

УДК 331.101.3:631.15

ЖЕЛІЗНИЙ М.Ф., аспірант

Науковий керівник – **БУРИК А.Ф.**, канд. екон. наук

Уманський національний університет садівництва

Email: udau@udau.edu.ua

ВДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО ПЛАНУВАННЯ ТА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ В АГРАРНИХ ФОРМУВАННЯХ

Розглянуто сутність, основні засади та сучасний стан планування в сільськогосподарських підприємствах Уманського району. За результатами аналізу виявлено, що із 17 господарств лише в деяких з них є планово-економічний відділ і ведеться планування, а саме: ТОВ "Прометей", ТОВ "Агровіт", ТОВ "Берестівець", ТОВ "Дубова". В окремих підприємствах функції планування покладені або на головного економіста, або на службу бухгалтерського обліку, а в решті підприємств взагалі відсутнє планування.

Проаналізовано стан заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах Уманського району за серпень і з початку 2016 року. Проведений аналіз засвідчив зростання заробітної плати і це є позитивним явищем. Проте необхідно зазначити, що це зростання відбувається за рахунок зростання мінімального рівня заробітної плати і виконання галузевих угод, а не у зв'язку із підвищенням рівня продуктивності праці.

Переглянуто підходи до формування планово-економічних служб аграрних підприємств, що покликані вирішувати не тільки поточні, а й перспективні завдання та запропонована структура планово-економічних служб аграрних підприємств.

Розглянуто можливість підвищення мотивації працівників та рентабельності підприємств за рахунок впровадження корпоративного розрахунку.

Ключові слова: корпоративний розрахунок, планування, матеріальне стимулювання, планово-економічна служба, мотивація праці.

Постановка проблеми. Планування сільського господарства, як і інших сфер матеріального виробництва, є невід'ємною складовою частиною організації будь-якої цілеспрямованої діяльності. На жаль, останнім часом ставлення до планування (на державному рівні, і особливо на рівні підприємств) різко змінилось – від фетишизації до майже повного його відкидання. Абсолютна більшість аграрних підприємств обмежується складанням виробничої програми, не плануються витрати і собівартість продукції, не складаються фінансові плани, не розробляються комерційні розрахункові плани підрозділів. Водночас спостерігається майже повне згортання планово-економічної роботи, пряме руйнування основ цивілізованого ринку [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема планування діяльності сільськогосподарських підприємств перебуває у центрі досліджень вітчизняних представників економічної науки: Л.Л. Зрібняк [6], М.І. Бухалков [4], С.Г. Струмлілін [10], В.М. Нелеп [8], В.А. Петров [9] та ін. Проте слід зауважити, що науковий доробок зазначених науковців та проблематика, висвітлена у їхніх працях, хоча й мають масштабний характер, проте потребують подальшого дослідження, враховуючи сучасні вітчизняні реалії.

Мета дослідження – аналіз сучасного стану планування в аграрних формуваннях, а також поліпшення його стану за рахунок оптимізації планово-економічних служб підприємств та впровадження корпоративного розрахунку.

Матеріал і методика, основні результати дослідження. Господарськими об'єктами дослідження виступають сільськогосподарські підприємства Уманського району.

В умовах реформування аграрного сектору України та переходу до ринкової економіки перед підприємствами постають нові проблеми, зміст яких істотно відрізняється від господарської ситуації минулого. В сучасній українській економіці центральною ланкою будь-якої системи управління підприємствами та їх підрозділами має стати планування, яке є безперервним і багатоваріантним з умовою вибору найбільш ефективного варіанта.

Необхідність швидкого ефективного вирішення різноманітних за структурою та змістом економічних проблем потребує удосконалення планування як системи, яка відповідатиме сучасним умовам господарювання підприємств [2].

Тільки в останній рік розроблена програма на рівні країни про відродження сільських територій. Називається вона «Рідне село», яка поки що не знайшла широкого розповсюдження,

оскільки координація розробки цих планів покладена на сільські ради, в яких відсутні відповідні категорії спеціалістів.

Протягом останніх двадцяти років в господарствах не складають перспективних планів, а обмежуються бізнес-планами, де відсутній розділ соціального розвитку, а план складається на 1-3 роки.

