

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Известия ТСХА, выпуск 3, 1986 год

«Подлинный хозрасчет, зависимость доходов предприятий от конечных результатов должны стать нормой для всех звеньев агропромышленного комплекса, и прежде всего колхозов и совхозов».

Из Политического доклада Центрального Комитета КПСС
XXVII съезду Коммунистической партии Советского Союза.

УДК 631.1:658.31

ОРГАНИЗАЦИЯ КОЛЛЕКТИВНОГО ПОДРЯДА НА МОЛОЧНЫХ ФЕРМАХ

Ю. С. БАЛАНДИН, С. И. ГРЯДОВ, В. А. УДАЛОВ, Т. Н. АНИКИНА

(Кафедра организации социалистических с.-х. предприятий)

На XXVII съезде КПСС подчеркивалось, что для решения стоящих перед агропромышленным комплексом задач необходимо коренным образом повысить эффективность использования уже созданного мощного производственного потенциала, сконцентрировать силы и средства на направлениях, обеспечивающих наибольшую отдачу. Особое внимание следует уделить повсеместному освоению интенсивных технологий, развитию коллективного подряда.

Данные научных исследований [6] и передовая практика подтверждают, что рациональное использование внутренних резервов производства в колхозах и совхозах связано с широким распространением такого прогрессивного метода хозяйствования, как коллективный подряд.

В животноводстве этот метод начали активно внедрять с 1983 г. Однако в силу ряда причин темпы освоения коллективного подряда в разных отраслях животноводства, кроме овцеводства, остаются пока невысокими. Так, в 1984 г. в целом по стране за подразделениями на коллективном подряде было закреплено 18,5 % крупного рогатого скота, 24,9 % свиней, 54,3 % овец и 40,7 % птицы. В подрядных коллективах было занято всего 16,9 % животноводов [3]. Причем некоторые из этих бригад (звеньев) создавались формально, без должной проработки всех элементов организации подряда, поэтому они либо не обеспечивали существенного повышения эффективности производства, либо вовсе распались. Конечно, дело это относительно новое, опыт внедрения коллективного подряда в животноводство невелик и мало изучен, отсутствует достаточно полная и обоснованная рабочая методика внедрения подряда. Имеющиеся рекомендации во многом противоречивы [2, 4], в них нет достаточно четких указаний о порядке определения коэффициента трудового участия (КТУ), распределения коллективного заработка, связи уровня заработка с количеством использованных ресурсов, выборе организационных форм подряда в зависимости от конкретных условий производства, системе взаимоотношений подрядных коллективов с администрацией, другими подразделениями и службами хозяйства, формах ответственности сторон за нарушение договорных обязательств, особенностях организации внутривладельческого расчета в подрядных коллективах.

Между тем исходя из имеющегося опыта можно утверждать, что у коллективного подряда на животноводческих фермах не менее благо-

приятные перспективы, чем в растениеводстве. На современных фермах и комплексах труд животноводов в сущности носит коллективный характер. Конечные результаты их работы — это результат совместного, согласованного труда работников различных профессий. Как правило, здесь складываются постоянные трудовые коллективы, осуществляющие более или менее ритмичное производство ограниченного количества видов продукции. Животноводство меньше подвержено влиянию погодных факторов, для выполнения работ по обслуживанию животных в большинстве отраслей, как правило, не требуется привлечения сезонной рабочей силы.

Имеются, однако, и объективные сложности при внедрении подряда на животноводческих фермах. К ним можно отнести: наличие рабочих многих профессий, дифференциацию животноводов по уровню оплаты и квалификации, более низкий уровень общего и профессионального образования работников и др.

Авторы данного сообщения приняли непосредственное участие в организаторской работе по внедрению коллективного подряда на животноводческих фермах Московской области [5]. Анализ опыта этой работы и первых итогов деятельности ферм позволяет более подробно рассмотреть проблемы, возникающие при организации коллективного подряда в животноводстве, а также резервы повышения его результативности.

Эффективность и темпы внедрения коллективного подряда в значительной мере зависят от понимания его сущности, а также уровня методической проработки всех вопросов организации подряда применительно к отраслевым особенностям и местным условиям производства.

Многие понимают коллективный подряд в животноводстве упрощенно, сводят его, в сущности, к организации оплаты по конечным результатам (т. е. за продукцию) либо к коллективным формам организации и оплаты труда. Коллективный подряд определяется также и как более совершенная форма хозрасчетных отношений между животноводческими подразделениями и администрацией хозяйства. При таком понимании подряда в хозяйствах нередко ограничиваются только заключением договоров между коллективами и администрацией и считают, что данный коллектив переведен на подряд.

