

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления персоналом

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Дипломная работа студента

очной формы обучения
направления подготовки 38.03.03 – управление персоналом

IV курса группы 05001241
Агафонова Алексея Юрьевича
(Фамилия, имя, отчество)

Научный руководитель
канд. пед. наук, ст. пр.
Миненко Наталья Васильевна
(ученая степень, звание,
фамилия, инициалы)

Рецензент

(ученая степень, звание,
фамилия, инициалы)

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА	6
1.1 Сущность и виды оплаты труда на предприятии.....	6
1.2 Системы и формы оплаты труда на предприятии	11
1.3 Законодательные основы организации оплаты труда в РФ.....	15
ГЛАВА 2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ «МирСтрой».....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....	20
2.2 Анализ системы управления персоналом в организации.....	24
2.3 Анализ системы оплаты труда в организации.....	33
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	45
3.1 Мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала в организации «МирСтрой».....	45
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала.....	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	72

ВВЕДЕНИЕ

Проблема оплаты труда - одна из основных в российской экономике. От ее решения зависят увеличение производительности производства, уровень жизни жителей страны, место страны в мировой экономике.

Повышенный спрос на эффективный труд заставляет руководителей искать новые подходы к формированию систем оплаты труда. Современная система оплаты труда работников промышленных предприятий должна так сочетать интересы работодателя, наемного работника и государства, чтобы, наряду с социальными целями, обеспечить и финансово-экономическую безопасность работы данных предприятий. Для коллективов предприятий материальная мотивация является основной и от того, насколько справедливой и понятной будет система оплаты труда, во многом будет зависеть эффективность их деятельности. Заинтересовать работника в наиболее полном использовании творческого потенциала на своем рабочем месте помогает гибкая система оплаты труда, основанная на различиях в сложности выполняемой работы, учете индивидуального результата труда работника, значимости определенных видов работ для предприятия, а также ценности работ для внешнего рынка труда.

Актуальностью данной темы также служит заинтересованность государства в повышении показателей производительности труда. Ведь от высокоэффективной производительности работников зависит выпуск продукции предприятия, а значит повышение внутреннего валового продукта страны в целом.

Степень научной разработанности проблемы характеризуется наличием конкретных разработок по вопросам организации и регулированию заработной платы. Среди зарубежных теоретических разработок подобного рода видное место занимают труды Д. Грейсона, Р. К. Макконнелла, С. Л. Брю, Э. Дж. Доллана, М. Х. Мескона, Д. Е. Линдсея, М. Альберта и др.

Среди отечественных теоретических разработок следует выделить труды В. Баликоева, С. Кузьмина, В. Давыдовой, А. Рофе, Л. Жукова, Б. Генкина, Р. Колосовой, Р. Яковлева и др. Проблема рассмотрения системы оплаты труда с управленческой точки зрения отражена в научных работах не в полной мере. Не все проблемы системы оплаты труда получили к настоящему времени всестороннее и углубленное рассмотрение, многие вопросы остаются дискуссионными.

Объект исследования – ООО «МирСтрой».

Предмет исследования – система оплаты труда в ООО «МирСтрой».

Целью дипломной работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- выявить сущность и виды оплаты труда на предприятии;
- рассмотреть системы и формы оплаты труда на предприятии;
- изучить законодательные основы организации оплаты труда на предприятии;
- провести анализ современного состояния системы оплаты труда на примере ООО «МирСтрой»;
- разработать рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда на предприятии.

Практическая значимость работы заключается в том, что совершенствование системы оплаты труда является основой повышения качества системы управления персоналом организации в целом. Выводы и рекомендации, полученные в результате исследования, могут быть использованы в практике управления организаций, в системе повышения квалификации менеджеров по управлению персоналом,

Информационной базой анализируемого предприятия являлись данные ООО «МирСтрой» и Госкомстата РФ, а также информационные материалы научных и периодических изданий.

Методологической основой является использование в процессе проводимых исследований различных методов: анализа, группировки, сравнения, индексного, метода разниц, экономико-статистических методов, экономико-математического метода, экспертных оценок и др.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

1.1 Сущность и виды оплаты труда на предприятии

Труд и его оплата, составляющие большую часть себестоимости продукции, имеют не только экономическое, но и общественно - воспитательское значение: если человек считает, что его труд оценивают и оплачивают неверно, желание трудиться уменьшается. А это значит, что общество не досчитается той части продукции, которую он мог бы сделать при хорошем трудовом настрое[6, с.76].

Труд, как считает современная экономическая теория, является важнейшей частью экономики - он одновременно и товар (работник продает свой труд, создавая новое качество и дополнительное количество материальных ценностей) и источник появления добавленной стоимости, так как предметы и материалы при приложении к ним труда становятся дороже. Отсюда и возникает необходимость оценить и оплатить труд в различных его проявлениях, включив затем расходы на оплату труда в рамках установленных государством законов в стоимость продукции.

В экономической теории существует две основных концепции определения природы заработной платы[9, с.80]:

- Заработная плата есть цена труда. Ее величина и динамика формируются под воздействием рыночных факторов и в первую очередь спроса и предложения;

- Заработная плата - это денежное выражение стоимости товара «рабочая сила». Ее величина определяется условиями производства и рыночными факторами - спросом и предложением, под влиянием которых происходит отклонение заработной платы от стоимости рабочей силы.

Под оплатой труда принято понимать «выраженную в денежной форме часть стоимости созданного трудом продукта, выдаваемую работнику

предприятием, в котором он работает». Это совокупность средств, выплаченных работникам, как состоящим, так и не состоящим в списочном составе предприятия, в денежной и натуральной форме за отработанное время (выполненную работу), оплачиваемое в установленном действующим законодательством порядке.

Заработная плата начисляется работнику с момента принятия его на работу. Оформляется прием на работу заключением трудового контракта с работником или приказом по предприятию, изданным на основании личного заявления работника[10, с.121].

Прекращается начисление заработной платы с момента окончания действия трудового контракта (или его расторжения) или издания приказа об увольнении работника.

Начисляемую на предприятии заработную плату можно подразделить на следующие виды:

Основная заработная плата. Начисляется в зависимости от принятых на предприятии форм оплаты труда. Так при контрактной форме найма работников начисление осуществляется в полном соответствии с условиями контракта. При сдельной форме оплаты труда - за фактически выполненную работу на основании табелей о выполнении норм выработки или актов приема - сдачи выполненных работ. При повременной форме оплаты труда - за фактически отработанное время на основании табелей учета рабочего времени.

Под основной заработной платой принято понимать[13, с.65]:

- Выплаты за отработанное время, за количество и качество выполненных работ при повременной, сдельной и прогрессивной оплате;
- Доплаты в связи с отклонением от нормальных условий работы, за сверхурочные работы, за работу в ночное время и в праздничные дни и др.;
- Оплата простоев не по вине работника;
- Премии, премиальные надбавки и др.

Основная заработная плата согласно действующему трудовому законодательству выплачивается не реже, чем два раза в месяц.

Дополнительная заработная плата. Начисляется на основании документов, подтверждающих право работника на оплату за неотработанное время. К таким выплатам относятся[13, с.66]:

- Оплата времени отпусков;
- Оплата времени выполнения государственных и общественных обязанностей;
- Оплата перерывов кормящих матерей;
- Оплата льготных часов подростков;
- Выходного пособия при увольнении;
- Другие выплаты, предусмотренные законодательством о труде и коллективными договорами.

Все перечисленные выплаты рассчитываются на основе среднего заработка. Премии, вознаграждения по итогам работы за год.

Вознаграждения по результатам финансово - хозяйственной деятельности предприятия выплачиваются за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, за вычетом средств, направленных на потребление. Все условия работников, входящие в компетенцию предприятия, должны быть зафиксированы в коллективном договоре, заключаемом между администрацией предприятия и профсоюзной организацией, а также в заключаемых контрактах.

Премирование работников предприятия осуществляется на основании «Положения о премировании» тех или иных категорий работников предприятия. Для того чтобы премиальная система носила четкий характер, не вызывала осложнений в практическом пользовании и была эффективной, необходимо, чтобы «Положение о премировании» давало четкие ответы на следующие вопросы: каковы показатели и условия премирования, размеры премий, круг премируемых работников, периодичность премирования, источник выплаты премий.

Премии должны быть гарантированы соответствующим источником их выплаты. Премирование за основные результаты хозяйственной деятельности, а также специальное премирование за выполнение отдельных важных для предприятия показателей работы, имеет своим источником себестоимость продукции и осуществляется за счет средств фонда оплаты труда предприятия или структурного подразделения в пределах средств, предусмотренных на премирование.

Источником выплаты вознаграждений по итогам за год и единовременных поощрений за выполнение особо важных производственных заданий до недавнего времени была прибыль, направляемая на эти и другие выплаты в фонд потребления. В настоящее время эти выплаты также имеют своим источником себестоимость.

При начислении заработной платы используют расчетно- платежную ведомость, в которой в графе «Начислено» проставляют начисленную сумму, являющуюся совокупностью всех сумм, подлежащих выплате сотруднику, оклада по штатному расписанию, надбавки за вредность и пр.

Из начисленной работникам заработной платы производятся следующие удержания[21, с.66]:

- Подоходный налог;
- Отчисления в Пенсионный фонд;
- Внутренние удержания.

К внутренним удержаниям относятся:

- Удержания по исполнительным документам в пользу других лиц;
- Возврат сумм, излишне выплаченных в результате неверных расчетов;
- Возмещение причиненного работником материального ущерба;
- Взыскание сумм, выплаченных за неотработанные дни использованного отпуска (при увольнении);
- По полученным работником займам;
- За допущенный брак продукции;

- Профсоюзные взносы;
- Прочие удержания.

Выплата заработной платы работникам производится кассиром предприятия по платежным ведомостям в установленные для этой операции дни. Заработная плата может выдаваться из наличной выручки предприятия или из наличных денег, полученных в банке специально для выдачи заработной платы. Организация оплаты труда на предприятии определяется следующими взаимосвязанными и взаимозависимыми элементами:

- Тарифной системой;
- Нормированием труда;
- Формами оплаты труда.

Минимальный размер оплаты труда рассматривается как элемент экономической и социальной политики, тесно связанный с целями и возможностями экономики государства. МРОТ определяют затраты на воспроизводство неквалифицированной рабочей силы, выполняющей простые работы в нормальных организационно-технологических и природных условиях. Поначалу, устанавливая МРОТ, принимали во внимание элементарные потребности, близкие к биологическому минимуму, но по мере экономического развития стран, МРОТ приблизился к социальному минимуму, который включает потребности, связанные с функционированием индивида, как члена общества, а не только носителя рабочей силы[15, с.88].

