, что хозяйство недостаточно недостаточно обеспечено тракторами, в отчетном 2017 году уровень обеспеченности составляет 88 88%. %. Уровень обеспеченности зерноуборочными комбайнами в изучаемом хозяйстве также также низкая, низкая, и в отчетном 20 2017 17 году году данный показатель составил лишь 30%, хотя желательно было бы данный показатель приблизить к 100%.

Система машин должна быть рациональной и отвечать следующим требованиям:

- соответствовать биологическим и агротехническим особенностям возделывания сельскохозяйственных культур, прогрессивной технологии и организации производства;
- обеспечивать своевременное и высококачественное выполнение механизированных работ;
- сохранять и повышать плодородие почв;

- снижать затраты труда и средств на единицу выполненных работ и производимой продукции;
- улучшать условия труда и повышать производительность.

Таким образом, низкий уровень обеспеченности основными машинами отрицательно влияет на сроки проведения посева, уборки сельскохозяйственных культур, урожай, осуществление химизации, соблюдение общей системы земледелия и, следовательно, на эффективность производства в целом.

В создании сельскохозяйственной продукции участвуют три фактора: земля, производственные фонды и труд. Первые два из них имеют свою материальную, вещественную сущность. В отличие от них, труд представляет собой процесс взаимодействия человека и природы.

Таблица 7 - Запас труда и уровень его использования в ООО «Ташкын «Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 года

Показатели	Годы				В среднем по РТ в 2017 г.
	2014	2015	2016	2017	
Среднегодовое число работников хозяйства, чел.	91	91	91	87	110
Годовой запас труда, тыс. чел-час.	194	196	203	182	216
Фактически отработано, тыс. чел-час	194	196	203	182	232
Уровень использования запаса труда, %	100	100	100	100	107,6

Как видно из таблицы 7, в ООО «Ташкын «Ташкын» Актанышского района РТ в 2014-2017 года уровень использования трудовых ресурсов равен 100%

100%. Это означает, что работников в организации вполне достаточно.

Обеспеченность трудовыми ресурсами влияет на сроки проведения сельскохозяйственных работ, и, в конечном счете, на эффективность сельхозпроизводства в целом.

Определение аграрного ресурсного потенциала базируется на объективной оценке возможности главных факторов сельхозпроизводства обеспечивать в конкретных природно-экономических условиях получение вполне определенного количества продукции.

2.4. Показатели экономической эффективности хозяйственной деятельности хозяйства

Эффективность сельскохозяйственного производства зависит не только от обеспеченности главными факторами производства, но и от того, как они используются.

Для всесторонней оценки достигнутого уровня экономической эффективности производства в сельском хозяйстве применяется система показателей, характеризующих использование главных факторов производства – земли, производственных фондов и труда.

Наиболее важными в системе этих показателей является стоимость валовой продукции, сумма валового дохода, сумма чистого дохода и прибыль в расчете на 100 га соизмеримой пашни, на 1 чел. - час затрат живого труда или на 1 работника, на 100 рублей основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, на 100 рублей издержек производства, а также показателей уровня рентабельности.

Каждый из этих показателей несет свою экономическую информацию по использованию производственных ресурсов. Так, выход валового и чистого дохода на единицу земельной площади синтезирует экономическую сторону использования земли в плане организации расширенного воспроизводства. Размеры чистого дохода, отнесенные к общим производственным затратам и сумме основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, характеризуют уровень рентабельности предприятия, что в совокупности с показателем выхода чистого дохода на единицу земельной площади достаточно полно выражает экономические условия и возможности расширенного воспроизводства и дальнейшей интенсификации сельского хозяйства.

Рентабельность – важнейший экономический показатель, характеризующий хозяйственную деятельность предприятия. Повышение роли таких показателей, как прибыль, рентабельность, для анализа деятельности предприятий имеет большое значение. Она служит расчетной основой цен, а, следовательно, и прибыли.

По таблице 8, мы можем сказать, что наиболее эффективным годом для производства продукции в изучаемом хозяйстве явился 2016 2016 год, об этом свидетельствуют приведенные данные таблицы.

Таблица 8 - Показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства в ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского Актанышского района РТ за 2014-201 -2017 года года

Показатели	Показатели	Годы	Годы	В	сред-
------------	------------	------	------	---	-------

	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017	неп РТ за 2017 г.
Стоимость валовой продукции в расчете на	201,2	252,4	273,4	338	70,8 70,8
- 100 га соизмеримой пашни, руб.	201,2	252,4	273,4	338	
- 1 среднегодового работника, руб.	22,2	23,6	27,7	31,7	40,7
	22,2	23,6	27,7	31,7	40,7
- 100 руб издержек производства, руб.	2,3	1,9	1,9	3	2,4 2,4
	2,3	1,9	1,9		
Сумма валового дохода в расчете на:	456,2	788,9	655,8	434,5	672,8
- 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.	456,2	788,9	655,8	434,5	672,8
- 1 среднегодового работника, тыс.руб.	503	738,2	591,5	407	387,2
	503	738,2	591,5	407	387,2
- 100 руб издержек производства, руб.	52,7	60,1	44,5	38,5	22,6
	52,7	60,1	44,5	38,5	22,6
Сумма прибыли (убытка) в расчете на:	269,7	513,2	336,2	335,6	302,8
- 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.	269,7	513,2	336,2	335,6	302,8
- 1 среднегодового работника, тыс.руб.	297,4	480,2	303,2	314,4	174,3
	297,4	480,2	303,2	314,4	174,3
- 100 руб издержек производства, руб.	31,1	39,1	22,8	29,8	10,2
	31,1	39,1	22,8	29,8	10,2
Уровень рентабельности, убыточности (-), %	41,8	61,8	36,6	31,2	12,3
	41,8	61,8	36,6	31,2	12,3

Показатель валового дохода в расчете на 100 га соизмеримой пашни имеет тенденцию уменьшения.

А в остальных случаях показатель суммы валового

дохода колеблется.