По нашему мнению, подобные определения подряда в отдельности не в полной мере отражают его сущность в животноводстве. Под коллективным подрядом мы понимаем качественно новую форму внутрихозяйственных хозрасчетных отношений, основанную на коллективных формах организации труда, материальном стимулировании и ответственности за конечные результаты. На практике отчетливо проявляются три направления хозрасчетных отношений подрядных коллективов: с администрацией, с другими подразделениями и службами хозяйства, а также внутриколлективные, прежде всего распределительные. Вот почему правомерно говорить о том, что подряд — это новый этап укрепления внутрихозяйственного расчета, развития экономических методов управления трудовыми коллективами и принципов самоуправления в первичных подразделениях.

В широком смысле слова подрядный коллектив — это социально-экономическая ячейка развитого социалистического общества, в которой эффективно воспитывается у человека коммунистическое отношение к труду. В его деятельности наиболее полно реализуются положения Закона СССР о трудовых коллективах. В этом проявляются главный смысл и значение хозрасчетных бригад и звеньев, работающих по принципам коллективного подряда.

Внедрение коллективного подряда в животноводстве следует рассматривать как сложный процесс, для которого характерны следующие черты:

— выбор рациональной формы подряда с учетом комплекса факторов производства;

— формирование постоянных первичных трудовых коллективов на добровольной основе;

— применение коллективных форм оплаты труда по конечным результатам при правильном построении распределительных отношений (обеспечение коллективной заинтересованности и ответственности, недопущение уравниловки в оплате труда, учет уровня профессионального мастерства и отношения к труду каждого члена коллектива);

— доведение до подрядных коллективов экономически обоснованных хозрасчетных заданий с учетом достигнутого уровня производства и предоставленных ресурсов;

— высокий уровень постановки учета и контроля за соблюдением хозрасчетных отношений (договорных отношений между коллективами и администрацией, взаиморасчетов с подразделениями и службами хозяйства, внутриколлективных отношений и др.);

— предоставление подрядным коллективам самостоятельности в решении оперативно-производственных вопросов;

— регулирование отношений подрядных коллективов с администрацией предприятия и между собой на основе принципа взаимной ответственности; обязательность материальной ответственности за невыполнение или некачественное выполнение договорных обязательств (работ, услуг, поставок ресурсов) договаривающихся сторон;

— повышение квалификации специалистов и руководителей хозяйства и подразделений животноводства, а также кадров массовых профессий;

— высокий уровень организаторской работы в подготовительный период и в период перевода коллективов на подряд.

Имеющийся опыт свидетельствует о том, что только при комплексном подходе к организации коллективного подряда в животноводстве с учетом указанных принципов он становится устойчивым и дает высокий экономический эффект.

Важным этапом организаторской работы при внедрении коллективного подряда на животноводческих фермах является выбор его наиболее рациональных организационных форм и формирование подрядных трудовых коллективов. Основная цель здесь заключается в использовании преимуществ коллективного характера труда (взаимопомощи, взаимовыручки, большей согласованности в работе, повышения трудовой дисциплины и т. д.) для повышения производительности труда. В связи с этим прежде всего необходимо преодолеть сложившееся на практике противоречие между коллективными формами труда на фермах и преобладающей индивидуальной сдельной его оплатой и перейти к коллективным формам материального вознаграждения за продукцию и другие результативные показатели.

Вместе с тем, отдавая предпочтение коллективной заинтересованности в результатах труда, нельзя допустить обезлички в использовании главного средства производства на фермах — животных. Поскольку учет индивидуальных особенностей и изменений физиологического состояния животных является необходимым условием их высокой продуктивности и увеличения сроков хозяйственного использования, при переходе к коллективному подряду следует, как правило, закреплять животных для обслуживания за определенными работниками или их звеньями и соответственно вести строгий учет получаемой продукции. Особенно важно соблюдать этот принцип в коллективах, обслуживающих дойное стадо коров.

Надо учитывать и психологию людей, которые длительное время трудились в условиях индивидуальной сдельщины. И если при переходе на подряд отказаться от учета индивидуальных результатов труда, то это либо породит безответственность, либо создаст большие трудности в формировании трудового коллектива. Кстати, ущемление интересов передовых животноводов (снижение уровня оплаты их труда) может быть одной из серьезных причин распада уже созданных подрядных коллективов.

Вместе с тем при формировании подрядных коллективов нельзя ставить на первый план индивидуальные интересы и производить оплату за продукцию по индивидуальным расценкам. Seriously говорить о коллективном подряде в этом случае не приходится.

До последнего времени организация оплаты труда и социалистического соревнования в трудовых коллективах были ориентированы в основном на поощрение за достижение более высоких индивидуальных результатов. Поэтому при внедрении коллективного подряда, помимо большой разъяснительной работы, необходима разработка таких условий оплаты труда и определения победителей социалистического соревнования, которые заинтересовали бы тружеников в коллективной работе.