Существует множество критериев, применяемых при установлении МРОТ, но решающая роль принадлежит двум из них. Это - минимальные потребности работников и их семей (либо без потребности семей), а также уровень оплаты за аналогичный труд сопоставимых отраслях и специальностях. Критерий потребностей применяется, прежде всего, в развивающихся странах, где эта заработная плата означает смелые по сравнению с реальными экономическими возможностями намерения по обеспечению минимального уровня жизни. В высоко развитых странах с

рыночной экономикой доминирует второй критерий. В большинстве стран определение уровня МРОТ связано с общей экономической ситуацией, а в определенной точке отсчета для установления МРОТ служит заработная плата. Разумеется, МРОТ ниже, а нередко значительно ниже средней. Это обосновывается необходимостью поддержания стимулирующей роли заработной платы и соответствующей ее дифференциации, а также необходимостью обеспечения условий для развития предприятий.

В Российской Федерации в настоящее время КЗоТ РФ определяет лишь общие условия оплаты труда рабочих и служащих.

1.2 Системы и формы оплаты труда на предприятии

Основными формами оплаты труда являются сдельная и повременная. Противозатратный механизм хозяйствования предусматривает обеспечение прямой и жесткой зависимости оплаты труда от конечных результатов хозяйственной деятельности трудовых коллективов. Это предопределяется правильным выбором и применением формы и системы заработной платы, которые должны материально заинтересовать работающих в повышении количественных и качественных показателей производства, правильно установить соотношения между мерой труда и мерой потребления [17, с.98].

Формы и системы заработной платы предусматривают:

- Оценку меры труда для его оплаты (через рабочее время, выработанную продукцию, индивидуальные, коллективные конечные результаты);
- Характер функциональной зависимости между мерой труда и его оплаты, оптимизацию заработной платы от количественных и качественных результатов труда.

Затраты труда оцениваются либо рабочим временем, либо количеством продукции. Отсюда и деление на две формы оплаты труда - повременная и сдельная.

Сдельная оплата труда характеризуется тем, что расценки определяются исходя из установленных разрядов работы (какой сложности считается именно эта работа), тарифных ставок и норм выработки (или норм времени). Сдельная расценка определяется путем деления часовой (дневной) тарифной ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, на часовую (дневную) норму выработки.

При сдельной форме оплаты труда заработок рабочего ($Z_{сд}$) определяется по формуле [18, с.143]:

$$Z_{сд} = R_{сд} * V_{п}, \quad (1)$$

Где $R_{сд}$ - сдельная расценка на единицу продукции, руб. и коп;

$V_{п}$ - количество выпущенной продукции в установленных измерителях.

Сдельная форма заработной платы включает в себя следующие системы: прямая сдельная: оплата труда рабочих повышается в прямой зависимости от количества выработанных ими изделий и выполненных работ исходя из твердых сдельных расценок, установленных с учетом необходимой квалификации. Прямую сдельную систему еще называют простой сдельной системой. В этом случае индивидуальная сдельная расценка за единицу продукции или работы или работы определяется следующим образом:

$$Z_{р} = Z_{ч} / V_{ч}, \text{ или } Z_{р} = Z_{ч} * t_{н}, \quad (2)$$

где $Z_{ч}$ - часовая тарифная ставка;

$V_{ч}$ - часовая норма выработки данной продукции;

$t_{н}$ - норма времени на единицу продукции (работы).

Общий заработок рабочего определяется путем умножения сдельной расценки на количество произведенной продукции за расчетный период.

Таким образом, при прямой индивидуальной сдельной системе оплаты труда заработок рабочего непосредственно зависит от его выработки, т. е. от количества продукции с учетом ее качества. Достоинство системы состоит в том, что она является простой и доступной для понимания каждого рабочего.

Рабочий видит связь между заработком и выработкой, что повышает его заинтересованность в увеличении производительности труда.

Сдельно - премиальная система, (индивидуальная и коллективная) предусматривается выплата рабочему в дополнение к сдельному заработку, начисленному по расценкам, премии за отличное достижение установленных качественных или количественных показателей. Премия рабочим выплачивается из Фонда заработной платы независимо от состояния его расходования. Для данной системы должны быть четко установлены показатели, за которые осуществляется премирование, они должны быть доведены до каждого исполнителя[22, с.61].

Важно проследить, чтобы вновь принятые рабочие были проинформированы об этом. Кроме того должен быть установлен размер премии за выполнение и перевыполнение этих показателей. Это могут быть показатели роста производительности труда; повышения объемов производства; выполнения технически обоснованных норм выработки и снижения нормируемой трудоемкости; выполнения производственных заданий, личных планов; повышения качества и сортности продукции; бездефектного изготовления продукции; недопущения брака в работе; соблюдения нормативно- технической документации, стандартов; экономии сырья, материалов, инструмента, смазочных материалов и других материальных ценностей.

Показатели и условия премирования, исходные базы и размеры поощрения по всем системам премирования должны быть взаимосогласованы так, чтобы их выполнение и перевыполнение обеспечивало решение задач, поставленных перед участками, выполнение задач участков обеспечивало выполнение заданий цехов, а цехов - предприятия в целом. Применение того или иного показателя премирования определяется конкретными условиями производства. Однако перечень показателей не должен быть слишком большим

(5-7 показателей), так как большее их количество не осознается и не запоминается работником[15, с.76].

Премирование производится по факту (по отдельным показателям) и осуществляется исходя из величины эффекта, заложенного в плановых уровнях каждого из них. При этом требуется соблюдать соотношение, при котором сумма премии не должна превышать величину эффекта.

Аккордно-сдельная расценка устанавливается на весь объем работы (а не на отдельную операцию) на основе действующих норм времени или норм выработки и расценок. При данной системе оплаты труда рабочие премируются за сокращение сроков выполнения работ, что усиливает стимулирующую роль этой системы в росте производительности труда.

При сдельно-прогрессивной системе оплаты труда труд рабочего оплачивается по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм - по повышенным расценкам. Размер увеличения сдельных расценок в зависимости от степени перевыполнения исходной нормы определяется в каждом конкретном случае специальной шкалой, имеющей не более одной-двух ступеней.

При косвенно сдельной системе заработок рабочего находится в прямой зависимости от выработки тех рабочих, которых он непосредственно обслуживает, т. е. данная система применяется при организации оплаты труда вспомогательных рабочих в целях повышения материальной заинтересованности вспомогательных рабочих в улучшении обслуживания рабочих мест, машин и агрегатов[25, с.143].

Коллективная сдельная представляет собой такую систему заработной платы, при которой заработок рабочим начисляется по результатам работы всего коллектива рабочих, а не по каждому рабочему в отдельности. Условия для перехода от индивидуальной к коллективной сдельной оплате возникают в тех случаях, когда в силу особенностей производства стимулирование повышения индивидуальной выработки приводит к образованию на отдельных

рабочих местах нерациональных заделов, к некомплектному изготовлению деталей и узлов, где много времени теряется на передачу оборудования из смены в смену и на снятие и установку детали в начале и конце смены, особенно крупногабаритных деталей с длительным циклом обработки

Предприятие само выбирает формы и системы оплаты труда для различных категорий рабочих. Это позволяет дифференцировано подходить к каждому работнику, учитывать специфику производственных условий и задачи, стоящие перед предприятием. Выбор той или иной формы и системы оплаты труда должен определяться объективными условиями: характером применяемого оборудования, особенностями технологических процессов и организации производства, формами организации труда, требованиями к качеству продукции, использованию трудовых и материальных ресурсов

Вместе с тем при выборе форм оплаты труда необходимо обеспечить органическое сочетание интересов отдельных работников с интересами всего коллектива предприятия. Эффективность форм и систем оплаты труда зависит от ряда условий эффективного их применения.

1.3 Законодательные основы организации оплаты труда в РФ

Законодательство Российской Федерации о труде состоит из действующего в настоящее время Трудового кодекса РФ и иных актов трудового законодательства РФ и республик, входящих в состав РФ[1].

На территории РФ до принятия соответствующих законодательных актов применялись нормы бывшего СССР в части, не противоречащей Конституции и законодательству РФ.

К основным источникам трудового права можно отнести законы, регулирующие важнейшие положения организации труда, например закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях»[3].

Он устанавливает правовые основы разработки, заключения и выполнения коллективных договоров и соглашений в целях содействия договорному регулированию трудовых отношений и согласованию социально-экономических интересов работников и работодателей; действие названного закона распространяется на предприятия, учреждения, организации независимо от формы собственности, ведомственной принадлежности и численности работников. Основы трудового права, а как следствие оплаты труда закреплены во Всеобщей декларации прав человека.

Первый по значимости после Конституции идет Трудовой кодекс Российской Федерации[1]. В главах 20 и 21 даны основные определения, касающиеся оплаты труда. В ст. 129 Трудового кодекса даны основные понятия и определения касаемые заработной платы, тарифной ставки, оклада (должностного оклада), базового оклада. В статье 130 ТК РФ определена система основных государственных гарантий по оплате труда в Российской Федерации. Такие как величина минимального размера оплаты труда, меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы, ограничение перечня оснований и размеров удержаний из заработной платы, размеров налогообложения доходов, ограничения оплаты труда в натуральной форме, обеспечение получение работником заработной платы в случае прекращения деятельности работодателя и его неплатежеспособности, федеральный государственный надзор за соблюдением трудового законодательства и иных нормативах правовых актов, содержащие нормы трудового права, ответственность работодателей за нарушений требований, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, сроки и очередность выплаты заработной платы.

Статья 131 ТК РФ Заработная плата производится в денежной форме в валюте Российской Федерации (в рублях). Так же в соответствии с коллективными или трудовыми договорами по письменному заявлению работника оплата труда может производиться и в иных формах, не

противоречащих законодательству Российской Федерации и международными договорами РФ. Доля в неденежной форме не может быть более 20% от начисляемой заработной платы. В статье также приведен список эквивалентов которыми выплата заработной платы не допускается (боны, купоны, расписки, вредные вещества, оружие и прочее.).

Глава 21 ТК РФ устанавливает понятие минимального размера оплаты труда, касается обеспечения повышения уровня реального содержания заработной платы, устанавливает порядок, место и сроки выплаты заработной платы, удержания из заработной платы работника, ограничения размера удержаний из заработной платы, исчисления средней заработной платы, сроки расчета при увольнении, ответственность работодателя за нарушение сроков выплаты заработной платы и иных сумм причитающихся работнику, тарифные системы оплаты труда, системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений, условия оплаты руководителей организаций, их заместителей, главных бухгалтеров, оплата труда в особых условиях, занятых на работах с вредными и опасными условиями труда, в местностях с особыми климатическими условиями, и в условиях, отклоняющихся от нормальных. Также в данной главе отдельно определено оплата за сверхурочные работы, в выходные и нерабочие праздничные дни, в ночное время, оплата временного простоя.

Глава 22 ТК РФ касается нормирования труда. Закрепляет общие положения, дает понятие нормы труда, разрешает разработку и утверждение типовых норм труда, а также дальнейшее введение, замену и пересмотр норм, закрепляет обеспечение нормальных условий работы для выполнения норм труда[1].

Фактический размер МРОТ устанавливается Федеральным законом от 19 июня 2000 года N 82-ФЗ "О минимальном размере оплаты труда", в который ежегодно вносятся изменения с учетом инфляции[2].

Глава 7 Трудового кодекса РФ регламентирует правила и условия о заключения коллективного договора.

Коллективный договор - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей. (ст. 41 ТК РФ).