Как видно из таблицы самую высокую прибыль предприятие получило в 2015 году. Это характеризуется увеличением суммы денежной выручки. Из таблицы мы видим, что показатели суммы прибыли в расчете на 100 га соизмеримой пашни, на 100 руб. основных производственных фондов, на 1 среднегодового работника и издержки производства на 100 руб. в 2014-2015 гг. имеют тенденцию роста, а в 2016-2017 гг. – колеблется.

Уровень рентабельности по годам колеблется. В 2017 году по сравнению с 2016 годом она уменьшилась на 5,4 пунктов.

В целом ООО «Ташкын Ташкын» Актанышского района РТ функционирует рентабельно. Можно сказать, что местоположение, размеры землепользования и природные условия достаточны для ведения эффективного процесса производства сельскохозяйственной продукции.

2.5. Анализ и оценка организации оплаты труда в ООО «Ташкын»

Заработная плата - одно из самых важных стимулов в рациональном использовании рабочей силы, поэтому действия, проводимые на предприятии в области политики оплаты труда, пропорционально влияют на эффективность деятельности всего предприятия в целом.

В ООО «Ташкын» организация политики в области заработной платы основано на следующих принципах:

- справедливость, когда оплата равна труду;

- учет сложности осуществляемой работы с уровнем квалификации труда;
- учет тяжелого физического труда и вредных условий труда;
- стимулирование за добросовестное отношение к труду и качество труда;
- материальные штрафы за брак и безответственное отношение к обязанностям, которые привели к каким-либо отрицательным результатам;
- перевыполнение планов и рост производительности труда по сравнению со средней заработной платой;
- постоянная индексация заработной платы с уровнем инфляции;
- применение новых, более совершенных систем и форм оплаты труда, которые на более полно соответствуют потребностям предприятия.

Для наглядности, проанализируем уровень оплаты труда работников за последние четыре года в ООО «Ташкын».

В ООО «Ташкын» Актанышского района РТ по каждому виду работ, как в растениеводстве, так и в животноводстве установлены индивидуальные нормы выработки, а также нормы обслуживания. Оплата труда работникам осуществляется исходя из объема выполненных работ или отработанного времени согласно настоящему положению и должностным окладом, утвержденным директором.

В зависимости от условий производства применяются аккордно-премиальная, сдельно-премиальная, повременная и повременно-сдельная системы оплаты труда.

Работникам, занятым в области растениеводства оплата труда производится по аккордно-премиальной системе, т.е.

за выполненный определенный объем сельскохозяйственных работ и полученную продукцию. Стоит заметить, что при определении расценок фонд оплаты по культуре делят на норму производства продукции. Также работникам выплачивается аванс до окончательного расчета за конечные результаты работы.

Работникам, занятым в области животноводства оплата труда производится по сдельно-премиальной системе, когда выплата осуществляется по месячным результатам за количество полученной продукции или за продукцию и обслуживанию скота. Про этом подменным рабочим в животноводстве выплачивается 100% от установленных расценок или среднего работника подменяемых или рабочих.

Работникам, занятым на ремонте и обслуживании сельхозтехники и оборудования оплата труда осуществляется исходя из тарифных ставок и норм времени с учетом срока и качества эксплуатации техники.

С целью более качественного и своевременного проведения всего комплекса весенне-полевых работ, а также повышения материального стимулирования устанавливают дополнительную оплату в процентах к основной оплате труда. Так, например, за выполнение сезонных заданий с отличным качеством трактористам-машинистам, а также другим работникам, участвовавшим на весенне-полевых работах, выдаются зерна, согласно утвержденным нормам за каждую тонну и каждый гектар в счет зарплаты по 30% от цены реализации.

Работникам, занятым на заготовке кормов, оплата труда осуществляется за конечные результаты труда, а именно по расценкам (например, сдельная, договорная, аккордная) за

единицу продукции с учетом ее качества и сроков выполнения. Качество работ определяет соответствующая комиссия, в состав которого входит агроном, экономист, зоотехник и бригадир.

Как уже было сказано выше, с целью усиления материальной ответственности, а также своевременного проведения всех уборочных работ осуществляют оплату труда по расценкам за единицу работ с учетом их качества. Помимо этого, все виды материального поощрения выплачиваются только после окончательной приемки полей комиссией, ответственной за проведение уборочных работ, которая согласована актом контрольных обмолотов.

Данные о размере надбавки в % к заработной за 2017 год приведены в таблице 9.

Таблица 9 – Надбавки за стаж работы трактористам-машинистам в ООО «Ташкын» Актанышского района РТ за 2014-2017 года

При стаже работ в данном хозяйстве	Размер надбавки в % к заработной плате
от 2-х до 5 лет	10 10
от 5 до 10 лет	15 15
от 10 до 15 лет	20 20
от 15 до 20 лет	25 25
свыше 20 лет	30 30

Работникам, руководящих должностей, а также специалистам и служащим производится доплата за:

- выполнение особо важных работ за установленный срок до 50%;
- совмещения должностей в пределах суммы экономии от совмещенной доплаты до 30%.

Должностные оклады руководящим работникам и специалистам хозяйств определяются в зависимости от

среднегодового объема реализации продукции предприятия. Таким образом, выплаты заработной платы руководящим работникам и специалистам осуществляются по должностным окладам соответствующим среднегодовому объему реализации продукции, которые были достигнуты за предыдущие 5 лет.

Помощникам комбайнеров, занятых на уборке урожая, производят оплату труда в размере 70%, при условии наличия удостоверения тракториста-машиниста, при отсутствии удостоверения только 50% от оплаты комбайнеров. К тому же, за нарушение трудовой дисциплины, например, за прогул или за нахождение в рабочем месте в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, а также за выполнение работ с низким качеством при оплате труда тарифная ставка снижается от 10 до 50%.

Как уже выше отмечалось, в хозяйстве также существует доплата за совмещение профессий, которая варьируется от 30 до 50% от заработной платы совмещаемой работы.