В настоящее время на животноводческих фермах наибольшее распространение получили бригадная, звеньевая и бригадно-звеньевая формы подряда, чему соответствуют разные варианты формирования трудовых коллективов. Они различаются по комплексу признаков: способам организации подряда (доведение хозрасчетного задания и заключение договора на подряд), численному и профессиональному составу трудовых коллективов, порядку установления коллективных расценок за продукцию, формам авансирования, порядку начисления и распределения коллективного заработка (табл. 1).

Одно из наиболее важных различий организационных форм подряда — профессиональный состав коллектива. Опыт показывает, что в состав подрядных коллективов целесообразно включать рабочих всех профессий, которые выполняют весь комплекс работ по обслуживанию закрепленного за ним поголовья. Если же часть работ (например, по приготовлению кормов, обслуживанию механизмов и др.) выполняется рабочими, не включенными в подрядный коллектив, то он не может в должной мере отвечать за конечные результаты производства. С этой точки зрения предпочтение следует отдать бригадной форме подряда, а на небольших фермах — организации самостоятельных звеньев. Бригадно-звеньевую форму следует рассматривать в качестве переходной на период освоения подрядных отношений. Кроме того, она находит довольно широкое применение на крупных фермах и комплексах при сложной организационной структуре трудового коллектива.

В соответствии с особенностями формирования подрядных коллективов различается и исчисление коллективных расценок за продукцию: они могут быть едиными по бригаде или самостоятельному звену, а при бригадно-звеньевой форме подряда — по бригаде в целом или для каждого звена (рабочей группы) в отдельности.

Одним из принципиальных вопросов при внедрении подряда является выбор способа начисления и распределения коллективного заработка. Именно от правильного решения этого вопроса во многом зависят удовлетворенность трудом, сплоченность коллектива. В любом случае способ распределения начисленного заработка должен быть признан всеми членами коллектива справедливым. Ни в коем случае нельзя допускать уравнительного распределения заработка. Размер заработной платы должен быть тесно связан с конечными результатами, с количеством и качеством вложенного труда, отношением к труду. Необходимо, чтобы каждый член коллектива чувствовал прямую зависимость величины заработка всего коллектива от своего личного вклада в производство, зависимость величины своего заработка от конечных результатов работы коллектива. В то же время расчет должен быть простым и доступным пониманию. Выбор конкретного способа начисления и распределения коллективного заработка в пределах применяемой формы подряда определяется не только его достоинствами и недостатками, но и мнением конкретного коллектива.

Применение той или иной организационной формы коллективного подряда в условиях конкретной фермы зависит от совокупности факторов, одним из которых является число работников в трудовом коллективе. В связи с этим все факторы, влияющие на размер трудовых коллективов ферм, в конечном счете определяют выбор формы подряда.

Характеристика организационных форм коллективного подряда в молочном скотоводстве

Показатель	Организационные формы подряда				
	бригадная	звеньевая	варианты бригадно-звеньевой		
			1-й	2-й	3-й
Доведение хозяйственного задания	До бригады в целом	До самостоятельного звена	До бригады, в том числе по объему производства и некоторым статьям затрат — до каждого звена		
Заключение договора на подряда	С бригадой в целом	Со звеном	С бригадой в целом, с бригадами и самостоятельными звеньями — в особо крупных коллективах		
Размер трудового коллектива	20—35 чел. при привязном содержании коров, 15—25 — при беспривязном	5—10 чел.	30—50 чел. в бригаде, 5—10 чел. в звене		
Профессиональный состав трудового коллектива	Рабочие всех профессий, занятые на ферме	Рабочие, занятые непосредственным обслуживанием животных	В составе звеньев — рабочие, занятые непосредственным обслуживанием животных. Формируются также коллективы для выполнения работ по бригаде в целом		
Установление расценки за продукцию	Единая по бригаде	Единая по звену	Для каждого звена	Единая по бригаде	Для каждого звена
Форма авансирования		Повременная	или сдельная		
Начисление коллективного заработка	По итогам работы бригады	По итогам работы звена	По итогам работы каждого звена	По итогам работы бригады	По итогам работы каждого звена
Распределение коллективного заработка	С учетом результатов работы звеньев и отдельных рабочих	С учетом результатов работы отдельных рабочих	Для рабочих, выполняющих работу по бригаде в целом, оплата труда и премирование производится по результатам работы бригады		
			Оплата за продукцию и премии — по результатам работы звена, часть поощрений — по результатам работы бригады	С учетом результатов работы звена	Оплата за продукцию с учетом результатов работы звена, премии — по результатам работы бригады в целом

Минимальная численность работников в условиях подряда должна быть такой, чтобы при сложившемся уровне механизации трудовых процессов и применяемой технологии коллектив мог собственными силами без снижения качества выполнять весь комплекс работ по обслуживанию закрепленного поголовья в соответствии с принятой технологией, не допуская снижения продуктивности и сохранности животных. Кроме того, в таком коллективе должны обеспечиваться взаимозаменяемость и подмена работников без перегрузок, излишнего растягивания рабочего дня и иных нежелательных последствий. При обосновании численного состава коллектива учитывается также фактор управляемости. Наконец, важно, чтобы в коллективе поддерживались благоприятные межличностные отношения.

