

МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ВНУТРЕННЕГО РАСЧЕТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

Т. Ф. ТАРАСОВА; В. Я. БАШКАТОВА

(Белгородский университет кооперации, экономики и права)

Аннотация. Рассмотрены основные возможности внутреннего расчета как одного из методов повышения эффективности использования ресурсов и повышения мотивации на основе регулирования и организации отношения между структурными подразделениями основного хозяйственного звена.

Ключевые слова: внутренний хозяйственный расчет, мотивация, ресурсы, структурные подразделения, нормирование, планирование, оплата труда, затраты.

Внутренний хозрасчет, являясь неразрывной частью хозяйственного расчета предприятия, представляет собой его дальнейшее углубление и конкретизацию, доведение хозрасчетных принципов управления до непосредственных участников экономических процесса – структурных подразделений организации. Как и хозрасчет предприятия, он призван на основе развития инициативы и повышения ответственности трудовых коллективов структурных подразделений обеспечить своевременное выполнение предприятием его обязательств по реализации товаров и услуг надлежащего качества, рациональное использование трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Однако, будучи единым по экономическому содержанию, внутренний хозрасчет строится на несколько иных организационных и правовых основах, чем хозрасчет предприятия.

Отличие обусловлено тем, что внутрихозяйственный расчет призван регулировать и организовывать отношения между подразделениями основного звена, тогда как хозрасчет предприятия регулирует и организует отношения между предприятиями в сфере обращения и распределения.

На основании проведенного нами анализа литературных источников можно выделить следующие принципы внутрихозяйственного расчета:

1) Оперативно-производственная и имущественная самостоятельность подразделений, четкое разграничение и определение функций, прав и обязанностей каждого хозрасчетного подразделения, руководителей и работников. Внутрихозяйственное управление и хозяйственный расчет предполагают не только расширение самостоятельности и увеличение прав менеджеров при принятии ими управленческих решений, но и повышение персональной ответственности за последствия таких решений.

2) Техничко-экономическое планирование, четко и своевременно определяющее производственное задание, место и роль каждого хозрасчетного подразделения в выполнении общезаводских планов.

3) Технически обоснованное нормирование расходования трудовых и материальных ресурсов, разработка внутривозовских цен на потребляемые в производстве материалы, полуфабрикаты, передаваемые одним подразделением другому.

4) Внутрихозяйственный учет и отчетность, точно, достоверно и своевременно отражающие состояние дел в производстве, фактический вклад коллективов каждого хозрасчетного подразделения в общезаводские результаты.

5) Регулирование взаимоотношений между хозрасчетными подразделениями, обеспече-

ние строгого соблюдения материальной ответственности за упущения в работе, отнесения потерь на результаты работы того хозрасчетного подразделения, которое в них виновно.

6) Анализ хозяйственной деятельности и контроль результатов работы каждого хозрасчетного подразделения, объективная оценка результатов деятельности, гласное и быстрое подведение итогов работы, доведение сведений об этих итогах до всех работников хозрасчетных подразделений.

7) Материальное и моральное поощрение за результаты работы с целью повышения эффективности использования ресурсов, ответственности за допущенные в работе недочеты или случаи бесхозяйственности.

При этом необходимо иметь в виду, что общие принципы внутреннего хозрасчета должны быть едиными для всех подразделений предприятия.

Вместе с тем, место хозрасчетного подразделения в иерархической структуре управления, а также в системе внутрипроизводственной кооперации труда, присущие ему организационно-технические и экономические особенности порождают некоторые различия и в организации хозяйственного расчета: выборе утверждаемых, расчетных и оценочных показателей, основных и дополнительных условий премирования; порядке нормирования трудовых и материальных затрат; организации учета результатов хозрасчетной деятельности; регулировании взаимоотношений между подразделениями и т. п.

Чем ниже структурная единица, тем глубже воздействие управляющей системы на техническую сторону деятельности, тем большую роль на формирование механизма хозяйственного расчета оказывают организационные, технические и технологические условия деятельности. Это-то и исключает возможность разработки единого механизма внутрихозяйственного расчета предприятия.

В этой связи в системе внутреннего хозрасчета предприятия выделяют следующие подсистемы:

- в зависимости от уровня управления: подсистема хозрасчета структурных единиц объединений (внутрипроизводственный хоз-

расчет); подсистема хозрасчета цехов, отделов;

- в зависимости от места структурных подразделений во внутрипроизводственной кооперации труда: подсистема хозрасчета основного производства, в том числе: хозрасчет участков, бригад, смен, рабочих мест подсистема хозрасчета отделов и служб предприятия.

В системе управления деятельностью структурных подразделений предприятия внутренний хозрасчет выполняет ряд функций, основными из которых являются:

- стимулирование развития инициативы коллективов в поиске путей своевременного и качественного выполнения плановых заданий с меньшей численностью и бережным использованием производственных ресурсов;

- конкретизация ответственности коллективов и отдельных работников за количество, качество и своевременность выполнения работ, эффективное использование ресурсов;

- формирование на предприятиях таких производственных отношений, при которых каждый работник мог бы осознать реально существующее единство интересов человека, коллектива и общества.