Как и в большинстве сельскохозяйственных предприятий, в связи с природными условиями, руководители, в период напряженных полевых работ (например, во время посева, обработки гербицидами, заготовки кормов и уборке урожая) вынуждены увеличивать рабочий день для работников растениеводства, ремонтной мастерской, автопарка и других производств, обслуживающих растениеводство. При этом, для указанных выше работников рабочее время суммируется для последующего предоставления дней отдыха в зимний период. Помимо этого, работа в выходные и нерабочие, т.е. праздничные дни, оплачиваются в двойном размере и большем размере (в соответствии со ст. 153 ТК). Такие области производства как животноводство и переработка требуют непрерывного технологического процесса, т.е. ежедневную работу работников, при котором дни отдыха за

работу в выходные дни будут предоставлены в другой день. В первые два часа сверхурочная работа оплачивается не менее чем в полуторном размере, а вот последующие часы уже не менее чем в двойном размере. По желанию работника оплата за сверхурочную работу может быть заменена на дополнительные дни отдыха, но не менее времени отработанного сверхурочно (в соответствии со ст. 152 ТК). В ночное время оплата труда осуществляется на 40% больше по сравнению с работой в нормальных условиях. Ночным принято считать время с 22–00 до 6–00.

Таблица 10 – Анализ внутренней и внешней среды деятельности предприятия (SWOT-анализ):

Сильные стороны: 1. Тесная связь между отраслями растениеводства и животноводства. 2. Достаточная прибыль, для покрытия производственных издержек. 3. Перевозка готовой продукции с помощью собственного транспорта. 4. Собственные производственные помещения наличие оборудования для переработки произведенной продукции. 5. Возможность расширения набора и ассортимента производимой продукции.	Слабые стороны: 1. Повышенный моральный и физический износ основных фондов предприятия, из за которых снижаются качественные характеристики производимой продукции, и увеличивается их себестоимость. 2. Отсутствие рекламной и маркетинговой службы внутри предприятия, необходимые современных рыночных условиях. 3. Низкая заработная плата, которая снижает мотивацию труда работников, вызывает небрежное отношение к технике, приводит к хищению ГСМ, зерна и прочим нарушениям дисциплины. 4. Текучесть кадров на предприятии.
Возможности: 1. Ввод более современных и ресурсосберегающих технологий. 2. Внедрение новых технологий в области переработке и хранении мясной продукции позволит снизить расходы. 3. Повышение уровня государственной поддержки. 4. Привлечение молодых специалистов, обновление кадрового потенциала.	Угрозы: 1. Повышение числа конкурентов. 2. Риск банкротства предприятия в нынешний нестабильных рыночных условиях. 3. Увеличение миграции сельского населения в сторону города. 4. Риск распространения болезней животных и растений. 5. Снижение платежеспособности населения.

Данный анализ внешней и внутренней среды предприятия позволяет оценить не только нынешнее состояние, но и перспективы развития факторов внутренней и внешней среды, т.е. наглядно показывает сильные и слабые стороны предприятия, а также её возможности и вероятные угрозы из вне.

Внутреннюю среду характеризуют сильные и слабые стороны, которые в первую очередь контролируются силами предприятия и зависят от них. Они показывают наличие или наоборот недостаток потенциала предприятия по сравнению с другими. А вот, потенциальные возможности и вероятные угрозы характеризуются факторами внешней среды, т.е. они не зависят от самого хозяйства.

Выполненный с помощью программного продукта «Касатка» SWOT – анализ ООО «Ташкын» показал, что предприятие находится в поле «Сила – возможность», то есть фактически она способна развиваться как за счет исключительно своих сильных сторон, так и внутренних резервов, что позволит реализовать потенциальные возможности и повлиять на свои слабые стороны.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ООО «ТАШКЫН» АКТАНЫШСКОГО РАЙОНА РТ

3.1. Пути совершенствования оплаты труда и премирования работников

На сегодняшний день механизм регулирования заработной платы основывается на положении об оплате труда, которая в свою очередь является частью коллективного договора. Если обратить внимание, то одним из первых разделов положения об оплате труда, как раз, занимает вопрос тарификации работ, а именно определение тарифных ставок, дифференциаций ставок первого разряда, виды применяемых ставок, схемы должностных окладов руководителей подразделений, специалистов и служащих. Помимо них также важную роль в организации оплаты труда играют стимулирующие выплаты (такие как, доплаты, премий, разные надбавки и т.п.), установленные руководителем предприятия в различных системах премирования. Как правило, премиальные системы включают:

- Определенные показатели (критерии, требования) премирования;
- Необходимые условия для премирования;
- Установленные размеры премиальных выплат;
- Ограниченный круг премируемых;
- Периодичность;
- Источники премиальных вознаграждений.

Существующие на сегодняшний день системы премирования и стимулирующих доплат и надбавок на предприятии весьма разнообразны. Например: перевыполнение планов, рост качества производимой продукции, освоение новых технологий и техники, повышение производительности труда, снижение себестоимости продукции, снижение материальных ресурсов, необходимых для производства и т.п. Также могут устанавливаться индивидуальные надбавки к окладам работников.

Давайте более подробно рассмотрим предлагаемые мною меры по совершенствованию системы материального и морального стимулирования труда в ООО «Ташкын», которые нацелены на установлении связи между оплатой труда, прибылью предприятия и эффективностью труда работника.

На мой взгляд, для эффективного воздействия материальных стимулов на сотрудников необходимо в первую очередь внести более дифференцированную систему премий к основному фонду оплаты труда для всех работников, т.е. добавить те компоненты, которые оказывают наибольшее влияние на повышение производительности труда и последующее улучшение качества продукции (таблица 11).

Таблица 11 – Размер надбавки к заработной плате сельскохозяйственных работников в зависимости от показателей работы, %

Показатели работы	Размер надбавки к заработку, %
1. Уровень стажа работника	10 – 30
2. Перевыполнение плана	30 – 100
3. Руководящие должности	30 – 50
4. Качество работ:	
– высококачественная подготовка почвы, согласно агротехническим требованиям;	30
– качественное проведение сева, посадки культур в установленные сроки	35
– получение равномерных прямолинейных всходов, нормальной густоты, за отсутствие огрехов	40
– качественная и своевременная обработка почв, уход за пропашными культурами, а также обработка гербицидами;	50
– качественная подготовка полей перед уборкой урожая	30
– работа по подготовке кормов высокого качества	
1 класса	100
2 класса	60
– качественное и своевременное проведение работ по уборке урожая с минимальными потерями зерна и прочей продукции;	60 – 100

Помимо вышеперечисленных, в систему оплаты труда ООО «Ташкын» возможно добавить систему участия работников в прибыли организации, т.е. организация управления персоналом по целям, когда на основании

персональных достижений работников будут оцениваться эффективность труда каждого работника по отдельности.