Статья 42 ТК РФ устанавливает содержание коллективного договора: Содержание и структура коллективного договора определяются сторонами. В коллективный договор могут включаться обязательства работников и работодателя по следующим вопросам[1]:

- формы, системы и размеры оплаты труда;
- выплата пособий, компенсаций;
- механизм регулирования оплаты труда с учетом роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;
- занятость, переобучение, условия высвобождения работников;
- рабочее время и время отдыха, включая вопросы предоставления и продолжительности отпусков;
- улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодежи;
- соблюдение интересов работников при приватизации государственного и муниципального имущества;
- экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве;
- гарантии и льготы работникам, совмещающим работу с обучением;
- оздоровление и отдых работников и членов их семей;
- частичная или полная оплата питания работников;
- контроль за выполнением коллективного договора, порядок внесения в него изменений и дополнений, ответственность сторон, обеспечение

нормальных условий деятельности представителей работников, порядок информирования работников о выполнении коллективного договора;

-отказ от забастовок при выполнении соответствующих условий коллективного договора;

-другие вопросы, определенные сторонами.

У коллективного договора ограничен срок действия – 3-мя годами, далее должен заключаться новый. Помимо коллективного договора, существует соглашение, его понятие также определено в Трудовом Кодексе РФ.

Соглашение - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения и устанавливающий общие принципы регулирования связанных с ними экономических отношений, заключаемый между полномочными представителями работников и работодателей на федеральном, межрегиональном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях социального партнерства в пределах их компетенции. (ст. 45 ТК РФ)[1].

Таким образом, сделаем следующие выводы.

Труд и его оплата, составляющие большую часть себестоимости продукции, имеют не только экономическое, но и общественно - воспитательское значение: если человек считает, что его труд оценивают и оплачивают неверно, желание трудиться уменьшается.

Под оплатой труда принято понимать «выраженную в денежной форме часть стоимости созданного трудом продукта, выдаваемую работнику предприятием, в котором он работает».

Основными формами оплаты труда являются сдельная и повременная.

К основным источникам трудового права можно отнести законы, регулирующие важнейшие положения организации труда, например закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях».

ГЛАВА 2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ «МИРСТРОЙ».

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «МирСтрой» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ от 08.02.1998г.

Целью деятельности организации является извлечение прибыли.

Предметом деятельности ООО «МирСтрой» является:

-производство деревянных строительных конструкций и столярных изделий;

-производство сборных деревянных строений;

-предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию промышленного холодильного и вентиляционного оборудования;

-предоставление услуг по установке офисного оборудования;

-предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию;

-деятельность по подготовке строительного участка;

-производство земляных работ;

-строительство зданий и сооружений;

-производство общестроительных работ по возведению зданий.

В процессе планирования деятельности руководство организации определило цели, обуславливающие максимальное получение прибыли:

1. Обеспечение конкурентоспособности фирмы.
2. Завоевание лидерства на рынке.
3. Пополнение видов оказываемых услуг.
4. Качественное выполнение работ и так далее.

Организационная структура ООО «МирСтрой», представленная на рисунке 2.1, состоит из двух уровней. Первый уровень представлен директором организации, а второй включает четыре подразделения, каждый из которых выполняет определенную функцию и задачи. Такая структура применяется и эффективна на небольших предприятиях с несложной технологией и минимальной специализацией.

Преимуществами такой структуры являются простота, конкретность заданий и исполнителей. Один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель.

Главным недостатком структуры является высокая нагрузка руководителя и высокие требования к квалификации руководителя.



Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «МирСтрой»

Из рисунка 2.1 видно, что возглавляет организацию директор, который организует всю работу, распоряжается имуществом и средствами, заключает договоры. Директор непосредственно руководит всеми подразделениями. Директор общества без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки; выдает доверенности на право представительства от имени общества, в том числе доверенности с правом передоверия; издает приказы о назначении на должности работников общества,

о переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания; контролирует планирование, формирование, распределение прибыли организации; занимается управлением затратами; осуществляет иные полномочия, не отнесенные к компетенции иных органов общества.

Инженерно-технический персонал организации уделяет значительное внимание управлению качеством производства ремонтно-строительных работ, начиная с входного контроля рабочей документации и заканчивая лабораторным контролем качества извлеченных образцов конструкций, а также подготовкой конечной документации по сдаче объектов.

Отдел снабжения занимается поставкой материалов для производства и своевременной отгрузкой и отправкой. За время работы была создана база поставщиков основных материалов и комплектующих, которые закупаются постоянно и в больших объёмах. В связи с этим цены поставщиков минимальны, что позволяет снижать стоимость продукции. Сотрудники отдела осуществляют поиск новых современных видов материалов и комплектующих для производства блочно-модульных зданий, а также проводят постоянный мониторинг новых поставщиков, появляющихся на рынке.

В процессе технической подготовки строительного производства специалисты ООО «МирСтрой» проводят следующие мероприятия, способствующие повышению качества строительно-монтажных работ: изучение проектной документации и принятие решений по совершенствованию организации работ, своевременная комплектная поставка изделий, материалов, необходимых для строительства; организация проверки качества поставляемых изделий и материалов, оборудования.

ООО «МирСтрой» при проведении работ использует из множества предлагаемых современных материалов, наиболее подходящие к данному виду работ, исходя из накопленного многолетнего опыта по надлежащему решению проблем, с учетом предъявляемых требований заказчиком и согласно ГОСТу.

Все работы ООО «МирСтрой» выполняются в соответствии с требованиями, предъявляемыми органами Стройнадзора и Государственной жилищной инспекции.

Обладая большим потенциалом, организация имеет возможность выстраивать свою политику на долгосрочной основе. Наличие собственной проектной группы, производственной и материально-технической базы, специальной строительной техники, а также службы по комплектации объектов оборудованием любой сложности, делает организацию более эффективной, высоко конкурентной на рынке строительных услуг.

Далее рассмотрим основные показатели деятельности ООО «МирСтрой» (таблица 2.1).

Таблица 2.1

Основные показатели деятельности предприятия ОАО «ГДСК» за 2014 – 2015

гг.

Показатели	Ед. изм.	2014 г.	2015 г.	Абс. отклон.	Темпы роста, I_{Ai}
1. Чистая прибыль ($P_{ч}$)	тыс.руб.	1 110 278	1 060 146	-50 132	95,5
2. Прибыль от реализации (P_p)	тыс.руб.	2 087 309	2 451 164	363 855	117,4
3. Объем СМР (Q)	тыс.руб.	10 284 789	7 626 835	-2 657 954	74,2
4. Себестоимость СМР (Сб)	тыс.руб.	8 197 480	4 618 785	-3 578 695	56,3
5. Основные фонды (ОФ)	тыс.руб.	3 220 440	3 150 894	-69 546	97,8
6. Собственные оборотные средства (СОС)	тыс.руб.	4 336 641	6 018 481	1 681 840	138,8
7. Фонд оплаты труда (ФОТ)	тыс.руб.	933 734	1 017 671	83 936	109,0
8. Материальные затраты (МЗ)	тыс.руб.	287 028	289 043	2 015	100,7
9. Численность среднесписочная (Ч)	чел.	1 661	1 781	120	107,2

Согласно данным таблицы 2.1 за последние два года в деятельности строительной организации ООО «МирСтрой» произошли следующие изменения:

– отмечается снижение объема строительного-монтажных работ на 2 657 954 тыс. руб. или на 25,8 %;

– себестоимость строительного-монтажных работ уменьшилась на

3 578 695 тыс. руб. или на 43,7 %;

– прибыль от реализации строительного-монтажных работ выросла на 363 855 тыс. руб. или на 17,4 % за счет снижения себестоимости реализованных услуг;

– стоимость основных фондов строительной организации снизилась на 69 546 тыс. руб. в результате выбытия вышедшего из строя оборудования и машин;

– численность сотрудников строительной организации за последние два года выросла на 120 чел., что привело к увеличению фонда оплаты труда исследуемой организации на 83 936 тыс. руб. или на 9,0 %, среднемесячная заработная плата в организации изменилась с 46 846 руб. до 47 617 руб. в месяц;

– материальные затраты существенно не увеличились.

2.2 Анализ системы управления персоналом в организации

Для начала проведем анализ трудовых ресурсов предприятия ООО «МирСтрой» в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Анализ состава работников ООО «МирСтрой» по категориям персонала

Категория персонала	2013 год		2014 год		2015 год	
	человек	%	человек	%	человек	%
Среднесписочная численность работников, занятых на СМР и в подсобных производствах, всего	1486	100,0	1661	100,0	1714	100,0
в том числе руководители	258	17,4	274	16,5	296	17,3
ИТР	294	19,8	315	19,0	321	18,7
рабочие	595	40,0	713	42,9	727	42,4

МОП	279	18,8	294	17,7	301	17,6
работники охраны	60	4,0	65	3,9	69	4,0

Согласно данным таблицы 2.2 среднесписочная численность сотрудников ООО «МирСтрой» в 2013 году составляла 1 486 чел., в 2014 году – 1 661 чел., в 2015 году – 1 714 чел.

Доля руководителей в общей численности сотрудников строительной организации составляет 17,4 % в 2013 г., 16,5 % в 2014 г. и 17,3 % в 2015 г. Основную долю в структуре сотрудников строительной организации занимают рабочие, их доля за анализируемый период не превышает 43 %.

На рисунке 2.2 представлена структура работников ООО «МирСтрой» по категориям персонала.

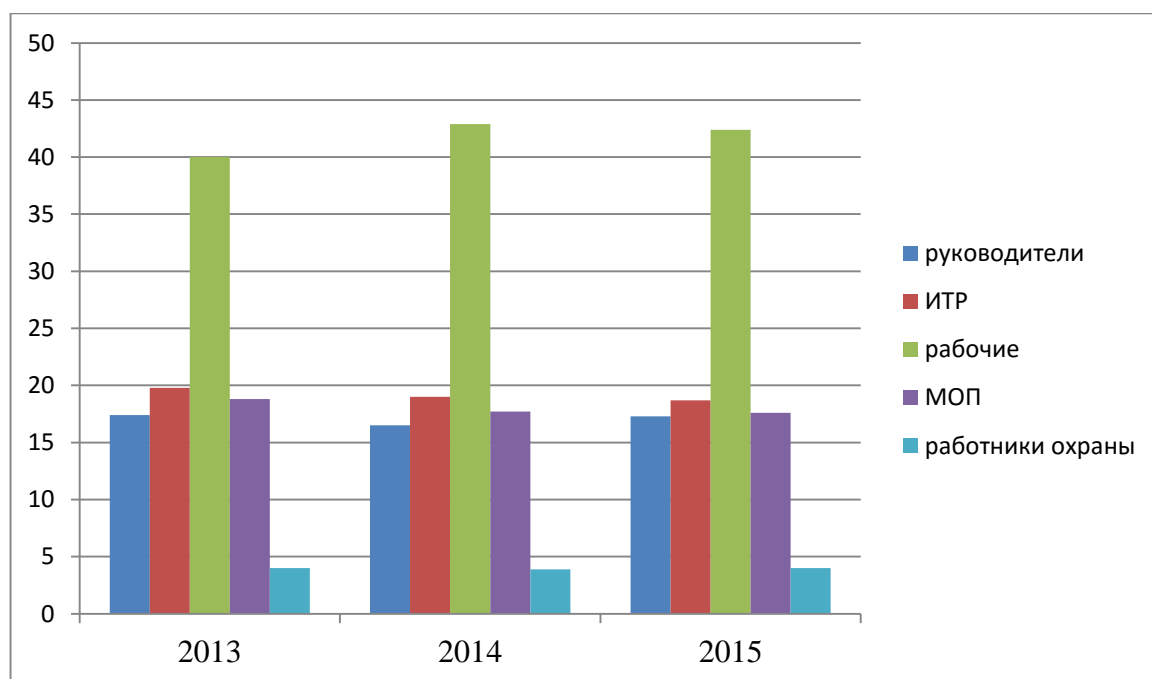


Рисунок 2.2 – Структура персонала ООО «МирСтрой» по категориям персонала за 2013 – 2015 гг., в %

Согласно данным рисунка 2.2 наблюдается увеличение доли рабочих с 40,0 % до 42,4 %; снижение доли ИТР с 19,8 % до 18,7 %; сокращение доли МОП с 18,8 % до 17,6 %. Доля руководителей в общей численности персонала строительной организации существенно не изменилась.

