

Э. М. Калинин

ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО ПОощРЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОВ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Для оценки работы автомобильного транспорта используется большое количество показателей, которые до осуществления новой экономической реформы планировались автотранспортным предприятиям в централизованном порядке. При переводе автотранспортных предприятий на новый порядок планирования и экономического стимулирования количество оценочных показателей стало ограниченным числом показателей. Сюда относятся показатели, которые отражают конечные результаты работы коллектива,— это общий объем доходов от перевозок, общая сумма прибыли, фонд заработной платы, общий объем отправления грузов (T) по закрепленной за автотранспортным предприятием основной клиентуре.

Все остальные показатели автотранспортные предприятия планируют сами. Поэтому так велика ответственность коллектива предприятия за правильный выбор показателей, по которым производится оплата труда и премирование.

За время работы в новых условиях автотранспортные предприятия улучшили эксплуатационные показатели. Так, на автотранспортном предприятии № 2 г. Молодечно, переведенном на новый порядок планирования с 1966 г., коэффициент использования пробега грузовых автомобилей возрос в 1968 г. по сравнению с 1966 г. на 1,1%, продолжительность работы автомобиля на линии — на 8,4%. Общая сумма прибыли на этом автотранспортном предприятии возросла по сравнению с планом на 3,8% и по сравнению с 1966 г. на 36,1%.

Достижению высоких показателей при работе в новых условиях планирования и экономического стимулирования способствовало выполнение разработанных автотранспортными предприятиями организационно-технических мероприятий и совершенствование форм материального стимулирования.

Особое внимание было уделено коллективами автотранспортных предприятий совершенствованию и разработке систем оплаты труда и систем поощрения. Так, на автотранспортном предприятии

№ 1 г. Витебска было введено премирование шоферов за повышение коэффициента использования пробега. В результате применения этой поощрительной меры коэффициент использования пробега в I квартале 1968 г. по сравнению с I кварталом 1967 г. возрос с 0,514 до 0,530, или на 3,1%.

В большинстве автотранспортных предприятий Минского городского автотреста шоферы, оплачиваемые сдельно, стали премироваться из фонда материального поощрения за выполнение плана перевозок. Причем основным условием премирования является выполнение плановых выходов на линию автомобиля, закрепленного за данным водителем. Построенные таким образом системы поощрения водителей способствовали повышению их трудовой дисциплины и, как следствие, оказали положительное влияние на повышение конечных результатов работы производственных коллективов в целом.

Большое внимание уделялось совершенствованию систем материального стимулирования ремонтно-обслуживающего персонала. Так, в 14 автотранспортных предприятиях из 22, переведенных в 1967 г. на новый порядок планирования, повременная система оплаты труда ремонтно-обслуживающего персонала была заменена коллективной сдельной системой оплаты труда.

Однако, как показало проведенное автором обследование ряда автотранспортных предприятий, улучшение конечных результатов

Таблица 1

Показатели	1967 г.	1968 г.	Изменение, %
	III квартал		
Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,669	0,628	94
Время нахождения в наряде, час	9,23	10,00	108,2
Расстояние перевозки грузов, км	4,65	5,20	111,8
Коэффициент использования пробега	0,501	0,496	99,0
Среднесуточный пробег, км	201,5	226,0	112,1
Средняя грузоподъемность, т	5,2	5,8	111,5
Выработка на I среднесписочную тонну грузоподъемности, т	1639	1609	98,2
То же, ткм	7458	7820	104,6
Перевезено грузов, тыс. т	2955,1	3528,4	119,4
Грузооборот, млн. ткм	2,96	3,53	119,3
Среднемесячная заработная плата всех работников, руб.:			
шоферов	151	174	115,1
ремонтно-обслуживающих рабочих	184	226	123,0
ИТР	105	107	102,0
служащих	113	124	110,0
	87	113	130,1
Прибыль, тыс. руб.	349,6	496,1	142,0
Производительность труда на одного работающего, руб. валового дохода	1508	1756	116,5

их работы произошло в большей степени за счет выявления и реализации резервов в перевозочном процессе и в меньшей степени за счет улучшения работы ремонтно-технической службы. Это можно проиллюстрировать на примере автоколонны 2418 (табл. 1).

Как видно из табл. 1, автоколонна постоянно перевыполняет такой основной планируемый показатель, как прибыль. Только за август 1968 г. автоколонна получила 168,7 тыс. руб. прибыли, в том числе сверхплановой 33 тыс. руб. в результате увеличения объема перевозок, повышения коэффициента пружоподъемности, т. е. за счет использования резервов в перевозочном процессе. Ремонтно-техническая служба оказывает слабое влияние на улучшение конечных результатов работы предприятия. Здесь, видимо, сказывается, помимо прочих факторов, недостаточно гибкое использование системы материального поощрения.