Важно заметить, что под системой участия работников в прибыли предприятия в первую очередь подразумевается «разделение между компанией и работниками дополнительной прибыли, которая в свою очередь была получена в результате повышения качества и производительности труда предприятия в целом». Однако, в этом случае рассматривается как производительность какого-либо одного производственного участка, так и всего предприятия целом, т.е. оценивается и коллективная эффективность и групповая, что позволяет премировать всех работников предприятия, а не только «избранных».

На мой взгляд, по неизвестной мне причине, большая часть нынешних специалистов, а также руководителей сельхозпредприятий убеждены в том, что на сегодняшний день нет необходимости в изучении вопроса организаций стимулирования труда, т.е. развития внутрихозяйственного расчета, поскольку как они сами утверждают, «Работники хозяйств, ввиду своей трудовой деятельности, одновременно являющиеся как их совладельцами, так и работниками, поэтому наши работники автоматически сами должны быть заинтересованы в более эффективной деятельности собственного предприятия без каких-либо дополнительных стимулов».

Увы, данное утверждение, в современных реалиях, является крайне ошибочным, поскольку в последние годы вместо улучшения всей системы оплаты труда произошло ее стихийное ухудшение, что привело к разрыву от таких рыночных принципов, когда руководители были нацелены на повышение профессионализма, предприимчивости, на владение рыночной информацией и последующее ее умелое использование с целью снижения коммерческого риска. Ведь сама природа рыночных отношений требует, чтобы оплата труда напрямую зависела от работы предприятия на рынке, от того, как она увеличивает объемы продаж, а также снижает издержки производства. Соответственно повышение заработной платы работника будет

имеет смысл только в случае повышения объёмов производства продукции, а также в последующей ее эффективной реализации, т.к. любой наименее эффективный процесс производства без последующей ее продажи является бессмысленной, так как не осуществляется процесс банального воспроизводства. Вот поэтому дополнением к основной заработной плате должна быть продуманная система материального стимулирования, например, в виде премиальных выплат за конечные результаты предприятия в целом и деятельности структурных подразделений в отдельности, а также поощрения (прочие выплаты кроме денежных форм) особо выделившихся работников, своего рода «маяков».

При этом не стоит забывать и про формы и механизмы премирования, которые действовали ранее, за рост производственных и экономических показателей, такие как, продуктивности птиц и скота, урожайность полей, повышение реализованной и валовой продукции, повышение рентабельности и производительности труда, сокращение производственных издержек. Эти элементы, которые входят в систему оплаты труда, к сожалению, в условиях рыночной экономики оказались совершенно излишними экономики по причине их сложного достижения. Только некоторым из них удалось дожить до сегодняшних дней – это надбавка за стаж, за мастерство и классность.

На мой взгляд, на сегодняшний день ни аккордно-премиальная, ни повременно-премиальная системы оплаты труда, ни оплата труда от валового дохода не потеряли своей актуальности. Поскольку все эти системы применяются в сельскохозяйственных организациях на практике. Помимо этого, стоит заметить, что сдельно-прогрессивная система и весьма понятная работникам хозяйств косвенно-сдельная система оплаты труда еще долго будут использоваться в предприятиях. Ибо при выборе той или иной системы оплаты труда отталкиваются от поставленных перед коллективом задач и целей, а также от финансовых возможностей предприятия, которое в свою очередь должно гарантировать работникам реальные источники стимулирования их труда.

Поэтому необходимо стимулировать за качества и сроки выполнения важнейших работ (скажем, уборка урожая, сев, заготовка кормов), высокую квалификацию (классность), снижение трудоемкости продукции и работ, стаж работы. Мне кажется, эффективность любого стимула состоит в том, что оно должно воздействовать на всех работников – от простых рабочих до руководителей, т.е. увеличение заработной платы (окладной части) руководителей и главных специалистов должно осуществляться только при условии роста зарплаты всем работникам.

Обязательно при аттестации работников должны учитываться их специальная (на предприятии, в профтехучилище, техникуме, вузе) и профессиональная подготовка, сложность выполняемой работы, стаж работы, дисциплинированность, ответственность за выполнение порученного дела и прочие личностные качества работника.

Контрактная система организации и оплаты труда руководителей и специалистов, в условиях рыночных отношений, наиболее полно обеспечивает интересы хозяйства и работников, поэтому, как правило, на сельскохозяйственных предприятиях с перевода на контракт всех специалистов и руководителей среднего звена начинается внедрение контрактной системы. Их знакомят с главными показателями, необходимые для достижения на конкретном участке производства, затем с учетом их выполнения, а также в соответствии с действующей тарифной сеткой выплачиваются должностные оклады. Для примера рассмотрим основные показатели для главных агрономов:

- сроки посадки и посевов культур;
- сроки уборки сельскохозяйственных культур;
- сокращение затрат на единицу продукции.
- Основные показатели для главных экономистов:
- качественное составление и утверждение планов в срок;
- анализ выполнения подразделениями производственных целей;
- выполнение утвержденных планов;

- ежемесячный анализ производственных средств и издержек, выделенных для оплаты труда.

После окончания работы (например, после посева, сбора урожая культур, реализации сельскохозяйственной продукции и др.), с учетом качества выполненных работ и сроков, рассчитываются размеры доплат к основной заработной плате, а также прочие материальные вознаграждения.

Помимо них, по некоторым работам, контрактом, предусмотрены разного рода поощрения по итогам года. Как правило, для всех руководителей и специалистов формы вознаграждения практически одинаковые:

- премия за конечные результаты финансово-экономической деятельности предприятия;
- поощрение за внедрение передового опыта и разных научных достижений;
- вознаграждение за экономический эффект конкретной деятельности;
- помощь в период отпуска в размере двух должностных окладов на оздоровление.