Правильно понять механизм внутрихозяйственного расчета и разнообразие его форм на различных предприятиях можно, только подойдя к его рассмотрению с помощью категорий общего, особенного и единичного [1, с. 36].

В первую очередь необходимо отметить то общее, что присуще механизму внутрихозяйственного расчета, систематизировать факторы, обуславливающие особенности конкретных механизмов внутрихозяйственного расчета, и сформулировать характер их воздействия на хозрасчетный механизм подразделений предприятия.

Для исследования механизма внутрихозяйственного расчета потребительской кооперации применим метод моделирования. Он позволяет познать и отразить структуру механизма как сложность системы, выявить типичные свойства, присущие составляющим его элементам, а также существующие между ними взаимосвязи. При этом необходимо

иметь в виду, что модель экономического явления не может отразить всего многообразия свойств, присущих реальному объекту. Однако для целей познания механизма внутрихозяйственного расчета как объекта исследования, для выявления наиболее общих существенных его сторон метод моделирования имеет большое практическое значение.

Модель механизма внутрихозяйственного расчета может быть представлена в виде блок-схемы. В зависимости от задач, решаемых в системе внутрихозяйственного расчета, в его

механизме можно выделить две группы подсистем:

а) функциональные подсистемы, которые непосредственно обеспечивают на практике реализацию принципов внутрихозяйственного расчета;

б) подсистемы обеспечения, которые создают условия, необходимые для последовательной реализации принципов внутрихозяйственного расчета.

Перечень элементов подсистем приведен в табл. 1.

Таблица 1

Элементы подсистем механизма внутрихозяйственного расчета

Функциональные подсистемы	Подсистемы обеспечения
Подсистема планово-оценочных хозрасчетных показателей и нормативов	Подсистема организационного обеспечения
Подсистема централизованно устанавливаемых норм и нормативов	Подсистема имущественного обеспечения
Подсистема хозрасчетной ответственности	Подсистема правового обеспечения
Подсистема материального стимулирования	Подсистема информационного обеспечения
	Подсистема кадрового обеспечения

Посредством подсистемы планово-оценочных показателей и нормативов осуществляется централизованное экономическое управление (планирование, учет, контроль, анализ, стимулирование) деятельностью подразделений, переведенных на хозяйственный расчет.

От качества разработки данной подсистемы, степени соответствия используемых показателей и нормативов экономической природе отношений, регулируемых внутрихозяйственным расчетом, а также функций хозрасчетного подразделения в системе внутрипроизводственной кооперации конкретного предприятия, организационно-технических и технологических условий, в которых протекает деятельность подразделения, во многом зависит эффективность реализации основополагающих принципов внутрихозяйственного расчета. Данная подсистема непосредственно выражает цели и задачи функционирования конкретного подразделения, централизованно определяемые управляющей системой предприятия в целом, границы его оперативно-хозяйственной самостоятельности, критерии

оценки конечных результатов его деятельности.

Одним из основополагающих принципов внутреннего хозрасчета является сопоставление затрат, произведенных подразделением в процессе его деятельности, с достигнутыми результатами. Реализовать этот принцип в управлении можно только при условии централизованного определения основных экономических параметров деятельности подразделений путем разработки и доведения до подразделений системы норм и нормативов затрат, создания на предприятии четко действующего мотивационного механизма.

Нормативное хозяйство как подсистема механизма внутрихозяйственного расчета является основой планирования, регулирования и контроля деятельности подразделений; соизмерения произведенных ими затрат с достигнутыми результатами; разграничения ответственности за результаты деятельности между подразделениями; объективной оценки и стимулирования их деятельности. Под нормативным хозяйством предприятия подразумевается совокупность натуральных и стоимостных

норм и нормативов, методических материалов по их расчету, инструкций по организации и ведению нормативного хозяйства в условиях механизации и автоматизации управленческих работ.

Функции, выполняемые нормативным хозяйством в условиях внутреннего хозрасчета, определяют следующие требования к его организации:

- комплексность, то есть охват нормированием всех затрат живого и овеществленного труда, средств труда, финансовых ресурсов, а также качества продукции и организации производственного процесса; прогрессивность и техническую обоснованность всех расчетных норм на повторяющиеся виды работ;

- учет при исчислении норм конкретных условий деятельности в хозрасчетных структурных подразделениях;

- взаимосвязанность и согласованность норм и нормативов на всех стадиях процесса, на всех уровнях управления;

- обеспечение оптимального соотношения между динамичностью и стабильностью норм и нормативов, используемых при планировании хозрасчетных заданий;

- централизацию процесса разработки, контроля и пересмотра норм в масштабе предприятия при одновременном привлечении к их разработке линейного и функционального персонала структурных подразделений, широкого круга работников;

- регламентацию методики, процедуры и организации расчета и установления норм в соответствующих нормативных актах и своевременное ознакомление с ними соответствующих работников всех структурных подразделений;

- разработку классификатора норм и нормативов по предприятию в целом и по каждому его структурному подразделению.