Далее проведем анализ движения рабочей силы ООО «МирСтрой» (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Анализ движения рабочей силы ООО «МирСтрой» за 2013 – 2015 гг.

Показатели	Год		
	2013	2014	2015
1. Состояло работников, занятых на СМР и в подсобном производстве на начало периода, чел.	1585	1487	1661
2. Принято всего, чел., в том числе	135	441	142
3. Выбыло всего, чел., в том числе	233	92	36
а) переведено на другие предприятия	25	38	12
б) по собственному желанию	79	10	8
в) за прогулы	22	15	5
г) в связи с окончание срока трудового контракта	65	18	7
д) прочие причины	42	11	4
4. Состояло работников на конец периода, чел.	1487	1836	1767
5. Среднесписочная численность, чел.	1486	1661	1714
6. Коэффициент оборота по приему, % (стр.2/стр.5)*100	9,1	26,6	8,3
7. Коэффициент оборота по увольнению, % (стр.3/стр.5)*100	15,7	5,5	2,1
8. Коэффициент текучести, % ((стр.3 б+3 в)/стр.5)*100	6,8	1,5	0,8
9. Коэффициент постоянства персонала, % ((стр.4-стр.2)/п.5)*100	91,0	84,0	94,8

Отмечается увеличение численности персонала строительной организации за анализируемый период, которое произошло в результате увеличения количества принятых на работу в 2014 году и снижением количества уволившихся работников из организации за весь период (рис.2.3).

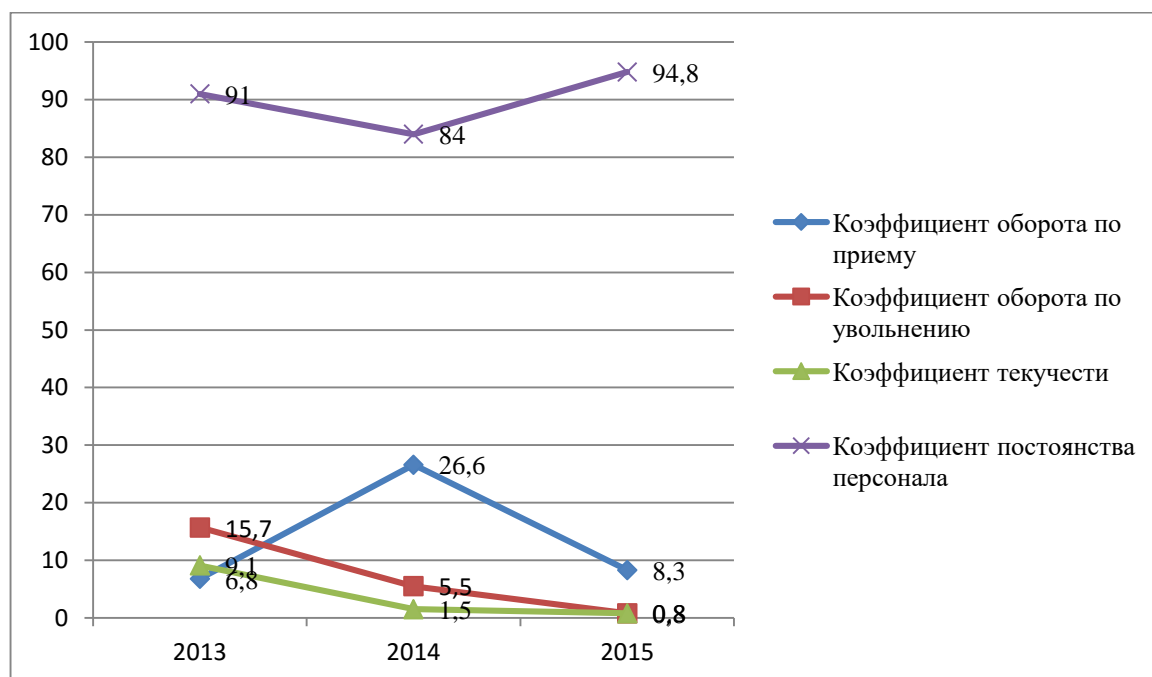


Рисунок 2.3 – Движение рабочей силы ООО «МирСтрой» за 2013 – 2015 гг., в %

На рисунке 2.3 наглядно видно, что коэффициент оборота по приему в 2014 году имел самое высокое значение. Коэффициент оборота по увольнению снизился с 15,7 % до 2,1 %. Аналогичная ситуация наблюдается и по коэффициенту текучести, который снизился с 6,8 % до 0,8 % за анализируемый период. Коэффициент постоянства персонала имеет достаточно высокое значение, в 2015 году он равен 94,8 %.

Полученные показатели движения рабочей силы свидетельствуют о доверии работников к строительной организации, большая доля сотрудников преданна своей организации, привержены ее целям.

В зависимости от потребностей организации и от планов комплектования предприятия кадрами осуществляется поиск новых сотрудников. В компании нет выделенного сотрудника, занимающегося подбором и отбором кадров, ввиду достаточно небольшой численности кадрового состава. Однако функции этого специалиста выполняются Генеральным директором ООО «МирСтрой» и Руководителем Департамента управления персоналом. В процедуре отбора

персонала также принимают участие Руководители департаментов предприятия, что позволяет повысить эффективность отбора сотрудников.

В организации используется метод оценки и отбора персонала в форме собеседования, где выявляются профессиональные навыки и личностные характеристики кандидата методами проективных вопросов, кейсов. В основном проведением собеседования занимается Руководитель Департамента управления персоналом. Основным нормативным документом по подбору персонала в анализируемой компании является инструкция по подбору персонала, которая представляет собой нормативный документ, регламентирующий организацию, правила, приемы и процессы подбора персонала.

ООО «МирСтрой» содействует профессиональному росту и служебному продвижению сотрудников путем предоставления им приоритетного права на занятие вышестоящих вакантных должностей, прохождение стажировок на передовых производствах, включение в различные программы обучения и развития.

В компании действует система доплат и компенсаций работникам.

ООО «МирСтрой» стремится обеспечить справедливое вознаграждение сотрудников в соответствии с их вкладом в успех компании. Основными факторами, учитываемыми при принятии решения о вознаграждении, являются:

- выполнение плана развития;
- конкурентоспособность;
- результаты деятельности компании в целом, организации, структурного подразделения, самого сотрудника;
- учет квалификации сотрудника;
- внедрение дифференцированного подхода в зависимости от должности;
- нематериальные механизмы мотивации.

Высокие результаты работы предприятий и отдельных сотрудников, приверженность принципам корпоративного единства поощряются в компании

не только премиями. Лучшие из лучших получают специальные памятные знаки и дипломы.

В настоящее время формирование фонда заработной платы ООО «МирСтрой» осуществляется традиционным методом прямого счета: в его основе лежат нормативная трудоемкость оказываемых услуг и средняя заработная плата работников, установленная согласно российскому законодательству и локальным нормативным актам, коллективным договорам. Т. е. фактически образуется единый фонд заработной платы, зависящий от количества работников на предприятии и объема оказанных услуг.

Преимущество данного метода формирования фонда заработной платы заключается в том, что могут быть изначально учтены такие показатели, как потребность в персонале, снижение технологической трудоемкости и др.

Система мотивации в ООО «МирСтрой» разработана. Всем сотрудникам компании предоставляется социальный пакет.

Каждому сотруднику Компании один раз в год (к новому году) при наличии возможности у компании может быть выплачена материальная помощь в размере $1/3$ среднемесячного дохода. В случае травмы или серьезной болезни сотрудников, в случае гибели сотрудника в ходе выполнения своих должностных обязанностей или его смерти, а также в случае серьезной болезни или смерти близких родственников сотрудника ему выплачивается материальная помощь.

Политика трудовых отношений.

Данное направление кадровой политики основывается на установлении лучшего стиля руководства на предприятии, оптимального разрешения трудовых конфликтов, отношения с профсоюзами и т.д.

Демократический стиль руководства в ООО «МирСтрой» позволяет наиболее рационально распределять полномочия, инициативу и ответственность между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными. По важным производственным вопросам решения

принимаются коллегиально. Ежемесячно на совещании проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Генеральный директор стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

ООО «МирСтрой» продолжает поддерживать деловые отношения с профильными учебными заведениями и принимать на практику их студентов. Это дает возможность отследить лучших выпускников и в будущем предложить им работу. Оформление на практику проводится как без зачисления, так и с зачислением в штат организации на время практики.

Приказом генерального директора организации за студентами закрепляется опытный наставник из числа наиболее квалифицированного персонала, составляется график прохождения практики по отделам и цехам.

После прохождения практики по рабочим профессиям практиканты на заседании ПДК сдают квалификационный экзамен и им присваиваются соответствующие квалификационные разряды.

На предприятии план обучения персонала утверждается на один календарный год за 1-2 месяца до начала периода.

Решение о проведении обучения принимается на основании информации о том, что в организации есть потребность в обучении определенной категории работников. Инициировать проведение обучения может менеджер по персоналу, решение о проведении обучения исходит и от высшего руководства. Самым удачным способом определения потребности в обучении является сбор и анализ заявок на обучение от руководителей структурных подразделений. Именно руководители, в силу специфики работы, могут дать правильную оценку необходимости обучения каждого работника своего подразделения.

Заявки на обучение принимаются в установленной на предприятии форме и в установленный временной интервал.

На основании анализа полученных данных специалистом службы персонала формируется план подготовки и повышения квалификации

персонала на год. В нем прописываются направления обучения, категории работников, примерное количество человек по каждому направлению, сроки проведения мероприятий, бюджет. План обучения и подготовки персонала на год согласовывается с главным инженером и утверждается генеральным директором организации.