Опыт показывает, что оптимальная численность подрядной бригады составляет на фермах с привязным содержанием коров 20—35 чел., с беспривязным — 15—25 чел., и лишь при бригадно-звеньевой форме подряда и определенной децентрализации управленческих функций она может достигать 30—50 чел. На более крупных фермах следует создавать несколько самостоятельных бригад и звеньев. Оптимальный раз-

мер специализированного звена на животноводческих фермах обычно составляет 4—5, смешанного — 6—10 чел. Превышение указанных нормативов усложняет управление коллективом и контроль за ходом производственного процесса.

Большое влияние на выбор формы коллективного подряда и соответствующей ему формы организации труда оказывает также принятая на ферме технология производства. Например, в условиях крупных ферм с поточно-цеховой технологией наиболее приемлемым оказывается внедрение подряда для бригады в целом с выделением в ее составе специализированных или смешанных звеньев по обслуживанию тех или иных групп животных или выполнению определенных работ по обслуживанию производства, а на особо крупных фермах — выделение отдельных подрядных бригад по цехам.

Важным фактором, влияющим на выбор формы коллективного подряда, является уровень сплоченности трудового коллектива. В небольшом коллективе легче организовать подряд в рамках самостоятельного звена, поскольку здесь реже возникают конфликтные ситуации, производственные и личные разногласия, и следовательно, проще обеспечить психологическую совместимость рабочих. С учетом этого на крупных фермах представляется целесообразным начинать внедрение подряда с одного из вариантов бригадно-звеньевой формы. По мере формирования крупного коллектива, более или менее однородного по составу и интересам, становится возможным применение бригадной формы подряда.

Введение коллективного подряда расширяет возможности совершенствования организации труда путем более широкого использования совмещения профессий и функций, регулирования рабочего времени. В связи с этим при внедрении коллективного подряда на фермах одновременно необходимо совершенствовать суточные и недельные режимы труда и отдыха.

Решающим фактором успешного внедрения коллективного подряда является рационально построенная система стимулирования труда. Она включает следующие элементы: разработку общих условий оплаты труда и премирования; расчет коллективных расценок для оплаты за продукцию; обоснование норм и размеров премирования (поощрения) коллектива за высокие конечные результаты; обоснование порядка оценки и учета трудового вклада каждого работника в эти конечные результаты; разработку порядка начисления и распределения коллективного заработка.

На молочных фермах следует признать ошибочной практику организации текущей оплаты труда в виде повременного или сдельного авансирования. Продукция поступает и учитывается здесь ежедневно. Поэтому с подрядными коллективами целесообразно рассчитываться за продукцию ежемесячно, используя коллективные расценки, которые устанавливают исходя из 125—150 % тарифного фонда заработной платы (оплаты труда) коллектива и нормы производства продукции. Последняя обосновывается в нормативном задании бригаде (звену). В то же время на фермах по выращиванию ремонтного молодняка, доращиванию и откорму скота применение авансирования вполне целесообразно.

Расценки за продукцию должны оставаться стабильными в течение нескольких лет и пересматриваться лишь при изменении нормативного задания, норм обслуживания животных и тарифных ставок (конечно, при условии, что не было ошибки в расчете при установлении их уровня).

Весьма распространенной в практике ошибкой является расчет аккордного фонда заработной платы (оплаты труда) исходя из фактической численности работников в бригаде, звене, поскольку размеры коллективов ферм часто складывались без учета технически обоснованных норм обслуживания животных и часто были завышенными. В связи с этим на многих фермах устанавливаются завышенные коллективные

расценки. Практика показывает, что после перехода на подряд численность коллективов обычно сокращается, нередко она становится значительно меньше нормативной и тогда возможен перерасход в оплате труда. Поэтому нормативную численность подрядного коллектива при расчете фонда заработной платы (оплаты труда) необходимо устанавливать исходя из технически обоснованных норм обслуживания.

Очень большое значение имеет также и установление обоснованного нормативного задания и прежде всего уровня продуктивности животных. При завышенном плановом уровне продуктивности у рабочих появляется неуверенность в успешном выполнении задания, ухудшается отношение к труду. И, наоборот, заниженный плановый уровень продуктивности нередко порождает у части рабочих явное или скрытое сопротивление росту производительности труда, рваческие настроения. В любом случае нормативное задание должно исключить возможность необоснованных переplat, обеспечить более высокие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста его оплаты.