Пересмотр норм в целях обеспечения заинтересованности коллективов работников предприятий в принятии напряженных плановых заданий и выявлении внутрихозяйственного резервов рекомендуется осуществлять с соблюдением следующих условий: пересмотр норм проводить в связи с реализацией планов организационно-технических мероприятий;

не подлежат пересмотру в течение отчетного года нормы, если экономия по ним достигнута за счет инициативы и творчества коллектива хозрасчетного подразделения; к пересмотру норм широко привлекать работников, обязанных их соблюдать; изменение норм согласовывать с руководителем того подразделения, которое обязано непосредственно соблюдать эти нормы.

Важнейшим условием эффективного функционирования внутреннего хозрасчета является разграничение ответственности подразделений предприятия за выполнение внутрихозяйственных обязательств, а также коллективная и личная материальная ответственность работников подразделений за невыполнение возложенных на них обязательств и причинение в связи с этим ущерба другому подразделению или предприятию в целом. Реализовать это обязательное требование организации внутрихозяйственного расчета и призвана подсистема хозрасчетной ответственности.

Подсистема материального поощрения призвана создать условия для обеспечения коллективной и личной материальной заинтересованности работников подразделений в своевременном выпуске качественной продукции, снижении ее себестоимости, росте производительности труда и наиболее полным использовании других факторов производства. При ее формировании необходимо решить следующие основные вопросы: определить источники поощрения за результаты деятельности, условия их образования и использования; определить показатели и условия премирования, а также нормативы и условия начисления премий по каждому показателю премирования.

Внедрение внутреннего хозрасчета требует создания между самими подразделениями, а также между ними и предприятием в целом такой системы отношений, которая позволяла бы стимулировать коллективы подразделений проявлять необходимую инициативу для достижения наилучших результатов работы. С этой целью за каждым подразделением, переводимым на хозяйственных расчет, в соответствии с его местом внутри производственной

кооперации труда должны закрепляться строго определенные обязанности и предъявляться права для самостоятельного принятия решений с целью своевременного и качественного выполнения возложенных на них обязанностей, то есть им предоставляется оперативно-хозяйственная самостоятельность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аксененко А. Ф. Внутрихозяйственный расчет: ответственность и оценка результатов / А. Ф. Аксененко, В. В. Новиков, С. И. Полякова. – М. : Экономика, 1998. – 239 с.
2. Внутрихозяйственный расчет, учет и экономический анализ / Полякова С. И. ; под ред. Шеремет А. Д. – М. : МГУ, 1983.
3. Керимов В. Э. Управленческий учет : учебник / Керимов В. Э. – 4-е изд., изм. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2005. – 460 с.
4. Методические рекомендации по внедрению внутрихозяйственного расчета в системе потребительской кооперации в условиях рыночных отношений / И. В. Сергеев, З. Д. Чернышева, Т. Ф. Тарасова. – Белгород : БУПК, 1999. – 67 с.
5. Сергеев И. В. Методические рекомендации по внедрению внутрихозяйственного расчета в системе потребительской кооперации в условиях рыночных отношений / И. В. Сергеев, З. Д. Чернышева, Т. Ф. Тарасова. – Белгород : БУПК, 1999. – 67 с.
6. Тарасова Т. Ф. анализ и индикативное планирование в системе управления затратами и результатами организаций потребительской кооперации / Тарасова Т. Ф. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2006. – № 1. – С. 258–264
7. Тарасова Т. Ф. Внутрихозяйственный расчет в организациях потребительской кооперации / Тарасова Т. Ф., Башкатова В. Я. – Белгород : Кооперативное образование, 2007. – 250 с.

Т. Ф. Тарасова; В. Я. Башкатова (Белгородський університет кооперації, економіки і права). **Мотиваційний механізм внутрішніх розрахунків в організаціях споживчої кооперації.**

Анотація. Йдеться про основні можливості внутрішніх економічних розрахунків як методу підвищення ефективності використання ресурсів і поліпшення стимулювання через регулювання і організацію відносини між структурними підрозділами основного рівня.

Ключові слова: внутрішній економічний розрахунок, стимулювання, структурні підрозділи, нормування, планування, оплата праці, витрати.

T. F. Tarasova; V. Ya. Bashkatova (Belgorod University of Cooperation, Economics and Law). **Motivational mechanism of internal calculation in organizations of consumer cooperatives.**

Summary. The article discusses the main features of the internal calculation as a method of improving the efficiency of resource use and improving incentives through regulation and the relationship between structural divisions of the parent level.

Keywords: domestic economic calculation, motivation, resources, structural units, rationing, planning, remuneration of labor, costs.