Сотрудник службы персонала, на которого возложены обязанности по обучению и подготовке персонала, исходя из поставленных задач, проводя мониторинг соответствующего сегмента рынка образовательных и консультационных услуг, организует документационное и методическое обеспечение, координацию и контроль учебного процесса.

Поскольку ни один организм не находится долго в статическом состоянии, реагируя на вновь возникшие нужды, связанные с внутренними и внешними изменениями, в течение года вносятся оперативные коррективы и в план обучения.

Окончательное решение о необходимости того или иного обучения и любых изменений принимает генеральный директор.

На этапе подготовки и организации каждого мероприятия, запланированного на год, форма обучения, подробное содержание программы обучения, сроки и периодичность занятий согласовываются с руководителями структурных подразделений вторично. Последние ориентируются на цели и возможности организации в данный момент (например, исходя из производственных возможностей в I квартале, занятия по сорокачасовой учебной программе для определенной группы специалистов проводятся только по понедельникам, вторникам и средам с 15-00 до 18-00).

Обучение персонала организации проводится как на площадках организации (своими силами или с привлечением сторонних преподавателей), так и во внешних образовательных и консультационных организациях.

Если обучение требуется не постоянно, а время от времени, и для небольшого количества работников, то оно осуществляется с привлечением

специализированных организаций, работающих в сфере бизнес-образования, путем участия в организованных ими открытых тренингах и семинарах.

Если же перед организацией стоит задача обучения большого количества работников на регулярной основе (например, повышение квалификации нескольких групп сотрудников основных рабочих профессий), то заключается договор с соответствующим учебным заведением или преподавателем, имеющим право на проведение определенных обучающих мероприятий. В таких случаях занятия проводятся на территории ООО «МирСтрой» в специально оборудованном учебном классе.

Когда возникает особенная необходимость учета специфики организации, для разработки и проведения ряда учебных программ в качестве преподавателей привлекаются собственные работники. Несмотря на то, что многие крупные организации приходят к решению проводить подготовку собственных штатных преподавателей и создавать на балансе своих предприятий учебные центры, на данном периоде функционирования организации руководство ООО «МирСтрой» считает это нецелесообразным.

Таким образом, анализ кадровой политики на предприятии выявил следующие проблемы:

- нехватка высококвалифицированных специалистов;
- сложность объективной оценки уровня способностей кандидатов;
- вынужденность работать с кандидатами в основном со средними и удовлетворительными способностями, принятых с открытого рынка труда.
- временная и экспертная затратноемкость проводимой на предприятии системы обучения персонала;
- отсутствие материальных стимулов – путевок на санаторно-курортное лечение и др.

В компании отсутствует кадровое планирование и не отлажены информационные потоки, в частности различная информация о кадрах, количестве требуемых сотрудников в ближайшие годы, о поступивших резюме

и т.д., то есть нет общей базы для учета таких данных. Однако поиск новых сотрудников происходит постоянно, на что затрачиваются значительные денежные средства

ООО «МирСтрой» содействует профессиональному росту и служебному продвижению сотрудников путем предоставления им приоритетного права на занятие высшестоящих вакантных должностей, прохождение стажировок на передовых производствах, включение в различные программы обучения и развития.

2.3 Анализ системы оплаты труда в организации

На предприятии действует две системы оплаты труда: сдельно-премиальная и повременно-премиальная, установленные для разных категорий работников. Сдельно-премиальная и повременно-премиальная система оплаты труда установлена для рабочих цехов опытного производства 92,95,98.

Заработная плата рабочих цехов опытного производства ООО «МирСтрой» при сдельно-премиальной системе оплаты труда состоит из оплаты по сдельным расценкам за выполненный объем работ, премии за выполнение личных (бригадных) производственных заданий в установленные сроки при отсутствии претензий по качеству, а также доплаты за условия труда, личный штамп ОТК и др. доплат. Премия при сдельно-премиальной оплате труда для рабочих- сдельщиков цехов 92,95,98 начисляется при выполнении показателей, приведенных в табл.2.4 в следующих размерах.

Размер премии для рабочих цехов 92,95,98

№	Профессия рабочих	Размер премии в %		
		За выполнение личных (бригадных) производственных заданий в установленный срок	За отсутствие претензий по качеству	Общий размер премии
1	Рабочие-сдельщики всех профессий, работающие индивидуально или в бригадах, кроме измерителей	25	15	40
2	Измеритель параметров	20	20	40

Коллективу бригады премия начисляется в целом по бригаде и распределяется дифференцированно в соответствии с личным вкладом в общие результаты работы по КТУ. Повременно-премиальная система оплаты труда

Заработная плата рабочих цехов опытного производства при повременно-премиальной системе оплаты труда состоит из оплаты по установленным тарифам ставкам (окладам) за фактически отработанное время, премии за своевременное и качественное выполнение месячных нормированных заданий и доплат за условия труда, личный штамп ОТК и др. доплат.

Премия при повременно-премиальной оплате труда основным рабочим-повременщикам цехов 92, 95,98 начисляется при выполнении показателей, приведенных в табл. 2.5, в следующих размерах.

Таблица 2.5

Премия рабочих для цехов 92,95,98

№	Наименование профессий	Размер премии в % по следующим показателям			Общий размер премии в % к тарифной ставке (окладу)
		за выполнение месячных заданий	за соблюдение установленных сроков выполнения работ	за качественное выполнение работ и отсутствие претензий	
1	Газорезчик, гальваник, резчик на пилах, ножовках	30	20	10	До 60
2	Сварщик	30	20	10	До 60
3	Вальцовщик резиновых смесей, пропитчик, слесарь, токарь, фрезеровщик	30	20	10	До 60
4	Маляр	30	20	10	До 60
5	Маркировщик	30	20	10	До 60

Премия при повременно-премиальной оплате труда вспомогательным рабочим-повременщикам цехов 92,95,98 начисляется при выполнении показателей, приведенных в табл. 2.6 в следующих размерах.

Таблица 2.6

Премия вспомогательным рабочим цехов 92,95,98

№	Наименование профессий	Размер премии в % по следующим показателям			Общий размер премии в % к тарифной ставке (окладу)
		за выполнение месячных заданий	за соблюдение установленных сроков выполнения работ	за качественное выполнение работ и отсутствие претензий	
1	Кладовщик, комплектовщик изделий и инструмента, распределитель работ, транспортировщик, подсобный рабочий	30	20	10	До 60
2	Наладчик контрольно-измерительных приборов и автоматики	30	20	10	До 60
3	Стропальщик, машинист крана	30	20	10	До 60

Во всех подразделениях рабочим-повременщикам устанавливаются месячные производственные задания и ведутся журналы учета выполнения работ, где учитывается выполнение показателей премирования, предусмотренные положением.

Премия рабочим начисляется на тарифную ставку (оклад) за фактически отработанное время. Премия рабочим начисляется также на доплаты и надбавки к тарифной ставке (окладу), выплачиваемые в соответствии с действующим Положением за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и увеличение объема выполняемых работ.

Основанием для начисления премий являются данные бухгалтерского и оперативного учета. За работу в выходные (праздничные) дни премия начисляется рабочим-повременщикам на ординарную тарифную ставку (оклад), рабочим-сдельщикам- на сдельный заработок без учета доплаты. Премия рабочим начисляется также на доплаты за вредные условия труда, установленные по результатам аттестации. Общий размер премии предельными размерами не ограничивается.

Увеличение размера премии конкретному рабочему за превышение установленных показателей в отчетном периоде производится распоряжением начальника цеха при наличии соответствующего разрешения заместителя генерального директора. Рабочие-сдельщики и производственные рабочие-повременщики, имеющие личный штамп, дополнительно премируются в соответствии с «Положением о порядке выдачи и использования права на самоконтроль и материального стимулирования работников, имеющих личный штамп ОТК».

Премирование рабочих-повременщиков производится по итогам работы за месяц. Основанием для начисления премий являются выполнение установленных показателей премирования. При отсутствии учета выполнения показателей премирование не производится. Рабочим-повременщикам устанавливаются задания на выполнение работ на основании

производственного плана цеха, служебных записок и заявок на неотложные работы в подразделениях концерна, учет которых ведется в журнале выполнения работ. Премия начисляется на оклад за фактически отработанное время, включая время работы в выходные (праздничные) дни, ночное и сверхурочное время.

Премия также начисляется на доплаты за вредные условия труда, установленные по результатам аттестации, за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и увеличение объема работ, за работу в выходные (праздничные) дни и ночное время.

Вознаграждение за выслугу лет выплачивается ежемесячно постоянным работникам списочного состава предприятия в зависимости от стажа работы в долях к месячной тарифной ставке в следующих размерах в табл. 2.7.

Таблица 2.7

Вознаграждение за выслугу лет рабочим цехов 92, 95, 96, 98, 99

При непрерывном стаже работы	Размер месячного вознаграждения в долях к тарифной ставке
От 1 года до 3 лет	7%
От 3 лет до 5 лет	8%
От 5 лет до 10 лет	17%
От 10 лет до 20 лет	25%
Свыше 20 лет	29%

Формирование фонда оплаты труда зависит от отраслевой принадлежности и спецификации предприятия. В ООО «МирСтрой» присутствуют как оплаты по тарифным ставкам или окладу, так и сдельным расценкам. Помимо этого на предприятии предусмотрены такие дополнительные выплаты как:

- надбавки за работу с документами, содержащими гостайну;
- надбавки за работу во вредных условиях;
- оплата за замещение должности, совмещения профессий;
- оплата основных, дополнительных и учебных отпусков и выплата компенсаций за неиспользованный отпуск, а также оплата за период обучения;

- выходное пособие;
- оплата за переработки (сверхурочные), за работу в выходные и праздничные дни;
- доплата за работу в ночное время;
- доплата за работу с личным клеймом;
- премия;
- за содействие рационализации и изобретательству;
- доплаты работающим инвалидам;
- доплата за подготовку кадров;
- надбавки молодым специалистам, студентам;
- доплата руководителям производственной практики, стажировки молодых специалистов, наставникам студентам;
- сумма вознаграждения за выслугу лет;
- оплата за выполнение гособязанностей и донорских дней (по среднему заработку);
- оплата за время командировок, в том числе на объекты;
- выплаты по районным коэффициентам.

Проведем факторный анализ изменения фонда оплаты труда, посчитаем какой фактор больше других повлиял на его изменение (таблица 2.8).

Таблица 2.8

Показатели для факторного анализа

Показатели	2014	2015	Абсолют.изм, тыс.руб
Среднегодовая численность работников, чел	1661	1714	+53
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.	692,91	731,05	38.14
Фонд заработной платы, тыс. руб	1150923,5	1253019,7	+102096,2

Влияние факторов определяется методом цепных подстановок:

$\text{ФЗП}_{14} = \text{СЧР}_{14} * \text{СЗПР}_{14} = 1661 * 692,91 = 1150923,5$ тыс. руб.

За счет изменения среднегодовой заработной платы:

$\text{ФЗП}_{15} = \text{СЧР}_{14} * \text{СЗПР}_{15} = 1661 * 731,05 = 1214274,1$ тыс. руб.

За счет изменения численности работников:

$\text{ФЗП}_{15} = \text{СЧР}_{15} * \text{СЗПР}_{14} = 1714 * 692,91 = 1187647,7$ тыс. руб.