Аналізуючи планову діяльність сільськогосподарських підприємств Уманського району, необхідно відмітити, що із 17 господарств лише в деяких з них є планово-економічний відділ і ведеться планування, а саме: ТОВ "Прометей", ТОВ "Агровіт", ТОВ "Берестівець", ТОВ "Дубова". В окремих підприємствах функції планування покладені або на головного економіста, або на службу бухгалтерського обліку, а в решті підприємств взагалі відсутнє планування.

Слід переглянути і підходи до формування планово-економічних служб аграрних підприємств, що покликані вирішувати не тільки поточні, а й перспективні проблеми. Їх склад має встановлюватись з урахуванням особливостей господарства (ступеня його забезпеченості економістами, рівня їх освіти, фінансового стану тощо). На нашу думку, планово-економічна служба, або фінансово-розрахунковий центр у господарствах більше 2,5 тис. га, має включати не менше 3-х висококваліфікованих спеціалістів: головного економіста, економіста з оплати праці і маркетолога (останній надає консультативні, інші сервісні послуги економічного характеру працівникам підрозділів господарства, координує плани підприємства і систему його звітності, визначає найбільш вигідні канали продажу продукції).

Удосконалення методології планування передбачає підвищення професійного рівня спеціалістів, які б здійснювали методичне керівництво розробки форм планової документації. В господарствах доцільно створювати автоматизоване робоче місце (АРМ) економіста, оснащене комп'ютером і відповідними програмами (з виходом до Internet), що значно полегшить планування та його корегування в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Економічні відносини між структурними підрозділами в нових умовах господарювання мають будуватись на основі взаємної зацікавленості і відповідальності сторін за кінцеві результати виробництва [7]. Невід'ємною умовою досягнення цього є застосування комерційного розрахунку, без якого нині неможливо налагодити ефективне господарювання. Найбільш прийнятною при цьому є модель, за якою первинні колективи мають власні розрахункові рахунки в фінансово-розрахунковому центрі господарства, здійснюють діяльність на основі внутрішніх корпоративних цін, а їх відносини будуються згідно з договорами між собою, а також підприємством.

Метою впровадження корпоративного розрахунку є повернення людського ресурсу у процес управління і розподілу кінцевого результату (прибутку) діяльності підприємства між працівниками.

Мотиваційний аспект запропонованого методу полягає у тому, що працівники розширюють свій статус із найманих робітників на розпорядників виробленого продукту. Це є можливим, оскільки за таких умов вони самі розподілятимуть створений продукт між собою пропорційно вкладеній праці та вартості земельного і майнового паю кожного.

Основна ідея корпоративного розрахунку полягає у тому, що підрозділи вестимуть внутрішньогосподарську підприємницьку діяльність, встановлюватимуть корпоративні розрахункові ціни, які включають собівартість продукції або послуг і частку (8-10%) прибутку. За цією ціною на основі договорів, укладених між адміністрацією підприємства та підрозділами, вони продають вироблену продукцію або послуги господарству, а останнє споживачам по цінах реалізації.

Дія зазначених вище корпоративних взаємовідносин посилюється тоді, коли контроль за витратами коштів здійснюється щоденно. Для цього необхідно розробити: в рослинництві колективні нормативи витрат по кожній культурі, що вирощується в господарстві, і в кожний вид роботи включати всі матеріальні і грошові витрати в розрахунку на один гектар, і щоденно зіставляти планові витрати із фактичними, визначаючи економію чи перевитрати. По тваринництві визначати планові витрати на 1 кормо-день в стійловий і польовий періоди, по автопарку планувати нормативи на 1 км пробігу, на 1 ткм, 1 год використання автомобіля. По ремонтній майстерні визначати вартість 1 год наданих послуг в цілому майстернею або

окремими категоріями робітників (слюсарем, токарем і т.д.). Аналогічно розробляти нормативи і по інших підрозділах.