Важным элементом системы стимулирования труда в молочном скотоводстве является поощрение в виде премий за продукцию. В этой связи заслуживает внимания поощрение по прогрессивно-возрастающим в зависимости от продуктивности животных нормам (или расценкам), которое может осуществляться на основании квартальных или квартальных и годовых итогов работы коллективов. Опыт совхоза «Искра» Московской области показывает, что более приемлемым в производственных условиях является поквартальное премирование за рост продуктивности не за каждый квартал в отдельности, а нарастающим итогом с начала года. При этом целесообразно устанавливать не фиксированную стабильную сумму поощрения (такая-то сумма поощрения за конкретный уровень продуктивности), а лишь ее величину по расценкам за единицу продукции. Такая система поощрения весьма проста и понятна каждому работнику.

При коллективном подряде важно обеспечить необходимые экономические и организационные условия для стимулирования совмещения работ и профессий, выполнения установленного задания с меньшей численностью работников. С указанной целью в совхозе «Искра» Московской области был предложен и апробирован простой метод начисления поощрения за совмещение работ из фонда заработной платы (оплаты труда) высвободившихся или отсутствующих работников. На Поярковской ферме этого хозяйства работнику, совмещающему обязанности товарища по труду, совет бригады начисляет условные человеко-дни, но не более 0,5 чел.-дня (с оплатой до 70 % тарифного фонда). Оставшийся фонд заработной платы переходит в общий заработок бригады, который распределяется между ее членами вместе с заработком за продукцию. Такой метод поощрения заинтересовывает всех членов коллектива в поиске резервов сокращения штатной численности.

Важным в деятельности подрядных коллективов является регулирование распределительных отношений, которые должны строиться на основе учета количества и качества затраченного труда. Инструментом распределения начисленного заработка служит коэффициент трудового участия (КТУ).

В практике известны различные методические подходы к установлению КТУ. Как показал опыт работы учхоза «Михайловское», хозяйств Солнечногорского района и других колхозов и совхозов Московской области, наиболее приемлемым следует считать поэтапное их установление.

На первом этапе каждому работнику на год (или другой период) устанавливают базовое значение КТУ, в котором должны быть отражены: сложность работы (через соотношение тарифных ставок, используемых при оплате труда работников разных профессий), производительность труда (через отклонение фактических норм обслуживания животных от технически обоснованных), объем совмещаемых работ (при постоянном совмещении) и др.

Показатели оценки трудового участия работников Поярковской молочной фермы совхоза «Искра» Московской области (при корректировке базового КТУ 1 балл=0,01)

Показатель повышения КТУ	Балл за каждый случай	Показатель снижения КТУ	Балл за каждый случай
Добросовестное отношение к труду, помощь товарищам по работе	3	Недостаточно добросовестное отношение к труду, нарушение трудовой и производственной дисциплины	1—3
Высокая (в сравнении со средней по ферме) продуктивность животных	1 балл за 1 % роста	Низкая (в сравнении со средней по ферме) продуктивность животных	1 балл за 1 % снижения
Внедрение и освоение новых, более совершенных приемов работы, рационализация и новаторство	5—10	Прогул и появление на работе в нетрезвом состоянии	10
Наставничество и передача опыта и навыков молодым рабочим	2	Низкое качество работы (несвоевременный и неправильный запуск коров, неудовлетворительное санитарное состояние животных, рабочего места, молочной посуды и др.)	2
Предотвращение случаев поломок машин и механизмов, травмирования и гибели животных	3	Небрежное использование машин и оборудования, травмирование и гибель животных по вине работника	1—3
		Невыполнение распоряжений бригадира и специалистов	2
		Нарушение правил техники безопасности и общественного порядка	1—2

Примечания. 1. С целью сохранения основного стада и телят могут быть сняты баллы за каждый неблагополучный отел (3—5 баллов), за каждый случай мастита вымени коров (1 балл)

2. Для рабочих некоторых профессий могут применяться специфические показатели корректировки базового КТУ. Например, рабочим родильного отделения его изменяют в зависимости от сохранности телят, их среднесуточного прироста; бригадиру КТУ снижают за невыполнение задания по надою на корову, снижение качества молока, падеж скота и др.

На втором этапе для оценки текущих результатов трудового участия работников разрабатывается специальный перечень показателей, повышающих или понижающих базовый КТУ. Например, операторам машинного доения КТУ повышается или понижается с учетом фактической продуктивности закрепленной группы животных. Такую корректировку лучше делать по надою молока за месяц в расчете на 1 чел.-день. В этом показателе находят отражение различия не только в продуктивности, но и в численности поголовья, обслуживаемого работником или звеном. Целесообразно максимально ограничить перечень показателей для корректировки КТУ. Их должно быть не более 5—7, иначе возникают затруднения при расчетах в реальных условиях. Необходимо учитывать прежде всего отношение работников к труду. Конкретное значение корректировки базового КТУ в баллах обычно дифференцируется от 1 до 5, а в отдельных случаях, например, за прогул, и в большей степени — до 10 баллов и более (табл. 2).