То есть фонд оплаты труда в 2015 г. в основном увеличился за счет роста среднегодовой заработной платы одного работника: $1214274,1 - 1150923,5 = 63350,6$ тыс. руб., при увеличении численности работников фонда оплаты труда увеличился бы : $1187647,7 - 1150923,5 = 36724,2$ тыс. руб.

Таблица 2.9

Анализ динамики заработной платы.

Показатели	2014	2015	Абсолют.изм.	Темп роста,%
Среднеспис.числ. раб, чел	713	727	+14	102
Среднеспис.числ. руков., чел	274	296	+22	108
Среднеспис.числ. спец., чел	674	691	+17	102,5
ФОТ раб, тыс.руб	152760	153365	605	100,4
ФОТ руков, тыс. руб	294126	295678	1552	100,53
ФОТ, спец. тыс. руб	623654	621943	-1711	99,73
Среднегод. з.п раб, тыс.руб	481,89	469,01	-12,88	97,33
Среднегод. з.п руков, тыс.руб	1556,22	1539,99	-16,23	98,96
Среднегод.з.п. спец, тыс. руб	600,24	657,44	57,20	109,53

Анализ динамики из таблицы 2.9 заработной платы показал, что среднегодовая заработная плата рабочих уменьшилась на 12,88 тыс.руб или на 2,67%. Это может быть связано с простоями или допущенным браком, а как следствие уменьшения или лишения премирования. Также уменьшилась среднегодовая заработная плата руководителей на 16,23 тыс. руб. или на 1,04%.

Увеличение показателя наблюдается только у категории специалистов на 57,20 тыс. руб. или на 9,53%, это связано с увеличением среднесписочной численности состава сотрудников этой категории.

Источниками информации по оплате труда на предприятии являются: данные табельного учета и отдела кадров и др. Сведения о численности, заработной плате и движении работников, штатное расписание специалистов и служащих, расчеты потребности основного производственного персонала, данные табельного учета рабочей силы, материалы бухгалтерского учета о начислении оплаты труда.

В первую очередь, для начисления заработной платы необходимо штатное расписание сотрудников предприятия. Такой документ должен быть в каждом подразделении, и с которым должны быть ознакомлены все сотрудники отдела, чтобы в дальнейшем не возникало недоразумений по поводу каких-либо недоплат. В числе документов первичного учета труда и его оплаты следует выделить:

- штатное расписание применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации. Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, должностей, сведения о количестве штатных единиц, должностных окладах, надбавках и месячном фонде заработной платы;

- приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работнику применяется для оформления и учета отпусков, предоставляемых работнику в соответствии с законодательством, коллективным договором, нормативными актами организации, трудовым договором;

- приказ (распоряжение) о поощрении работника применяется для оформления и учета поощрения за успехи в работе.

Для систематизации и упрощения ведения расчетов по оплате труда, на предприятии существует внутренняя локальная сеть. Она предназначена для взаимодействия экономистов отделов с работниками отдела по учету расчетов с

рабочими и служащими. Это необходимо для оперативного сбора, передачи, распределения обработки информации связанной с оплатой труда работников предприятия. Также для этих целей используется программа Microsoft Outlook — персональный информационный менеджер с функциями почтового клиента, входящий в пакет офисных программ Microsoft Office.

Помимо функций почтового клиента для работы с электронной почтой, Microsoft Outlook является полноценным органайзером, предоставляющим функции календаря, планировщика задач, записной книжки и менеджера контактов. Кроме того, Outlook позволяет отслеживать работу с документами пакета Microsoft Office для автоматического составления дневника работы. Возникающие вопросы в процессе начисления оплаты труда решаются с помощью справочной правовой системы КонсультантПлюс, она является самой популярной СПС (по исследованию ВЦИОМ 2014 г.).

Систему КонсультантПлюс используют в качестве надежного помощника. В нем можно найти книги по вопросам налогообложения и бухгалтерского учета, кадрового дела, а также публикации ведущих бухгалтерских, кадровых и других финансово-экономических изданий. Для непосредственного расчета заработной платы используется программа 1С 8.3 Зарплата и кадры [19]. Экономист каждого подразделения в конце месяца предоставляет информацию по сотрудникам своего подразделения: количество отработанного времени по сотруднику, суммы премии и полагающихся надбавок. После того как вся необходимая информация, полученная по локальной сети и почте Microsoft Outlook, загружается в программу 1С 8.3 Зарплата и кадры. Там учитываются отпуска, больничные листы, неявки, невыходы, сокращенный рабочий день или неделя. После начисления производится расчет заработной платы с учетом необходимых удержаний. Когда все начисления рассчитаны в программе 1С 8.3 Зарплата и кадры, работникам выдается на руки расчетный листок для ознакомления с начисленной заработной платой за месяц. В нем указываются все начисления за

месяц по кодам видам оплат, сумма удержанного налога НДФЛ, суммированный заработок с начала года.

Также расчетные листочки выдаются экономистам отделов для проверки правильности распределения заработка по сотруднику отдела. Если начисления сформированы правильно и нет претензий по начисленным суммам и видам оплат, то рассчитанная заработная плата поступает на банковские счета работников предприятия. Для этих целей предприятие заключило договор в банке ВТБ24.

Таким образом, по итогам главы сделаем следующие выводы.

Общество с ограниченной ответственностью «МирСтрой» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ от 08.02.1998.

За последние два года в деятельности строительной организации ООО «МирСтрой» произошли следующие изменения:

- отмечается снижение объема строительно-монтажных работ на 2 657 954 тыс. руб. или на 25,8 %;
- себестоимость строительно-монтажных работ уменьшилась на 3 578 695 тыс. руб. или на 43,7 %;
- прибыль от реализации строительно-монтажных работ выросла на 363 855 тыс. руб. или на 17,4 % за счет снижения себестоимости реализованных услуг;
- стоимость основных фондов строительной организации снизилась на 69 546 тыс. руб. в результате выбытия вышедшего из строя оборудования и машин;
- численность сотрудников строительной организации за последние два года выросла на 120 чел., что привело к увеличению фонда оплаты труда исследуемой организации на 83 936 тыс. руб. или на 9,0 %, среднемесячная заработная плата в организации изменилась с 46 846 руб. до 47 617 руб. в

месяц;

– материальные затраты существенно не увеличились.

среднесписочная численность сотрудников ООО «МирСтрой» в 2013 году составляла 1 486 чел., в 2014 году – 1 661 чел., в 2015 году – 1 714 чел.

Доля руководителей в общей численности сотрудников строительной организации составляет 17,4 % в 2013 г., 16,5 % в 2014 г. и 17,3 % в 2015 г. Основную долю в структуре сотрудников строительной организации занимают рабочие, их доля за анализируемый период не превышает 43 %.

Полученные показатели движения рабочей силы свидетельствуют о доверии работников к строительной организации, большая доля сотрудников преданна своей организации, привержены ее целям.

анализ кадровой политики на предприятии выявил следующие проблемы:

- нехватка высококвалифицированных специалистов;
- сложность объективной оценки уровня способностей кандидатов;
- вынужденность работать с кандидатами в основном со средними и удовлетворительными способностями, принятых с открытого рынка труда.
- временная и экспертная затратоемкость проводимой на предприятии системы обучения персонала;
- отсутствие материальных стимулов – путевок на санаторно-курортное лечение и др.

На предприятии действует две системы оплаты труда: сдельно-премиальная и повременно-премиальная, установленные для разных категорий работников.

Коллективу бригады премия начисляется в целом по бригаде и распределяется дифференцированно в соответствии с личным вкладом в общие результаты работы по КТУ. Повременно-премиальная система оплаты труда. Заработная плата рабочих цехов опытного производства при повременно-премиальной системе оплаты труда состоит из оплаты по установленным тарифам ставкам (окладам) за фактически отработанное время, премии за

своевременное и качественное выполнение месячных нормированных заданий и доплат за условия труда, личный штамп ОТК и др. доплат.

Основанием для начисления премий являются данные бухгалтерского и оперативного учета. За работу в выходные (праздничные) дни премия начисляется рабочим-повременщикам на ординарную тарифную ставку (оклад), рабочим-сдельщикам- на сдельный заработок без учета доплаты.

Среднегодовая заработная плата рабочих в 2015г. уменьшилась на 12,88 тыс. руб или на 2,67%. Это может быть связано с простоями или допущенным браком, а как следствие уменьшения или лишения премирования. Также уменьшилась среднегодовая заработная плата руководителей на 16,23 тыс. руб. или на 1,04%.

Источниками информации по оплате труда на предприятии являются: данные табельного учета и отдела кадров и др. Сведения о численности, заработной плате и движении работников, штатное расписание специалистов и служащих, расчеты потребности основного производственного персонала, данные табельного учета рабочей силы, материалы бухгалтерского учета о начислении оплаты труда.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

3.1 Мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала в организации «МирСтрой».

Необходимо отметить, что с ростом численности становится все труднее контролировать персонал, в этих условиях система материального поощрения должна выполнять функцию невидимого контролера когда отдельный работник объективно (через существующий механизм премирования) должен поощряться, действовать в интересах компании в целом. В противном случае возникает объективная заинтересованность в действиях, не совпадающих с интересами предприятия.

Система оплаты труда и премирования должна быть построена таким образом, чтобы заинтересовать работников в конечных результатах работы. При этом необходимо особое внимание уделить выбору показателей и условий премирования. Проблему недостаточной гибкости механизма формирования заработной платы, его неспособности реагировать на изменение трудовых результатов, нам предоставляется разумным решить путем премирования работников, переведенных на более подходящие к специфике их деятельности разновидности формы оплаты труда, в зависимости от степени достижения каждым сотрудником, стоящих перед ним текущих целей деятельности[22, с.76].

Речь идет о тех задачах, которые каждый работник должен решать ежемесячно в рамках своей компетенции, и поддающихся оценке. Необходимо разработать показатели премирования всех рабочих основного производства ООО «МирСтрой». В существующем положении оговорен размер премии 50 % (от сдельного или повременного заработка). Было вынесено предложение, включить в существующее положение следующее:

1. Для рабочих которые сейчас находятся на повременной оплате при перевыполнении общего месячного объема работ (по сравнению с месячным фондом рабочего времени):

-от 110 % до 120 % увеличить премию на 10 %,

-от 120 % до 140 % - на 15 %,

-свыше 140 % - на 25 %.

Эта система премирования нацелена на стимулирование роста выработки, вне зависимости какую цель будет преследовать предприятие - увеличить объем выпускаемой продукции или уменьшить, но в любом случае премии следует выплачивать работникам при достижении или перевыполнении установленной нормы труда при высоком темпе работы;

2. Передовикам производства, обеспечивающим высокое качество и регулярно перевыполняющим сменные задания на рабочем месте по согласованию с генеральным директором установить персональные надбавки;

3. Ввести коэффициент трудового участия (КТУ), который будет определяться в соответствии с показателями и оценкой его производственной деятельности на основе ежедневного и месячного учета выполнения показателей.