Необходимо отметить, что при совершенствовании форм материального поощрения самое большое внимание уделялось ремонтно-технической службе. Ремонтно-обслуживающий персонал был переведен с повременной системы оплаты на коллективную сделную систему оплаты труда. Сущность этой системы заключается в ежедневном начислении заработной платы за ремонт и обслуживание фактически работающих автомобилей. В конце месяца общая сумма начисленной таким образом заработной платы распределяется между рабочими пропорционально фактически отработанному времени и тарифному коэффициенту. Пользование этой системой еще не отработано, так как сумма начисленной заработной платы, распределяемая между меньшим количеством рабочих, дает возможность получить каждому в отдельности повышенную заработную плату при снижении количества выпускаемых на линию автомобилей. На практике так и получается. Так, в 1966 г. ремонтники автоколонны при коэффициенте технической готовности 0,881 получили 122% тарифной ставки, а в 1968 г. — 148% тарифной ставки при коэффициенте технической готовности 0,879.

Причины сложившегося положения заключаются в следующем. Всякая поощрительная система заработной платы является одной из сторон совершенствования производства, и ее введение должно согласовываться с организационно-техническими мероприятиями, улучшающими организацию труда и повышающими механизацию трудовых процессов. Доля же механизированных процессов в автотранспортных предприятиях увеличилась незначительно. Кроме того, экспериментальное введение форм материального поощрения в автотранспортных предприятиях проводится отдельно по категориям работников, в то время как каждая категория является органической составной частью единого коллектива. Всякое изменение целенаправленности действий одной из категорий требует необходимости учета взаимосвязи ее с другими категориями работников. Это осуществляется правильным подбором системы по-

Т а б л и ц а 2

Показатели	Шоферы	ИТР службы эксплуат.	Ремонтно- обслуж. рабочие	ИТР ремонтно- технич. службы	Прочий производ. персонал.
Время нахождения в наряде, ч	—	—	—	—	—
Техническая скорость, км/ч	х'	—	х''	х''	—
Коэффициент использования пробега	х'	х'	—	—	—
Средняя грузоподъемность автомобиля, т	—	—	—	—	—
Коэффициент динамического использования грузоподъемности	х'	х'	—	—	—
Расстояние перевозки грузов, км	—	—	—	—	—
Время простоя под погрузкой — разгрузкой, ч	х'	—	—	—	—
Среднесписочное количество автомобилей	—	—	—	—	—
Коэффициент технической готовности	х''	х''	х'	х'	—
Коэффициент выпуска автомобилей на линию	х''	х''	х'	х'	—
Объем перевозок, т	х'	х'	х''	х''	х
Грузооборот, ткм	х'	х'	х''	х''	х
Выработка на одну среднесписочную автомобиль-тонну:					
ткм	х'	х'	х''	х''	х
т	х'	х'	х''	х''	х
Производительность труда на одного работающего, руб. валового дохода	х''	х''	х''	х''	х
Доход, руб.	х'	х'	х''	х''	х
Прибыль, руб.	х''	х''	х''	х''	х
Себестоимость 10 единиц работы, коп.	х''	х''	х''	х''	х
Средняя доходная ставка на 10 единиц работы, коп.	—	—	—	—	—

Примечание. Знаком х' отмечено, на какой показатель каждая отдельная категория работников влияет непосредственно, а знаком х'' — косвенно

казателей, по которым производится оплата и премирование отдельных категорий работников предприятия. Система показателей должна отвечать следующим требованиям:

1) более полно оценивать работу каждой категории работников;

2) быть простой и доступной пониманию каждого члена коллектива предприятия;

3) осуществлять взаимосвязь между различными категориями работников с целью более полной характеристики работы всего коллектива предприятия.

Исходной позицией выполнения этих требований является установление влияния каждой категории работников на тот или иной показатель, характеризующий работу коллектива автотранспортного предприятия (табл. 2) [1].

Рассмотрим, каким образом каждая категория оказывает влияние на тот или иной показатель.

Так, повышение технической скорости зависит от производственных навыков шоферов, качества ремонта и обслуживания автомобиля ремонтно-обслуживающим персоналом; инженерно-технические работники ремонтно-технической службы оказывают влияние на изменение этого показателя разработкой систем диагностики, позволяющей своевременно устранять неисправности и тем самым поддерживать автомобиль в состоянии высокой технической готовности.