Как свидетельствует опыт учхоза «Михайловское» Московской области, решение о снижении КТУ работнику за то или иное нарушение должно выноситься немедленно, в тот же день, иначе теряется острота факта, проявляется тенденция к прощению некоторых нарушений.

При установлении КТУ возможны и другие подходы. Важно, чтобы методика его определения была понятной рабочим, одобрена ими, обеспечивала прямую заинтересованность каждого работника как в уве-

Начисление месячного заработка работникам бригады дойного стада (например, за июнь)

Профессия	Отработано дней (смет)	Начислено дней за совмещенные работ	Фактический КТУ за месяц	Всего КТУ-дней (2+3)×4	Сумма заработка за продукцию, руб.	Сумма заработка за продукцию во II квартале, руб.	Размер поощрения за продукцию во II кв., руб.	Индивидуальные выплаты, руб.		Всего заработок за месяц (7+9+10+11), руб.
								за классность (мастерство)	и т. д.	
Оператор машинного доения	25	3,1	1,18	33,2	223,1	721	100,2	22,3		345,6
То же	24	3,0	1,18	31,9	214,4	702	97,6	—		312,0
Пастух	24	—	1,38	33,1	222,4	633	88,0	—		310,4
Оператор по уходу за коровами	25	—	0,78	19,5	131,0	410	57,0	13,1		201,1
Тракторист-машинист	26	—	1,16	30,2	202,9	615	85,4	20,3		308,6
Слесарь	22	0,3	1,12	24,6	165,3	684	95,1	—		260,4
Рабочая молочной	25	—	0,65	16,2	108,9	365	50,7	—		159,6
Бригадир	26	—	1,4	36,5	244,6	780	108,4	—		353,0
Итого по бригаде	695	35,8	*	883,0	5931	18 230	2532	220,2		8683,2

личении конечного результата коллективного труда, так и личного вклада в его достижение.

Выбор метода распределения коллективного заработка следует отнести к вопросам принципиальным. Многие считают, что коллективной, распределяемой частью заработка могут быть только его сверхтарифная часть (доплата за продукцию) и премии. Опыт внедрения подряда в хозяйствах Солнечногорского района Московской области свидетельствует о том, что правильнее к общему заработку бригады относить всю оплату за продукцию и весь заработок распределять с учетом КТУ (табл. 3).

Делается это следующим образом. К отработанным на ферме за месяц человеко-дням каждого работника прибавляют дни за совмещение, после чего эта сумма умножается на КТУ. Далее находится сумма КТУ-дней в целом по ферме, определяется размер заработка в расчете на 1 КТУ-день и по нему начисляется заработок каждому члену коллектива. Конечно, при этом надо следить за тем, чтобы размер заработка не был меньше суммы, начисленной за отработанные дни по тарифной ставке. Данный метод распределения заработка, во-первых, полностью соответствует принципу распределения по труду, во-вторых, позволяет осуществить более заметную дифференциацию в уровне оплаты труда среди членов бригады (звена). Последнее не удастся сделать, если распределять с учетом КТУ только сверхтарифную часть заработка.

Опыт показывает, что коллективный подряд на животноводческих фермах — это не только соответствующие коллективные формы организации труда и материального стимулирования. Он дает наилучшие результаты в сочетании с четко действующим внутрихозяйственным расчетом при условии обоснованного планирования, тщательного учета и анализа результатов деятельности подрядных коллективов. В этой связи одним из важных условий высокоэффективной работы животноводческих ферм является совершенствование взаимоотношений хорзрасчетных подрядных коллективов с администрацией, другими подразделениями и службами хозяйства.

Основной формой регулирования взаимоотношений подрядного коллектива с администрацией хозяйства является двухсторонний договор на подряд, к которому прилагается хозрасчетное задание. Заключение договора предшествует тщательное обоснование предмета до-

говора, обязанностей, прав и ответственности сторон, пропорций между объемом производства и выделяемыми подрядному коллективу ресурсами. При разработке договора особую сложность представляет обоснование мер ответственности сторон и определение размера компенсации за невыполнение его условий.