В зависимости от фактического вклада члена бригады (цеха) в коллективные результаты труда - КТУ может повышаться или понижаться. Для этого разрабатывается примерный перечень показателей, учитываемых при повышении или понижении базового КТУ, а также ориентировочные границы значений этих показателей в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Коэффициент трудового участия

Оценочные показатели	Ед.изм	Коэффициенты	
		Плюс	Минус
Выполнение производственного задания	Кажд. %	0,04-0,06	0,06-0,08
Соблюдения графика выпуска продукции	Кажд. %	0,06-0,08	0,08-0,10

Прогул	Кажд.случ.	-	0,2-0,3
Опоздание на работу, преждевременный уход с работы	Кажд.случ.	-	0,04-0,06
Неисполнение распоряжений мастера, бригадира	Кажд.случ.	-	0,08-0,10
Нарушение правил техники безопасности	Кажд.случ.	-	0,10-0,12
Создание аварийной ситуации	Кажд.случ.	-	0,15-0,20

Использование КТУ - для обеспечения заинтересованности в росте объемов производства и производительности труда, характеризующие выполнение плана производства продукции в заданной номенклатуре, нормативного объема производства продукции, выполнение и перевыполнение установленных норм выработки, рост (прирост) объемов производства продукции, выполнение (и перевыполнение) ежедневного планового задания и др. (см. таблицу 3.2)

Таблица 3.2

Заработная плата рабочих по существующей модели

Средний показатель по цеху	Отработано часов (средний показатель по цеху)	Оклад	Премия 50%	Всего зарплата руб.
Цех1	178	39360	19680	59040
Цех2	168	29440	14720	44160
Цех3	182	34560	17280	51840
Цех6	178	31470	15735	47205

В таблице 3.3 проследим как изменится заработная плата, если мы введем наши предложения. По новой системе заработная плата изменится довольно существенно и будет рассчитана по формуле:

$$З/П = \text{Выраб. по наряду} + \text{фиксированная премия } 25\% + \text{Премия} * \text{Премия} \\ \text{за перевыработку} * \text{КТУ}$$

Мы видим, что при помощи коэффициента трудового участия (КТУ) более справедливое распределение Фонда заработной платы, так как КТУ приближен к действительности и привязан к каждому человеку.

Показатели премирования должны устанавливаться такие, чтобы работники могли влиять на их динамику и соответственно формировать свой заработок. В свою очередь размеры премий должны соответствовать трудовым усилиям работников по достижению соответствующего уровня выполнения и перевыполнения показателей премирования.

Подход к премированию различных категорий персонала должен быть дифференцирован. То есть, показатели и условия премирования должны отражать конечные результаты труда, на выполнение которых могут оказать непосредственно влияние работники определенных категорий персонала. Только в данном случае работники смогут ощущать достаточно тесную связь между результатами своей работы и размером вознаграждения.

В условиях скрытого недовольства рабочих заработной платой предложенные методы управления заработной платой могут стать надежным источником в мотивировании работников и повышение их работоспособности, уменьшение недовольства связанные с заработной платой, а также поможет предприятию выявлять неквалифицированных или немотивированных сотрудников и заменять их более перспективными[22, с.65].

Реализация предложенной концепции организации оплаты труда может позволить значительно сократить масштаб и диапазон применения фиксированных премий до 25%, (таблица 3.3) что повлечет за собой экономический эффект по совершенствованию повременной системы оплаты труда, который выражается в экономии от 3 до 11% от общего фонда заработной платы рабочих.

Величина эффекта может быть больше или меньше, так как размах данной разницы напрямую зависит от качества работы. При внедрении КТУ в систему стимулирования сотрудников на производственном предприятии особое внимание уделялось обратной связи. В частности, работникам был разъяснен механизм расчета премии. В результате каждый из них четко понимал, каковы ценности компании, за какие показатели выплачивается премия и каким образом он может оказать влияние на конечный результат.

Таблица 3.3

Изменение заработной платы при введении новой системы оплаты труда
у рабочих

Средний показатель по цеху	Оклад	Премия 25%	Зарплата+премия	%выполнения	Премия за перевып. выработ. %	КТУ	Всего зарплата
Цех 1	39360	9840	49200	140	25%	1,3	65190
Цех 2	29440	7360	36800	105	10%	0,7	42467,2
Цех 3	34560	8640	43200	122	15%	1,1	54129,6
Цех 6	31470	7867,5	39337,5	115	10%	1,2	49722,6

Одним из основных направлений повышения эффективности использования инженерно-технического персонала фирмы является усиление мотивации труда. Именно мотивация труда и профессионально-квалификационный уровень работников обеспечивают действенность управления человеческими ресурсами.

Мотивация труда - это одна из важнейших функций менеджмента, представляющая собой побуждение работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей[29, с.62]. В основе этого процесса лежит использование разнообразных мотивов. Так как ИТР люди творческие, имеющие некоторый запас знаний и опыта,

поэтому для них было предложено ввести систему мотивации которая бы помогла предприятию сократив заработную плату заинтересовать работника новыми возможностями и предотвратить его недовольство или уход.

Ниже представлена существующая модель оплаты труда ИТР:

ЗП=50%

Фиксированная премия + 50% Фиксированный оклад

Предприятие всегда старается платить с учетом своих целей, но ровно столько, чтобы работник не уходил, а последний в свою очередь стремится получать как можно больше. Именно система баллов позволяет «увязать» оплату труда и логику бизнеса, а также развязать узел проблем, связанных с мотивацией персонала. На сегодняшний день в практику внедряются следующие системы ранжирования и их модификации в зависимости от степени сложности:

- Первая степень сложности — система ранжирования должностей по степеням сложности. Она не требует математических расчетов и может быть внедрена топ-менеджерами компании после их предварительной подготовки.

- Вторая степень сложности — это система Эдварда Хея, которая основана на балльно-факторных методах, отслеживание уровней и подразделений, где имеются несоответствия в начислениях зарплаты. Такой вариант внедряется на предприятиях маленького и среднего размера.

- Третья и четвертая степень сложности — эти системы основаны не только на балльно-факторном методе, но и на правильных, сложных математических расчетах веса, шага, на матрицах, профильно-направляющих таблицах, графиках и самое главное — на точном и последовательном соблюдении этапов методологии.

Из многих систем мотивации персонала был выбран метод балльных оценок сотрудников, т. к. он хорошо вписывается в структуру компании, прозрачен и основываясь на нем сотрудники могут самостоятельно рассчитать

размер своей заработной платы и иметь представление о том, что им необходимо сделать, что бы повысить свой оклад.

Таким образом, ранжирование успешно решает одну из базовых потребностей — информационную потребность. В рамках компании был выбран модифицированный второй метод сложности, который в отличии от первого метода является более точным, в то же время не является таким трудоемким и медленным во внедрении как третий и четвертый.

Система баллов имеет следующие преимущества:

- Делает систему начисления заработной платы гибкой.
- Позволяет, при необходимости, быстро проводить анализ структуры как должностных окладов, так и постоянной части зарплат, а также отслеживать их динамику .
- Облегчает процесс индексирования зарплат.

Исходя из рекомендательных основ теории ранжирования, на предприятии ООО «МирСтрой» была утверждена следующая последовательность принятия новой системы:

- Подготовка рабочей группы, изучение методики.
- Разработка документации.
- Оценка должностей, определение требований к должностям.
- Распределение факторов по уровням.
- Оценка каждого уровня, оценка веса уровня, расчеты количества баллов для каждой должности;
- Установление должностных окладов.

После проведения данной оценки выставляются итоговые баллы с учетом весовых коэффициентов: (см.таблица 3.4).

Весовые коэффициенты к бальной карточке

Параметр	Количество баллов	Весовой коэффициент	Итоговая оценка
Проявление ответственности в решение задач и проблем	10	0,9	9
Качество выполнения задания	10	1	10
Желание применять навыки бесконфликтного решения проблем	10	0,4	4
Качество оформления документации	10	0,3	3
Соблюдение трудовой дисциплины	10	0,5	5
Выполнение работы по смежным областям	10	0,1	1
Желание выполнять работу отсутствующего сотрудника	10	0,6	6
Оказание помощи в работе, обучении	10	0,2	2
Личный вклад в обеспечение развития производства и внедрение прогрессивных технологий	10	0,5	5
Интенсивность труда	10	0,5	5
Своевременность выполнения задания	10	0,6	6
Этичное отношение к коллегам, руководителям	10	0,7	7
Преследование в работе интересов компании	10	0,7	7

Оценка сотрудника проводится непосредственным руководителем, двумя коллегами и независимым экспертом, в качестве которого выступает сотрудник смежного подразделения. Формула определения итоговой величины оплаты труда на основе полученных баллов:

$$X = (E1 * 0.6) + (E2 * 0.15) + (E2 * 0.15) + (E2 * 0.05)$$

где: X - Итоговая сумма баллов сотрудника;

E1 - Сумма баллов выставленная непосредственным руководителем сотрудника:

E2 - Сумма баллов выставленная коллегой 1;

E3 - Сумма баллов выставленная коллегой 2;

E4 - Сумма баллов выставленная сотрудником смежного подразделения;

0,6;0,15;0,05 – весовые коэффициенты важности оценщика.

Далее, сумма складывается и финальное количество баллов накладывается на шкалу соответствия уровням, от величины которых и будет зависеть финальная оплата труда у инженерно-технических рабочих. (см. таблицу 3.5).

Таблица 3.5

Буквенная оценка набранных баллов

Баллы	Буквенная оценка	Премия
55-66,5	A+	1,2
50-54	A	1,15
45-49	B+	1,1
40-44	B	1
35-39	C+	0,9
30-34	C	0,7
20-29	D+	0,6
0-19	D	0,4

Полный список карточек проверки, методы расчетов и оценок находятся на корпоративном ресурсе компании, в свободном доступе для сотрудников. Приведем пример расчета на основе одного подразделения (см. таблицу 3.6).

Текущая система оплаты труда ИТР на примере цеха №1

Сотрудник отдела	Фикс.оклад	Фикс.премия	Итого ЗП
Начальник отдела	35000	35000	70000
Зам.начальника отдела	30000	30000	60000
Старший технолог	25000	25000	50000
Технолог	18000	18000	36000

Рассмотрим пример использования балльной системы стимулирования персонала ИТР на примере цеха №1. Фонд стимулирующих выплат для цеха №1 – 108 000 руб. Сумма данного фонда формируется как сумма предыдущей фиксированной премии по подразделению (которая была равна 50% от оплаты труда) .

Численность ИТР отдела: 4 человека.

Максимальное число баллов по каждой должности в каждом подразделении должно быть равным; в данном случае оно составляет 66,5 баллов.

- Технолог (1) - набрал 52 баллов.
- Старший технолог (2) - набрал 45 баллов.
- Зам. начальника отдела (3) - набрал 55 баллов.
- Начальник отдела (4) - набрал 54 баллов.

Максимальное число баллов по подразделению: $66,5 \times 4 = 266$ балла.