На повышение коэффициента использования пробега шофер оказывает влияние проявлением инициативы в изыскании груза, особенно это характерно для междугородных перевозок; инженерно-технические работники службы эксплуатации — участием в разработке рациональных маршрутов и оперативном руководстве перевозками грузов.

Повышение коэффициента динамического использования грузоподъемности зависит от умения шоферов рационально размещать различные виды груза на подвижном составе и работать на автопоездах, а также от рационального распределения подвижного состава между грузоотправителями с учетом грузоподъемности автомобиля и величины отправляемой партии, осуществляемого инженерно-техническими работниками службы эксплуатации.

Сокращение времени простоя под погрузкой — разгрузкой зависит от того, как шофер овладел навыками маневрирования при постановке автомобиля под погрузку — разгрузку.

На повышение коэффициента технической готовности оказывают влияние соблюдение шоферами условий правильной эксплуатации конкретного автомобиля; оперативное руководство инженерно-техническими работниками службы эксплуатации перевозками грузов не допускающими перегрузок подвижного состава; качество ремонта и обслуживание автомобиля ремонтно-обслуживающим персоналом; осуществляемые инженерно-техническими работниками

ремонтно-технической службы разработка и внедрение организационно-технических мероприятий, повышающих механизацию трудовых процессов, и непосредственное руководство ремонтом и обслуживанием автомобилей.

На коэффициент выпуска автомобилей на линию все категории работников оказывают такое же влияние, как и на коэффициент технической готовности. Дополнительное влияние оказывают шоферы — количеством выездов на линию, а инженерно-технические работники службы эксплуатации — организацией труда водительского состава.

Изменение отдельных показателей оценки работы автотранспортного предприятия происходит по различным причинам. Так, показатели «Время нахождения в наряде» и «Расстояние перевозки грузов» целиком зависят от времени работы и расположения клиентуры, а показатели «Среднесписочное количество автомобилей» и «Средняя грузоподъемность автомобиля» — от вышестоящих планирующих организаций.

Работники, выделенные в графу «Прочий производственный персонал» (сюда отнесены служащие и младший обслуживающий персонал), оказывают влияние на результаты работы коллектива своим участием в производственном процессе.

Данные табл. 2 выявляют общность влияния на оценочные показатели работы шоферов и инженерно-технического персонала службы эксплуатации, ремонтно-обслуживающих рабочих и инженерно-технических работников ремонтно-технической службы. Эта общность вызывает необходимость строить систему поощрения работников не раздельно по каждой категории, а по принадлежности к подразделениям: службе эксплуатации и ремонтно-технической службе. Систему поощрения группы работников, выделенной в графу «Прочий производственный персонал», следует строить в зависимости от выполнения общих плановых показателей.

Из табл. 2 видно, что если работу службы эксплуатации можно оценить по качественным показателям как натуральным, так и стоимостным, то ремонтно-техническая служба таких показателей не имеет. Поэтому правильным, по нашему мнению, является предложение Б. Левинсона, согласно которому для качественной оценки работы ремонтно-технической службы необходимо ввести показатель «Затраты на 1 км пробега автомобилей» (частное от деления всех затрат на поддержание автомобилей в исправном состоянии на их общий пробег), где под всеми затратами понимаются расходы, относимые на себестоимость перевозок [2].

Учитывая, что службы автотранспортного предприятия представляют составные части единого коллектива, поощрения работников следует устанавливать с помощью общего показателя, на который они оказывают совместное влияние. Для автохозяйств Белоруссии таким показателем является коэффициент выпуска ав-

томобилей на линию. Система поощрения ремонтно-обслуживающего персонала построена в зависимости от изменения величины этого показателя. Этого нельзя сказать о системах поощрения категорий инженерно-технических работников и шоферов. На наш взгляд, для оценки работы инженерно-технических работников правильно ввести показатель повышения коэффициента выпуска автомобилей на линию, а для шоферов — показатель снижения затрат на ремонт и обслуживание конкретного автомобиля, дифференцированных в зависимости от условий эксплуатации и степени изношенности автомобилей.

Учет предполагаемых показателей не составит трудности при развитии внутрихозяйственном хозрасчете.

Л и т е р а т у р а

1. Аксенова З. И. Анализ производственно-финансовой деятельности автохозяйства. М., 1966.
2. Левинсон Б. О некоторых показателях работы автохозяйств, ремонтных предприятий и автомобильных заводов. «Автомобильный транспорт», 1961, № 3.