Как уже было сказано выше, организация трудового соревнования в трудовых коллективах является одним из форм повышения мотивации к производительному и качественному труду. Сочетание материальных и моральных стимулов, гласность, сравнимость результатов, конкретных целей, возможность практического повторения опыта, т.е. использование основных принципов в организации трудового соревнования является важнейшим условием для получения положительного результата.

Необходимо создать комиссию, из зоотехника, профкома, представителя планово-экономического отдела и бухгалтерии для организации трудового соревнования в хозяйстве. Крайне важно, чтобы данный состав комиссии был постоянным в течение года. Необходимо закрепить за каждым членом комиссии определенный участок работы.

С выработки условий, в которых определяются направленность на решение поставленных перед коллективом задач, цели трудового состязания, меры морального и материального поощрения, периоды и порядок подведения итогов соревнования начинается организация соревнования.

Взаимоотношения соревнующихся, предпосылки для их систематических контактов, обмена опытом работы и т.д. регулируется в договоре о трудовом соревновании. К нему также прилагаются трудовые обязательства. Условия трудового соревнования, договор-задание и прочие обязательства принимаются работниками в начале год с обязательным указанием сроков выполнения отдельных пунктов – именно они и служат основой для разработки трудовых обязательств.

Данный проект создается членами первичного коллектива, специалистами, совместно с профкомом. В конце года обязательства обсуждаются рассматриваются и принимаются администрацией, профсоюзным комитетом на общих собраниях трудовых коллективов соответствующих производственных подразделений.

Для примера рассмотрим поподробнее обязательства коллектива растениеводческой бригады:

«Мы, члены растениеводческой бригады, по условиям трудового соревнования, в 2018 году обязуемся:

1. Повысить урожайность до:

- кукуруза на силос – 190 ц/га;
- пшеницы яровой – 26 ц/га;
- многолетние на сено - 14 ц/га;
- ячменя - 23 ц/га;
- и повысить производство продукции на одного работника в денежном выражении до 1 млн. руб.

2. Качественно и своевременно выполнить все работы, предусмотренные планами организаций работ и технологических карт.

3. Снизить издержки материальных ресурсов на производство культур в размере 30 тыс. руб.

4. На производстве культур уменьшить затраты труда на 15%.

5. Увеличить квалификацию работников с помощью механизаторских и агротехнических курсов – 5 чел.

6. Всячески оказывать помощь в работе партнерам по соревнованию и друг другу.

7. Всю сельскохозяйственную технику и инвентарь закрепленную за мной содержать в технически исправном и образцовом состоянии.

8. Предотвращать нарушения санитарно-гигиенических условий труда, режимов труда и отдыха и техники безопасности».

В зависимости от задач, установленных перед подразделениями, показатели обязательств могут отличаться, при этом в основе должно лежать согласованность с ограниченным количеством условий соревнования, т.е. их не должно быть чрезмерно много. Систематический контроль, за ходом выполнения обязательств, должен вестись комиссией и партнерами по соревнованию.

Критерием оценки, при окончательном подведении итогов соревнования, могут выступать показатели, которые включены в обязательства. Например, показатель прироста или снижения производительности труда может быть использован при подведении окончательных итогов, он позволяет комплексно оценить результаты трудовой деятельности всего коллектива.

После подведения всех итогов соревнования проводится выплаты в виде морального и материального форм поощрений. Так, материальное поощрение осуществляется за счет фонда материального поощрения предприятия. А что касается размеров поощрений, то они определяются администрацией предприятия в тесной связи с профсоюзом рабочего комитета. Только после окончательного заключения комиссией об успешном завершении основных работ проводятся поощрения.

Система показателей дополнительной оплаты и премий и размеры материального поощрения и стимулирования труда должны быть построены таким образом, чтобы была обеспечена прямая и непосредственная взаимосвязь и взаимозависимость достигнутых производственно-хозяйственных и финансово-экономических показателей с трудовым вкладом.

Поэтому в Положении об оплате труда важно четко и понятно определяется следующее: производственные показатели, за которые (с учетом которых) будут рассчитываться, и начисляться премии, надбавки, доплаты и другие поощрения, исходные условия, периоды и порядок распределения средств дополнительной оплаты труда учитывают роль и вклад каждого работника в конечные результаты труда и производства.

Для мотивации работников к высокопроизводительному и качественному труду мы предлагаем дополнительно к материальным стимулам более широкое использование нематериальных факторов, таких как, перспектива карьерного роста, возможность продемонстрировать свои лучшие профессиональные качества, использовать свой интеллектуальный потенциал.

Таблица 12 - Ожидаемый результат от предлагаемых мер по совершенствованию системы материального и морального стимулирования в ООО «Ташкын»

Предлагаемая мера	Ожидаемый результат
1. Установление дифференцированной шкалы доплат к основному заработку работников в зависимости от количественных и качественных показателей производственных достижений.	1. Повышение доходов для удовлетворения материальных и культурных потребностей. 2. Стремление к достижению высоких производственных показателей и улучшению качества труда.

2. Передача коллективу дохода, полученного в результате роста производительности труда, для повышения оплаты труда. Коэффициент соотношения роста оплаты труда и прироста производительности труда может быть от 0,5 до 1,0	Повышение стимулирующей части оплаты труда на 10% должно обеспечиваться приростом сверхнормативного уровня производительности труда на 10%.
3. Контрактная система оплаты труда руководителей и специалистов, предусматривающая основную и дополнительную оплату их труда с учетом критериальных показателей	1. Личная заинтересованность в высоких достижениях работы подразделения / участка, в обеспечении роста прибыли предприятия, в выполнении договорных обязательств
4. Организация конкурсов на звание «Лучший по профессии» 5. Обобщение и распространение передовых приемов, демонстрация их в форме «мастер-класса».	1. Повышение мотивации работников к производительному и качественному труду. 2. Возможность обмена и распространения передового опыта.

Ожидаемые результаты будут способствовать повышению производительности труда на 10%, снижению материальных издержек производства и повышению прибыли предприятия на 5%, закреплению кадров.

Основными экономическими показателями деятельности трудовых коллективов, рост которых ожидается от внедрения предлагаемых мер, являются объем производства продукции, выручка от ее реализации и производительность труда.