На практике в настоящее время применяются различные подходы к регулированию ответственности сторон, заключивших договор. Если существенное увеличение или уменьшение производства продукции произошло по причинам, не зависящим от деятельности коллектива, то производится корректировка суммы коллективной оплаты за продукцию. Например, применяются шкалы расценок, рассчитанные на различный уровень продуктивности коров с учетом их кормообеспеченности. Производится также уточнение производственной программы и лимита материально-денежных затрат, если невыполнение производственной программы произошло в результате нарушения администрацией обязательств по поставкам ресурсов, например, кормов. При несоблюдении обязательств по ассортименту и качеству кормов может быть увеличена норма их расхода.

Вместе с тем коллектив может быть лишен премий частично или полностью за снижение продуктивности животных по сравнению с планом при плановом обеспечении кормами, снижение показателей воспроизводства стада в сравнении с нормативным уровнем, ухудшение качества продукции, большой отход молодняка и другие производственные упущения.

Придавая важное значение совершенствованию форм ответственности сторон за выполнение условий подрядного договора, мы все же считаем, что основное внимание администрации и подрядного коллектива должно быть направлено не на предъявление взаимных претензий, а на обеспечение выполнения производственной программы. Их взаимоотношения должны быть отношениями сотрудничества, направленными на достижение общей цели.

В совокупности взаимоотношений между подрядными коллективами в животноводстве и другими подразделениями и службами хозяйства большую роль играет своевременный учет и контроль использования лимита материально-денежных средств. Здесь необходимы сокращение разрыва во времени между непосредственным выполнением хозяйственных операций и учетом израсходованных средств, а также устранение формального подхода к доведению до трудовых коллективов лимитов материально-денежных затрат.

В целях укрепления внутривозвратного расчета, усиления оперативного контроля за расходованием материально-денежных средств целесообразно применение чековой формы контроля, которая оказывается особенно эффективной именно при коллективном подряде, поскольку ответственность за расход материально-денежных средств в этом случае несет весь трудовой коллектив хозрасчетного подразделения. Контроль за расходованием утвержденного лимита материально-денежных средств в течение месяца осуществляет руководитель трудового коллектива при выписке чеков на полученные и израсходованные материальные ценности и оказанные подразделению услуги другими подразделениями и службами хозяйства [1]. На основании анализа результатов работы подразделения по расходованию материально-денежных средств за месяц (или иной период) осуществляется материальное поощрение работников коллектива за экономию затрат или определяются меры их ответственности за перерасход.

Один из актуальных вопросов повышения эффективности подряда на животноводческих фермах — совершенствование управления трудовыми коллективами. Как известно, бригаде предоставляется большая оперативно-хозяйственная самостоятельность в решении производственных и социальных вопросов, имеется коллективный орган самоуправления — совет бригады. Однако, чтобы коллектив мог реально пользоваться предоставленными ему правами и принимать самое активное уча-

стие в управлении производством, необходимы определенные условия. При этом должны быть четко распределены функции каждой стороны: в управлении коллективами не должно быть мелочной опеки со стороны администрации, но нельзя допускать и бесконтрольности их деятельности. Следует обеспечивать помощь со стороны руководителей и специалистов хозяйств.

Опыт показывает, что в приказе по хозяйству о внедрении подряда на ферме необходимо указывать специалистов экономической и зооветеринарной службы, ответственных за эту работу. В первые месяцы работы по-новому они должны иметь самые тесные контакты с коллективом, помогать ему и персонально отвечать за результаты внедрения.

Основа эффективности коллективного подряда — хорошая организация производства на ферме. Поэтому действия подрядного коллектива и специалистов хозяйства должны быть направлены на совершенствование технологии содержания животных, улучшение использования техники и организации труда, облегчение условий выполнения работ.

Поскольку цель внедрения подряда на животноводческих фермах — увеличение производства продукции при улучшении ее качества, повышение производительности труда при опережающих темпах его роста по сравнению с темпами роста оплаты труда, экономия прямых затрат на производство продукции, для характеристики эффективности внедрения подряда целесообразно применять следующие показатели: численность рабочих на ферме до и после внедрения подряда; количество высвобожденных рабочих по сравнению с нормативной численностью; нагрузка животных на одного работника фермы, в том числе на одного рабочего по прямым затратам; затраты труда на 1 ц продукции, в том числе прямые; размер заработной платы (затрат на оплату труда) в расчете на 100 руб. валовой продукции; темпы роста производительности и оплаты труда; прямые затраты на 1 ц продукции или ее себестоимость. Кроме того, используются такие показатели, как изменение продуктивности животных, качества реализованной продукции, сохранности поголовья и т. д. При этом надо иметь в виду, что на изменение этих показателей влияет не только внедрение подряда, но и многие другие причины, в том числе изменение кормообеспеченности, совершенствование технологии содержания животных и др. Однако опыт показывает, что в условиях внедрения подряда эти факторы быстрее приводятся в действие, поэтому можно считать, что изменение указанных показателей также в значительной степени характеризует его эффективность.