Перемноживши фактичні дані на планові нормативи, визначати планові витрати на фактичний об'єм виконаної роботи і зіставляючи з фактичними витратами, визначати економію або перевитрати коштів на відповідний день, декаду або місяць, по культурі, виду тварин, інших підрозділах і підприємству в цілому. Практика застосування цього економічного механізму господарювання дає можливість включати в систему ринкової економіки найбільш дієвий контроль витрачання коштів і залучити до нього кожного працівника і весь колектив, який матеріально зацікавлює всіх учасників виробничого процесу. В цьому випадку адміністрація отримує продукцію за стабільними корпоративними цінами і отримує прибуток від її реалізації за ринковими цінами, а колектив підрозділу має можливість використати на стимулювання працівників 100 % суму економії витрат [3].

Практика застосування цієї моделі корпоративних відносин в господарствах Черкаської, Вінницької, Кіровоградської, Київської та інших областей України, Молдови, Росії та Казахстану показала його дієвість та високу ефективність.

Основними завданнями корпоративного механізму діяльності підприємства мають стати наступні:

- підвищення оперативно-господарської самостійності підрозділів підприємства та їх відповідальності за результати діяльності;
- ефективна координація суспільної виробничо-господарської діяльності всіх підрозділів підприємства;
- посилення матеріальної зацікавленості підрозділів і робітників підприємства в кінцевих результатах праці;
- створення належного механізму майнових і земельних відносин між робітниками підприємства і його власниками.

Питання матеріального стимулювання в аграрному секторі економіки, як відомо, також не є новим. Проблема з'ясування суті оплати праці, її джерел, а також функцій, які вона виконує в умовах різних економічних систем, завжди привертала увагу економістів. Проте в ринкових умовах господарювання чітко намітилась зміна факторів забезпечення результативності підприємств, надзвичайно дискусійним є сучасне розуміння самого принципу розподілу за працею. Найбільш багата частина населення, займаючи за питомою вагою найменший прошарок, володіє більшою частиною доходів. Тому багато соціальних чинників, пов'язаних з матеріальним забезпеченням населення і, насамперед, оплата праці, в плані здійснення економічних реформ виявились недосконалими [5]. Проаналізуємо стан заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах Уманського району за серпень і з початку 2016 року (табл. 1).

Аналізуючи дані таблиці 1 слід відмітити, що спостерігається зростання заробітної плати і це є позитивним явищем. Проте необхідно зазначити, що це зростання відбувається за рахунок зростання мінімального рівня заробітної плати і виконання галузевих угод, а не у зв'язку із підвищенням рівня продуктивності праці. Тобто в даному випадку таке зростання заробітної праці позбавлене мотивуючого чинника, оскільки жодним чином не залежить від продуктивності праці працівника та економії ним ресурсів. В більшості господарств України основною складовою заробітної плати є оплата по тарифу, яка досягає 96 % в структурі заробітку за норми 70 %. Зникли виплати за продукцію, як планову, так і надпланову, за економію матеріальних ресурсів, додаткова оплата за якість і строки робіт, надбавки за стаж і кваліфікацію, за роботу в нічний час, подвійна оплата в святкові дні, виплати із прибутку та ряд інших виплат. Все це знижує рівень мотивації до виконання якісних і кількісних параметрів своїх трудових обов'язків, внаслідок чого додаткові вигоди отримує роботодавець, який привласнює всю суму прибутку.

Таблиця 1 – Аналіз заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах Уманського району за серпень і з початку 2016 року

Село	Назва господарства	Станом на 31.08.2016	Станом на 01.01.2016
------	--------------------	----------------------	----------------------