Как показали исследования, члены трудового коллектива в зависимости от отношения к труду могут до 40% превысить или снизить производственные показатели (урожайность сельскохозяйственных культур, прирост на доращивании или откорме и т.д.).

В этой связи, в качестве прибыли от реализации мер по совершенствованию системы морального и материального стимулирования на предприятии, рассмотрим прирост объема произведенной продукции в

стоимостном выражении, вызванный ростом производительности труда, а также получение значительного социального эффекта.

Таблица 13 - Экономический и социальный эффект от внедрения предлагаемых мер

Результат	Вид эффективности			Стоимостное выражение, тыс. руб.
	Социальный	Организационный	Экономический	
Снижение текучести кадров		+		-
Повышение производительности труда (10%)			+	126
Рост выручки от реализации продукции (5%)			+	5495
Повышение мотивации работников к производительному и качественному труду	+			-
Итого				5621

В результате внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию морального и материального стимулирования, ожидается получение экономического эффекта в размере 5 млн. 621 тыс. руб. и значительного социального эффекта.

3.2. Совершенствование мотивации работников

Успешная деятельность и эффективное развитие любого предприятия, в том числе животноводческого, невозможны без заинтересованности всего персонала в достижении желаемых результатов, а также активного вовлечения работников в производственный процесс.

При этом руководство предприятий использует различные методы поощрения персонала: повышение зарплаты, выплату премий, улучшение жилищных условий. Однако, единой схемы наиболее оптимального стимулирования не существует.

Обычное повышение фонда заработной платы практически никак не влияет на качество труда работников животноводческой сферы. В специфике деревни, в отличие от города, следует учитывать значительную долю не денежного оборота, т.е. натурального обмена, поэтому низкий уровень заработной платы работников большинства хозяйств обычно так пугает жителей городов.

Оплата труда должна быть жестко привязана к результату. Достичь этого можно путем разработки определенных показателей деятельности сотрудников, четкого определения обязанностей в рамках реализации бизнес-процессов в животноводческом комплексе и принципов оценки решения ими поставленных задач.

Эффективность использования человеческого капитала всегда зависит от слаженной работы разных цехов и подразделений. Каждая бизнес-функция - это только часть производственной цепи. Результат работы одного подразделения почти всегда зависит от качества работы другого, что в свою очередь требует совершенствования нормирования труда путем пересмотра методических положений по нормированию труда, расширения состава используемых на предприятии норм, усиления значимости качества производимой продукции.

Общий подход к оплате труда предполагает однозначную зависимость уровня оплаты труда работающего от степени решения им поставленных задач. Разрабатывается необходимый баланс между базовой зарплатой и стимулирующей, переменной частью в оплате труда.

$$ФОТ = БЧ + ПЧ + КП,$$

где ФОТ - фонд оплаты (совокупная) оплата труда; БЧ - базовая часть оплаты труда; ПЧ - переменная часть оплаты труда, зависящая от результатов

труда, индивидуального выполнения плановых задач работником; КП - корпоративная премия, которая зависит от результатов деятельности подразделения и выплачивается за достижение целей (например, успешное завершение этапа бизнес-процесса и т.д.).

Так, производство молока при цеховой поточной технологии представляем тремя основными фазами жизненного цикла, по которым и организован управленческий учет:

1. Обслуживание коров в период лактации.
2. Обслуживание коров в период сухостоя.
3. Обслуживание коров в период отела и раздоя.

Результаты бизнес-процесса в каждой фазе жизненного цикла различны. Следовательно, фонд оплаты труда за обслуживание коров в период лактации, основанный на бестарифной оплате, определяется исходя из объема реализованного молока, пересчитанного на базисную жирность (3,6%). Доля ФОТ в стоимости реализованного молока устанавливается исходя из фактически сложившихся показателей за последние три года. Обслуживание коров в период сухостоя оплачивается за переданных в цех отела коров в хорошем физическом состоянии. Фонд оплаты труда работникам, занятым обслуживанием коров в период отела и раздоя, устанавливается по нормативам за обслуживание и приплод.

Таблица 14 – Структура фонда оплаты труда работников животноводства

Бизнес-процесс	Удельный вес, %		
	Базовая часть	Переменная часть	Премия
Обслуживание коров в период лактации	40	35	25
Обслуживание коров в период сухостоя	60	15	25
Обслуживание коров в период отела и раздоя	30	45	25

С учетом особенностей каждого бизнес-процесса, предложена следующая структура фонда оплаты труда:

Переменная часть оплаты труда распределяется в коллективе с помощью коэффициента результативности работника, который позволяет оценить эффективность труда каждого сотрудника (через K_p) с понятными ему значениями этих критериев, способами оценки каждого критерия.

Премия начисляется по показателям эффективности работы всего подразделения и каждого работника.

Сложная система поощрения должна быть четко разъяснена сотрудникам предприятия, иначе ожидаемый результат не будет получен.

Таким образом, главный упор в системе премирования персонала, которая включает составляющие совокупной оплаты труда -переменную часть и премию -делается на основные оценочные показатели. Однако при этом важно, чтобы работник соблюдал распорядок рабочего дня, выполнял нормы труда и должностные обязанности, не нарушал трудовую и производственную дисциплину и т.п. Эта проблема решается с помощью системы депремирования, где предусмотрен перечень нарушений, за которые допустившие их работники лишаются премии полностью или частично. Иначе говоря, премия начисляется и выплачивается, если работник за отчетный период добросовестно исполнял производственные и трудовые обязанности, по представлению непосредственно руководителя (управляющего, бригадира животноводства).

С учетом результатов проведенного исследования разработана методика начисления и распределения фонда оплаты труда в животноводстве. Принцип материальной заинтересованности находит свое выражение в материальном поощрении за лучшие результаты работы. Предложенный метод стимулирования обеспечивает, с одной стороны, высокий заработок при достижении высоких показателей работы, с другой стороны, материальную ответственность за упущения. Применение коэффициента результативности позволяет учитывать реальный вклад каждого члена бригады в общие результаты работы в зависимости от индивидуальной производительности труда и его качества.

Премия по предлагаемому методу, начисленная в целом по бригаде и распределенная между работниками с учетом личного трудового вклада каждого, используется полностью. При традиционных методах начисления премии премиальный фонд в части депремирования не используется и в совокупную оплату труда работников не входит.