Обобщение результатов работы молочных ферм в условиях коллективного подряда свидетельствует о том, что его внедрение обеспечивает достижение высоких производственных и экономических показателей. При коллективных формах организации и оплаты труда по сравнению с индивидуальными ниже затраты труда на 1 ц продукции (на 15—20 %), а темпы роста производительности труда на 3—5 % опережают темпы роста его оплаты.

Передовой опыт показывает, что наибольший экономический эффект можно получить в подрядных коллективах при условии комплексной отработки всех элементов организации подряда. К числу таких коллективов относится бригада Поярковской молочной фермы совхоза «Искра» Московской области. Уже в первый год внедрения подряда (1984 г.) удой на корову по всему стаду здесь повысился по сравнению с предыдущим годом на 368 кг. За этот же период расход кормов на производство 1 ц молока был снижен на 17 %, а себестоимость продукции — на 2,7 %. К концу 1984 г. численность бригады сократилась на 6 чел., что позволило на 20 % увеличить нагрузку коров на работника. Благодаря внедрению коллективного подряда на ферме достигнут значительный рост производительности труда: прямые затраты труда на 1 ц молока снизились с 4,02 чел.-ч в 1983 г. до 3,25 чел.-ч в 1984 г., а за первое полугодие 1985 г. они составили всего 2,7 чел.-ч.

Внедрение коллективного подряда на Рыжовской молочной ферме учхоза «Михайловское» Московской области позволило (при неизмен-

ном расходе кормов на 1 корову около 54 ц корм. ед.) повысить продуктивность животных за 2 года (1982—1983) на 334 кг, или на 7,3 %, по сравнению с уровнем 1980—1981 гг. Внедрение подряда способствовало сокращению численности коллектива на 2 чел., в связи с чем нагрузка на 1 работника фермы повысилась на 4,8 %, на 1 оператора машинного доения — на 8,1 %. В результате увеличения продуктивности коров и сокращения численности коллектива производство молока на 1 работника фермы увеличилось с 50,5 до 56,2 т, или на 11,3 %, на оператора машинного доения — с 104,9 до 121,4 т, или на 16 %. При этом оплата 1 чел.-ч возросла с 1,23 до 1,35 руб., или на 9,8 %, т. е. темпы роста производительности труда опережают темпы роста его оплаты. Однако себестоимость 1 ц молока за анализируемый период возросла с 20,64 до 21,81 руб., что связано прежде всего с удорожанием производства кормов и подготовки их к скармливанию, а также с увеличением размера премирования за раздой коров.

Не менее важен и социальный эффект внедрения коллективного подряда. В условиях действия подряда быстрее складываются отношения товарищества и взаимопомощи, воспитываются добросовестное отношение к труду, принципиальность при оценке трудового вклада каждого исполнителя в конечные результаты работы всего коллектива. К недобросовестным работникам коллективы применяют различные меры воздействия (внушение, убеждение, коллективное обсуждение и др.), которые часто оказываются эффективнее административного воздействия.

На основании обобщения имеющегося опыта можно ожидать, что коллективный подряд в животноводстве будет развиваться по следующим направлениям: во-первых, по пути более широкого охвата им специалистов зооветеринарной службы, а также подразделений, обслуживающих животноводство (по доставке и приготвлению кормов и др.); во-вторых, по пути развития хозрасчетных отношений подрядных коллективов с администрацией и другими подразделениями хозяйства; в-третьих, в небольших коллективах, прежде всего в овцеводстве и при откорме скота, по пути формирования сквозных подрядных коллективов, занимающихся производством кормов и продуктов животноводства, при начислении оплаты за конечную продукцию. Дальнейшая интеграция экономических интересов всех участников производства при одновременном совершенствовании хозяйственного механизма деятельности подрядных коллективов позволит полнее использовать внутренние резервы и возможности каждого колхоза и совхоза.

ЛИТЕРАТУРА

1. Грядов С. И., Баландин Ю. С., Удалов В. А. Совершенствование внутрихозяйственного расчета в животноводстве на основе применения чековой формы контроля производственных затрат. — Изв. ТСХА, 1986, вып. 1. — 2. Методические рекомендации по организации коллективного подряда в животноводческих подразделениях колхозов и совхозов. — М., 1983.
3. Народное хозяйство СССР в 1984 г. Статистический ежегодник. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 4. Рекомендации по организации коллективного подряда в животноводческих подразделениях колхозов и совхозов. — М.: Колос, 1984. — 5. Рекомендации по организации коллективного подряда в хозрасчетных подразделениях животноводства совхозов и колхозов Московской области. — М., 1985. — 6. Резервы аграрной экономики. Материалы Всесоюзного экономического совещания по проблемам агропромышленного комплекса. — М.: Политиздат, 1984.

Статья поступила 25 ноября 1985 г.