		Фонд оплати праці штатн. прац, тис. грн	Середньооблікова чисельність штатн. прац, чол.	Середня зар. плата на одного штатн. прац, грн	Фонд оплати праці штатн. прац. з початку року, тис. грн	Середньо- облік чиселн штатн. прац. з початку року, чол.	Середня зар. плата на одного штатн. з початку року, грн
Антонівка	ДП А/ф "Ліга"	120	39	3086	100	35	2859
Аполянка	ТОВ "Прометей"	191	54	3544	123	46	2683
Бабанка	ТОВ "Агровіт"	450	126	3568	369	110	3355
Бабанка	ДП А/ф "Байс-агро"	196	68	2888	166	58	2859
Берестівець	ТОВ "Берестівець"	242	64	3775	207	47	4401
Герезенівка	ДП "Харвест-Умань"	654	207	3161	554	191	2899
Городниця	ТОВ "Новий світ-агро"	128	46	2775	122	43	2827
Дмитрушки	ПП "Дмитрушки"	135	41	3291	142	44	3222
Дубова	ТОВ "Дубова"	323	81	3984	224	70	3500
Кочубіївка	ФГ "А/ф Базис"	631	190	3319	487	164	2971
Острівець	СТОВ "Дружба"	39	13	3021	31	11	2781
Полянецьке	ТОВ "Полянецьке"	182	63	2884	161	60	2681
Рижавка	ПрАТ "Райз-Максимко"	622	204	3049	477	163	2929
Родниківка	ДП "Родниківка"	222	70	3172	193	72	2686
Текуча	ТОВ А/Ф "Текуча"	317	92	3450	273	78	3494
Черповоди	ФГ "Хорста"	37	12	3098	30	10	2992
Черповоди	СВК "Черповоди"	108	35	3073	103	36	2857
Юрківка	ТОВ "Агроплант"	177	55	3213	181	53	3411
В середньому по району		-	-	3242	-	-	3061

Примітка: розраховано автором на основі статистичних даних.

Мотиваційний механізм системи корпоративного розрахунку представимо у вигляді схеми (рис. 1).

Запропонована схема мотиваційного механізму демонструє взаємообумовленість складових елементів: розміру корпоративного доходу підрозділу, розміру матеріального стимулу та рівня мотивації працівників. Взаємообумовленість складових елементів цього механізму полягає у тому, що працівники беруть безпосередню участь в організації виробництва, ефективному використанні власних майнових та земельних паїв, тобто у створенні корпоративного доходу. У свою чергу, корпоративний дохід визначає розмір матеріальних стимулів, які прямо впливають на рівень мотивації працівників (на схемі – стрілка із суцільною лінією). Усвідомлення працівниками даного зв'язку потенційно приводить до підвищення рівня мотивації (на схемі – стрілка із масною суцільною лінією). Підвищення рівня мотивації потенційно збільшує розмір корпоративного доходу, а, відповідно, і розмір матеріальних стимулів (на схемі – стрілка із пунктирною лінією).

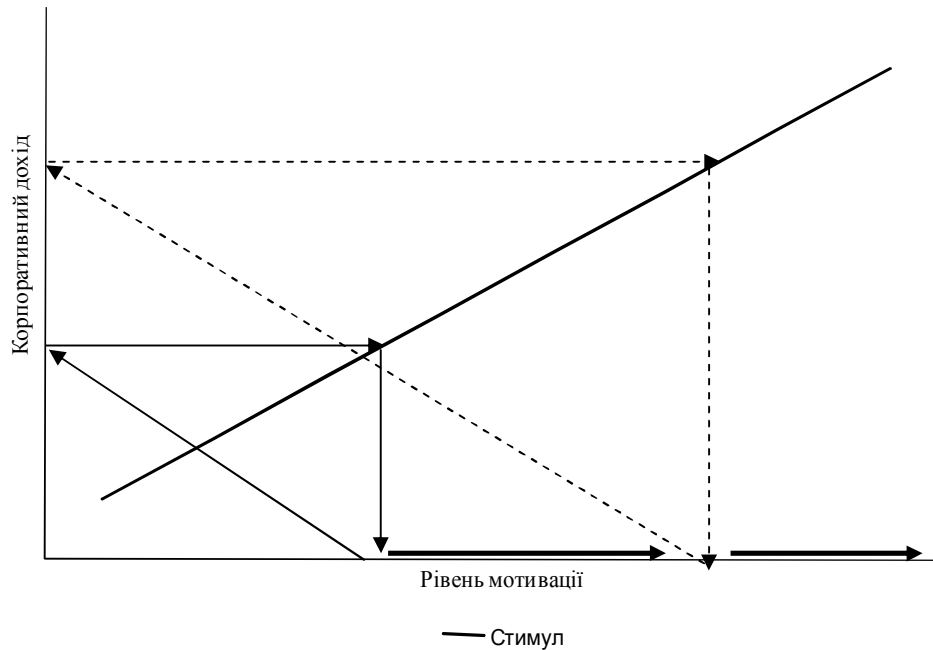


Рис. 1. Схема мотиваційного механізму системи корпоративного розрахунку.