Изменение системы премирования не изменит фонд оплаты труда, но при этом позволит повысить эффективность труда. По опыту предприятия, применившему данную методику премирования производительность труда увеличилась на 3% в денежном эквиваленте. Выручка предприятия на одного работника животноводства составляла в 2014 г. 317,5 тыс. руб. Таким образом она может увеличиться на 9,525 тыс. руб. или на всех работников животноводства: $9,525 \cdot 82 = 781,05$ тыс. руб.

Так же рост оплаты труда может быть достигнут за счет увеличения нормы обслуживания.

При индивидуальном закреплении животных и односменной работе при двух цикличном распорядке дня норма обслуживания коров рассчитывается по формуле:

$$\text{Нобс} = (\text{тсм} - (\text{Т пз} + \text{Тотд} + \text{Тлн})) / \text{Т обс}$$

где Нобс - норма обслуживания коров; Тсм-продолжительность рабочего дня исполнителя (мин); Т пз - норматив времени на подготовительно-заключительные работы (мин); Тотд - норматив времени на отдых исполнителя (мин); Т лн - норматив на личные надобности исполнителя (мин); Тобс - норматив времени на обслуживание одной коровы в течение рабочего дня.

Нормативы времени на обслуживание коров берутся из сборника "Типовые нормы обслуживания крупного рогатого скота". Затраты труда на обслуживание одной коровы (Т обс) определяются по формуле:

$$\text{Тобс} = t_1 + t_2 + t_3 \dots + t_n,$$

где $t_1, t_2, t_3 \dots t_n$ - нормативы времени на работы по обслуживанию коров, входящие в обязанности доярки (доение, кормление, чистка и т. д.).

Тобс=9 мин, продолжительность рабочего дня (Тсм) =7 ч (420 МИН).

Норма обслуживания коров для одной доярки составит:

$$\text{Нобе} = (\text{Тем} - (\text{Тпз} + \text{Тотд} + \text{Тлн})) / \text{Тобс} = (420 - (30 + 20 + 10)) / 9 = 360 / 9 = 40 \text{ коров}$$

Норма обслуживания составляет $40/30 * 100\% = 133\%$, то есть вырастет на 33%.

При сохранении фонда оплаты труда в результате роста нормы обслуживания и сокращении численности доярок позволит увеличить рост заработной платы на 33%.

Рост заработной платы позволит увеличить ответственность за результаты труда, повысит мотивацию к труду. В результате работник будет более точно следовать технологии. По мнению экспертов, полное соблюдение технологической цепочки позволит увеличить надой молока минимум на 2%.

Рост надоя молока увеличит выручку от реализации молока на $47673 * 0,02 = 953,46$ тыс. руб.

Недостатком системы мотивации на предприятии является практически полное отсутствие нематериальной мотивации.

Поэтому необходимо более широкое использование нематериальных стимулов. Например, льготное снабжение сотрудников животноводческих хозяйств продукцией предприятия.

Предположим, норма потребления мяса в год на человека 70 кг. В 2014 году в животноводстве было занято 82 человека.

Итого требуется $70 * 82 = 5740$ кг.

Итого, затраты составят 574 тыс. руб.

Следующим способом нематериального стимулирования проведения конкурса «Лучший работник животноводства».

При этом выбирается 5 номинантов, из которых выбирается один лучший. Каждому номинанту вручается благодарственное письмо и выплачивается единовременная премия 5000 руб. Победителю вручается

почетная грамота, его фотография вывешивается на доску почета и выплачивается премия в размере 10000 руб.

Рассчитаем затраты этого мероприятия.

Таблица 15 – Затраты мероприятия «Лучший работник животноводства»

Затраты	Количество	Цена	Сумма, руб.
Благодарственные письма	5	50	250
Почетная грамота	1	100	100
Печать фотографии и размещение в рамку	1	300	300
Премии номинантам	5	5000	25000
Премия лучшему работнику	1	10000	10000
Итого	-	-	35650

Разработка нематериальных стимулов в виде льготного снабжения работников продукцией и проведение конкурса «Лучший работник животноводства» позволит увеличить производительность и соответственно выручку минимум на 2%. Проведем расчет прироста выручки = $84493 \cdot 0,02 = 1689,86$ тыс. руб.

Системный подход к мотивации труда в рамках управленческого учета позволяет не только эффективно формировать и использовать человеческий капитал, но и закреплять кадры на селе.

Предложенные мероприятия позволят увеличить мотивы к труду, что увеличит прибыль то продажи продукции.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Реализация системы мотивации труда работников сельского хозяйства должна строиться на основе принципа полной заинтересованности в результатах труда всех членов коллектива и каждого отдельного работника.

Выполнение оплатой труда своей стимулирующей функции, укрепление ее связи с конечными результатами производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий приводит к повышению эффективности сельскохозяйственного производства. На сельскохозяйственных предприятиях оплата труда и материальное стимулирование должны строиться в зависимости от количества и качества произведенной продукции, сокращения затрат на ее единицу.

2. Согласно приведенным данным по составу и структуре товарной продукции в ООО «Ташкын» наибольший удельный вес в растениеводстве занимают зерновые – 19%, а в животноводстве – производство молока – 78,5%. Коэффициент специализации хозяйства равен 0,67.

Посевная площадь хозяйства колеблется. Удельный вес зерновых в общих посевах в среднем за последние четыре года составляет 44,27%.

3. Выручка от реализации продукции, работ, услуг возросла на 10,99% в 2017 году по сравнению с 2016 годом и составила 109 млн. 895 тыс. рублей, в результате предприятие получило прибыль в размере 27 млн. 324 тыс. рублей. Уровень рентабельности хозяйственной деятельности составил 31,2%.

Проведенный SWOT-анализ ООО «Ташкын» показал, что предприятие находится в поле «Сила – возможность». Это означает, что предприятие способно развиваться и за счет своих сильных сторон и внутренних резервов может реализовать свои потенциальные возможности и влиять на свои слабые стороны.

4. Для усиления стимулирующей функции оплаты труда на предприятии предлагается осуществить следующий комплекс мер:

- передача коллективу дохода, полученного в результате роста производительности труда, для повышения оплаты труда, при этом коэффициент соотношения роста оплаты труда и прироста производительности труда может быть от 0,5 до 1,0;

- установление дифференцированной шкалы доплат к основному заработку работников в зависимости от количественных и качественных показателей производственных достижений;

- организация трудового соревнования в трудовых коллективах предприятия, повышающая мотивацию работников к производительному и качественному труду, способствующая обмену и распространению передового опыта;

- введение контрактной системы оплаты труда руководителей и специалистов, предусматривающей основную и дополнительную оплату их труда с учетом критериальных показателей;

- широкое использование нематериальных факторов мотивации, таких как, перспектива карьерного роста, возможность продемонстрировать свои лучшие профессиональные качества, использовать свой интеллектуальный потенциал.

Ожидаемые результаты от предлагаемых мер: повышение производительности труда на 10%, снижение материальных издержек производства и повышение прибыли предприятия на 5%, снижение текучести кадров и повышение мотивации работников к производительному и качественному труду. Общий экономический эффект составит 5 млн. 621 тыс. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс] / [Федер.закон РФ от 30.11.1994 №51-ФЗ: ред. от 13.07.2015] //. – Режим доступа [Консультант Плюс].
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – М.: Питер, 2013. – 832 с.
4. Аширов Д.А. Трудовая мотивация. -М.: Проспект, 2013.-314с.
5. Багракова А.А. Материальная и нематериальная мотивация сотрудников. Роль нематериальных стимулов в системе мотивации // Управление человеческим потенциалом, 2016.- С.114-115.
6. Балашов А. И. Управление человеческими ресурсами : для бакалавров и специалистов: учеб.пособие / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Санина. – СПб.: Питер, 2013. - 318 с.
7. Беляцкий Н. П. Управление персоналом :учеб. / Н. П. Беляцкий. - 2-е изд. - Минск : Современная школа, 2014. - 447 с.
8. Бирюк А. Как мотивировать персонал к результативной постоянной работе //Бизнес без проблем –Персонал,2014.-№ 5. – С 41.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Управление мотивацией. - М.: 2013. – 243с.
- 10.Губанов С.А. Система организации и поощрения труда (опыт методиче-ской разработки) // Экономист.– 2014. - №3. - С.18.
- 11.Дейнека А.В., [Жуков Б.М.](#) Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие. Издательство "[Академия Естествознания](#)", 2010.
- 12.Десслер Г. Управление персоналом. М.: Бином, 2012. – С. 44.
- 13.Егоршин А.П. Основы управления персоналом. – Н.Новгород: НИМБ,

2013. – 351с.
- 14.Захарова Т.И., Гаврилова С.В.Мотивация трудовой деятельности: Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. цент ЕАОИ. 2009. – 216 с.
 - 15.Ильин Е. П. Мотивация и мотивы [Текст]: Учеб.пособие для вузов. – СПб.: Питер, 2000.- 508 с.
 - 16.Исследование мотивации персонала / Гаудж Питер – М.: Баланс Бизнес Букс - Москва, 2014. - 272 с.
 - 17.Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник- 3-е изд., доп.и перераб.- М.: ИНФРА – М, 2005.- 638с.
 - 18.Комаров, Е.И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала [Текст] / Е.И. Комаров // Управление персоналом. -2013. -№23.-С65-70.
 - 19.Лазарев С.В. Мотивационные программы по удерживанию сотрудников в компании //Мотивация и оплата труда, 2015. - С. 73.
 - 20.Лазарева. А.Система мотивации выгодна для всех [Текст] / А. Лазарева // Управление персоналом.-2014.-№17.- С.18-24.
 - 21.Левина С., Пономарева И. Управление мотивацией руководителей и специалистов организации / С. Левина // Управление персоналом.- 2013-№3 с. 23-26
 - 22.Мишурова И.В., Кутелёв П.В. Управление мотивацией персонала.- М.: Юнити, 2012. – 310с.
 - 23.Мотивация в организациях. Психология труда и организационная психология / Кирхлер Э. – М.: Гуманитарный центр, 2014. – 168 с.
 - 24.Мотивация и мотивы / Ильин Е. П. – М.: Питер - Москва, 2014. - 512 с
 - 25.Организация и планирование производства на предприятиях АПК [Текст] / Ф.Н. Мухаметгалиев [и др.]. – Казань: Дом печати, 2004. – 211с.
 - 26.Рекомендаций по оплате труда в сельском хозяйстве / Ф.Н. Мухаметгалиев, Н.М. Якушкин, Р.Х. Сафиуллов и др.; Под ред. Ф.Н.

- Мухаметгалиева и Н.М. Якушкина – Казань: Изд-во Казанск. гос. ун-та, 2012. – 487 с.
- 27.Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией.- М.: Юнити, 2014.- 271с.
- 28.Справочник специалиста агропромышленного комплекса / Ф.Н. Мухаметгалиев, Н.М. Якушкин, Ф.Н. Авхадиев и др.; под ред. Ф.Н. Мухаметгалиева и Н.М. Якушкина – Казань: казан. ун-т, 2011. – 694 с.
- 29.Управление процессами организации трудовой деятельности на предприятии: Учебное пособие / Под ред. Э.М.Короткова. – М.: Академический Проект, 2014. – 240 с.
- 30.Филина Ф.Н. Наиболее эффективные методы мотивации персонала // Центр дистанционного образования Элитариум. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2011/08/09/metody_motivacii_personala.html
- 31.Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала.- М.: 2012. 88с.
- 32.Шумаков Ю.А. и др. Организация, нормирования оплаты труда в предприятиях АПК [Текст] / М.: Колос, 2006 – с.304
- 33.Экономика труда / Е.Г. Жулина . – М.: Экзамен, 2016. – 160 с.
- 34.Экономика труда / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, А.О. Ильина – М.: Юрист, 2016. – 675 с.
- 35.Экономика труда / Ю.М. Остапенко. – М.: ИНФА – М, 2014. – 272 с.
- 36.Яхонтова Е.С. Системный подход к мотивации персонала // Менеджмент сегодня, 2010. –С. 27.