Висновки. На основі результатів проведених досліджень можна сформулювати наступні шляхи покращення стану функціонування аграрних підприємств, а саме:

1. Переглянути підходи до формування планово-економічних служб підприємств та здійснити заходи з їх оптимізації.
2. Забезпечити спеціалістів планово-економічних служб належним чином обладнаним автоматизованим робочим місцем.
3. Впровадження корпоративного розрахунку в діяльність сільськогосподарських підприємств.
4. Здійснювати щоденний контроль за витратанням коштів на основі розрахованих нормативів витрат на одиницю робіт.

Перспективними напрямками подальшого дослідження з цієї тематики є моральне стимулювання, що проявляється у відродженні села. Тобто підприємство має створювати фонд шляхом відрахування частини прибутку, за рахунок якого буде частково фінансуватись реконструкція будинку культури, місцевих амбулаторій, дитячих садків, доріг, будівництво і покращення житлових умов працівників тощо. Також з цього фонду може проводитись відрахування на часткову оплату харчування дітей працівників у дитячих садочках. Дане стимулювання проявлятиметься і у випадку коли підприємство на пільгових умовах буде надавати працівникам путівки на відпочинок і лікування. Тобто, підвищення рентабельності сільськогосподарських підприємств можливе за рахунок ефективного планування, а саме впровадження корпоративного розрахунку, та за підвищення рівня мотивації працівників, який має включати як матеріальний так і моральний чинник.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Байда О.Б. Мотивація праці як складова успіху організації / О.Б. Байда, О.Б. Моргулець // Вісник КІБІТ. – 2006, № 1. – С. 55-57.
2. Богачев О.С. Дослідження взаємозв'язку продуктивності та оплати праці в Україні / О.С. Богачев // Вісник економічної науки України. – 2009.– № 1. – С. 33-36.
3. Бурик А.Ф. Синтез обліку і планування в аграрних формуваннях / А.Ф. Бурик, О.М. Світовий, Д.В. Дерев'яно // Економіка АПК, 2006. – № 6.– С. 8.
4. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование/ М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 392 с.
5. Демченко В.М. Мотиваційні аспекти стимулювання трудової діяльності / В.М. Демченко // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2007. – № 2 (7). – С.80–83.

6. Організація і планування виробництва на сільськогосподарських підприємствах / Л.Я. Зрібняк, М.Г. Полозенко, Т.Д. Короновська, Д.І. Рижмань; за ред. Л.Я. Зрібняка. – К.: Урожай, 1999. – 352 с.
7. Хозяйственный расчет в сельскохозяйственных предприятиях: справочник / А.В. Македонский, Д.Е. Ванин, Н.Ф. Сольвев и др. Под ред. А.В. Македонского. – К.: Урожай, 1990. – 200 с.
8. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві / В.М. Нелеп. – К., 2000. – 370 с.
9. Петров В.А. Модели внутрихозяйственных отношений в сельскохозяйственных предприятиях / В.А. Петров // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 1999. – №8. – С. 20-22.
10. Струмилин С.Г. К теории планирования / С.Г. Струмилин // Плановое хозяйство. – 1928. – №11. – С. 55.

REFERENCES

1. Bajda O.B. Motyvacija praci jak skladova uspihu organizacii' / O.B. Bajda, O.B. Morgulec' // Visnyk KIBIT. – 2006, № 1. – S. 55-57.
2. Bogachev O.S. Doslidzhennja vzajemozv'jazku produktyvnosti ta oplaty praci v Ukraini / O.S. Bogachev // Visnyk ekonomichnoi' nauky Ukrainy. – 2009. – №1. – S. 33-36.
3. Buryk A.F. Syntez obliku i planuvannja v agrarnyh formuvannjah / A.F. Buryk, O.M. Svitovyj, D.V. Derev'janko // Ekonomika APK, 2006. – №6. – S. 8.
4. Buhalkov M.Y. Vnutryfyrmenne planyrovanye / M.Y. Buhalkov. – M.: YNFRA-M, 1999. – 392 s.
5. Demchenko V.M. Motyvacijni aspekty stymuljuvannja trudovoi' dijal'nosti / V.M. Demchekno // Visnyk Kyi'vs'kogo instytutu biznesu ta tehnologij. – 2007. – № 2 (7). – S. 80–83.
6. Organizacija i planuvannja vyrobnyctva na sil'skogospodars'kyh pidpryjemstvah / L.Ja. Zribnjak, M.G. Polozenko, T.D. Koronov's'ka, D.I. Ryzhman'; za red. L.Ja. Zribnjaka. – K.: Urozhaj, 1999. – 352 s.
7. Hozjajstvennyj raschet v sel'skohozejstvennyh predprijatjah: spravochnik / A.V. Makedonskij, D.E. Vanin, N.F. Solv'ev i dr. Pod red. A.V. Makedonskogo. – K.: Urozhaj, 1990. – 200 s.
8. Nelep V.M. Planuvannja na agrarnomu pidpryjemstvi / V.M. Nelep. – K. 2000. – 370 s.
9. Petrov V.A. Modeli vnutrihozejstvennyh otnoshenij v sel'skohozejstvennyh predprijatjah / V.A. Petrov // Jekonomika sel'skohozejstvennyh i pererabatyvajushhh predprijatij. – 1999. – №8. – S. 20-22.
10. Strumilin S.G. K teorii planirovanija / S.G. Strumilin // Planovoe hozjajstvo. – 1928. – №11. – S. 55.

Корпоративная культура как элемент совершенствования системы морального стимулирования работников в сельскохозяйственных предприятиях

М.Ф. Железный

Обосновано сущность понятия корпоративной культуры на базе сельскохозяйственных предприятий Уманского района. Проанализировано современное состояние внедрения корпоративной культуры в сельскохозяйственных предприятиях. Определены особенности внедрения корпоративной культуры в деятельность сельскохозяйственных предприятий. Выявлены элементы нематериального стимулирования работников аграрных предприятий Уманского района на основе анкетного опроса. Предложены пути формирования делового кредо трудовых коллективов сельскохозяйственных предприятий. Проанализированы корпоративные традиции сельскохозяйственных предприятий и предложена процедура представления кандидатур работников к награждению, а также определена система наград и почетных званий на предприятии.

Ключевые слова: корпоративная культура, мотивация, нематериальное стимулирование.

Organizational culture as a component of improving the system of moral incentives for employees in agricultural enterprises

M. Zheliezny

The term essence of the organizational culture is determined, the current state of the organizational culture is analyzed and ways to improve the existing situation are identified.

The author used statistical, comparative and logical research methods. Development of the organizational culture in the Ukrainian enterprises in general and organizations of the agricultural sector is an important component of the structural reforming. It aims to achieve social and economic management efficiency under conditions of concurrent implementation of objectives of the operation of enterprises. The use of non-material motivation methods is effective due to the lack of sufficient funds for material methods and the need for constant innovations in the motivation system. Moreover, scientists have proved the fact that it is necessary to change motivation methods for employees every 3 months. The main approaches to the definition of the organizational culture and its functions in the enterprise are considered. The significance of the organizational culture in the system of non-material incentives for employees is determined. Non-material elements of the employee motivation based on the questionnaire are shown on the paper. Some terms of the enterprise mission and business credo are considered.

Variations of the enterprise mission and the personnel that would encourage employees to work most are suggested. In order to improve the labor collective interest it is proposed to develop a local legal act "Provisions on moral and material incentives for employees". It is proposed to use a number of provisions as a basis for enterprise ethical code that can be considered as the principles of non-material incentives in its content.

The effective functioning of the system of personnel development under modern conditions is impossible without the organizational culture of the organization. The high level of the organizational culture promotes employees loyalty to the enterprise.

Keywords: organizational culture, motivation, non-material incentives

Надійшла 25.10.2016 р.