**Изменение заработной платы при введении новой системы оплаты труда
у ИТР**

Сотрудник отдела	Фиксированный оклад	Бальная оценка	Премия	Итоговая ЗП
Начальник отдела	35000	54	40250	75250
Зам.начальника отдела	30000	50	34500	64500
Старший технолог	25000	45	27500	55000
Технолог	18000	50	20700	38700

Использование балльной системы стимулирования персонала для оценки результативности работы и мотивирования персонала, несмотря на сложность и высокие требования к квалификации сотрудников, проводящих оценку, при правильном применении способствует созданию атмосферы справедливости во взаимодействии руководителя и подчиненных, стимулирует рост ответственности и самостоятельности, повышает удовлетворенность сотрудников выполняемой работой и их приверженность своей организации и подразделению. Оценивая персонал таким образом, руководитель может повысить эффективность предприятия и успешно им руководить

3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала

Процесс внедрения системы распределения заработка согласно КТУ и ранжирование ИТР предполагает предварительное построение математических моделей и оценки результатов еще на этапе моделирования. После этого необходима довольно серьезная разъяснительная работа и обучение мастеров

цеха и бригадиров. При этом обязательно необходимо учесть кадровый состав, возрастную структуру среди работников, взаимоотношения в коллективе, наличие внутренней конкуренции. Для более детального представления а также контроля, был привлечен отдел аналитики, совместно с которым были выявлены те изменения в балансе, которые повлечет за собой модернизация оплаты труда.

Было выявлено что наиболее большее значение введение КТУ и бальных оценок окажет на трудовую дисциплину, уменьшение брака а также будет служить негласным инструментом влияния одних членов коллектива на других. Для получение групповой экспертной оценки на нашем предприятии мы отталкивались от метода сценариев – это один из методов экспертных оценок, с помощью которого дается картина исследуемого объекта в будущем на основе сложившийся ситуации.

При помощи данного метода определяются главные цели развития объекта исследования. Он способствует разработке решения проблемы на основе выявления всех возможных препятствий и обнаружения серьезных недостатков. Сценарии строятся не только на рассуждениях, но и на результатах технических или статистических анализов, характеристиках и показателях объекта исследования. Сценарий – описательный материал, необходимый для работы по развитию объекта исследования. Составление сценария было разделено на следующие этапы:

- Сбор и изучение всей базовой информации о фин. деятельности ООО «МирСтрой».
- Формулировка точного вопроса исследования.
- Установление степени влияния вводимых факторов исследования (КТУ, бальные оценки) на будущую ситуацию.
- Введение в исследование ранее не спрогнозированных событий, которые могут изменить направление исследования.

Такие события могут носить как отрицательный (аварии, сбои в системе и др.)

- Определение последствий – установление уровня воздействия на объект исследования предложенных вариантов решения.

- Принятие решения – на основе выбранного варианта решения вопроса исследования разрабатываются меры по претворению его в жизнь.

По сути при введении новой оплаты труда, на основе баланса за 2014-2015г а так же кадровой информации, была построена модель развития ситуации в 2016г.

На основе этой модели был составлен прогнозный баланс (таблица 3.8).

Таблица 3.8

Прогнозные показатели финансовой деятельности

Показатель, тыс. руб.	2014	2015	Прогноз на 2016	Изменение
Прибыль от продаж	2 087 309	2 451 164	2625126	+173962
Себестоимость, коммерч.и управл.расходы	8 197 480	4 618 785	4742900	+124115
выручка от продажи	10 284 789	7 626 835	8237900	+611065
Рентабельность продаж, %	20,3	32,1	32,8	+0.7

По данным таблицы 3.8 можно сказать об увеличении выручки от продаж в прогнозном периоде на 611065 тыс.руб., а также рентабельности продаж на 0,7%. Таким образом, данные мероприятия можно считать эффективными.

При внедрении любой системы оплаты труда и премирования нельзя забывать, что материальное вознаграждение - это лишь один из возможных вариантов стимулирования работников. Причем не самый эффективный. Очень большую роль на предприятии играет социально - психологический климат и настрой. От восприятия работником предприятия зависят и его притязания на

оплату труда. Даже если предприятие предлагает невысокий уровень заработка своим сотрудникам (по сравнению со средним в отрасли), но предоставляет работникам широкий набор социальных гарантий и льгот, в коллективе царит дух сотрудничества и здоровой конкуренции, а работники и администрация воспринимают себя равными партнерами, то вряд ли сотрудники такой компании по собственному желанию сменят место работы на другое более оплачиваемое. Ибо подобная социальная среда создает все необходимые предпосылки для развития работника как личности, способствует удовлетворению не только его насущных потребностей, но и духовных. А, в конечном счете, содействует самому главному, когда работник отождествляет свои цели целям организации. Только в этом случае деятельность персонала будет эффективной.

В связи с этим можно выделить ряд функций добровольно предоставляемых предприятием своим сотрудникам социальных льгот:

- Приведение в соответствие целей и потребностей сотрудников с целями предприятия;
- Выработка особой психологии у сотрудников, когда они отождествляют себя со своим предприятием;
- Повышение производительности, эффективности и качества труда и готовности сотрудников к эффективной работе на благо предприятия;
- Социальная защита сотрудников на более высоком уровне, чем это предусмотрено законодательством;
- Создание положительного микроклимата в трудовом коллективе предприятия;
- Создание положительного имиджа о предприятии у его сотрудников и у общественного мнения.

Такие добровольные социальные льготы можно разделить на четыре вида:

- Социальные льготы в денежном выражении;

- Обеспечение сотрудников дополнительной пенсией по старости;
- Предоставление сотрудникам права пользования учреждениями социальной сферы предприятия;
- Социальная помощь семье и организация досуга работников и членов их семей.

Социальные льготы в денежном выражении несут в себе принцип, аналогичный денежному вознаграждению. К таким льготам может быть отнесено право приобретения для сотрудников акций предприятия по сниженной цене. Тем самым достигается цель вовлечения наемного работника в совладение предприятием, что формирует у работников чувство хозяина, бережное отношение к имуществу предприятия. Формы участия наемного работника в капитале предприятия могут быть разными. Это и бесплатные акции, и обычные акции со скидкой на определенный процент от рыночного курса акций, и привилегированные акции без права голоса на общем собрании акционеров.

Кроме того, к социальным льготам в денежном выражении относятся различные выплаты работникам к личным торжествам, скажем, по случаю 10-, 20-, 30-летнего и т.д. юбилеев служебной деятельности на предприятии в сочетании со специальным отпуском. Причем размер выплаты и длительность дополнительного отпуска могут зависеть от стажа работы на предприятии. Обеспечение сотрудников дополнительной пенсией по старости также несет существенную стимулирующую роль для сотрудников. Работники держатся за свою работу, зная, что после выхода на пенсию они получают от предприятия дополнительную поддержку, что, в свою очередь, поможет им сохранить жизненный уровень, не спуститься вниз по социальной лестнице. Серьезную стимулирующую роль, особенно во времена кризисов и инфляции, несет в себе предоставление сотрудникам права пользования учреждениями социальной сферы предприятия.

Такого рода социальные услуги можно разделить на четыре группы:

- Организация питания сотрудников;
- Обеспечение жильем и льготами по его приобретению;
- Организация медицинской помощи;
- Социально-консультативная помощь.

Расходы на организацию питания сотрудников обычно работник и предприятие делят между собой. Работник оплачивает только заготовительную стоимость продуктов, а предприятие оплачивает остальные расходы на организацию питания (заработная плата поваров, содержание помещения столовой и т.д.).

Таким образом, сотрудник оплачивает 1/3 расходов на питание, а предприятие берет на себя оставшиеся 2/3 расходов. Очень серьезную стимулирующую роль несет в себе обеспечение сотрудников жильем и льготами по его приобретению. Здесь могут быть различные варианты. Так, предприятие строит жилье, а квартиры сдает в наем сотрудникам по льготным низким ценам. При этом сотрудник имеет возможность постепенно за время работы на предприятии выкупить жилье и к моменту выхода на пенсию решить жилищную проблему.

Предприятие также может предоставить сотруднику ипотечную ссуду под низкий процент для покупки жилья. Конечно, решение жилищных проблем сотрудников под силу только крупным организациям. Тем не менее, это серьезно стимулирует длительную работу на предприятии и значительно снижает текучесть кадров. Особенно это актуально в условиях России, где жилищная проблема является наиболее трудно решаемой для широких слоев населения. Организация медицинской помощи включает в себя прикрепление сотрудников к учреждениям здравоохранения и оказание им необходимой медицинской помощи за счет организации.

Таким образом, сделаем следующие выводы.

В существующем положении оговорен размер премии 50 % (от сдельного или повременного заработка). Было вынесено предложение, включить в существующее положение следующее:

1. Для рабочих которые сейчас находятся на повременной оплате при перевыполнении общего месячного объема работ (по сравнению с месячным фондом рабочего времени):

- от 110 % до 120 % увеличить премию на 10 %,
- от 120 % до 140 % - на 15 %,
- свыше 140 % - на 25 %.

Эта система премирования нацелена на стимулирование роста выработки, вне зависимости какую цель будет преследовать предприятие - увеличить объем выпускаемой продукции или уменьшить, но в любом случае премии следует выплачивать работникам при достижении или перевыполнении установленной нормы труда при высоком темпе работы;

2. Передовикам производства, обеспечивающим высокое качество и регулярно перевыполняющим сменные задания на рабочем месте по согласованию с генеральным директором установить персональные надбавки;

3. Ввести коэффициент трудового участия (КТУ), который будет определяться в соответствии с показателями и оценкой его производственной деятельности на основе ежедневного и месячного учета выполнения показателей.

Одним из основных направлений повышения эффективности использования инженерно-технического персонала фирмы является усиление мотивации труда.

Исходя из рекомендательных основ теории ранжирования, на предприятии ООО «МирСтрой» была утверждена следующая последовательность принятия новой системы:

- Подготовка рабочей группы, изучение методики.
- Разработка документации.

- Оценка должностей, определение требований к должностям.
- Распределение факторов по уровням.
- Оценка каждого уровня, оценка веса уровня, расчеты количества баллов для каждой должности;
- Установление должностных окладов.

Использование балльной системы стимулирования персонала для оценки результативности работы и мотивирования персонала, несмотря на сложность и высокие требования к квалификации сотрудников, проводящих оценку, при правильном применении способствует созданию атмосферы справедливости во взаимодействии руководителя и подчиненных, стимулирует рост ответственности и самостоятельности, повышает удовлетворенность сотрудников выполняемой работой и их приверженность своей организации и подразделению. Оценивая персонал таким образом, руководитель может повысить эффективность предприятия и успешно им руководить

В результате можно сказать об увеличении выручки от продаж в прогнозном периоде на 611065 тыс.руб., а также рентабельности продаж на 0,7%. Таким образом, данные мероприятия можно считать эффективными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Труд и его оплата, составляющие большую часть себестоимости продукции, имеют не только экономическое, но и общественно - воспитательское значение: если человек считает, что его труд оценивают и оплачивают неверно, желание трудиться уменьшается.

Под оплатой труда принято понимать «выраженную в денежной форме часть стоимости созданного трудом продукта, выдаваемую работнику предприятием, в котором он работает».

Основными формами оплаты труда являются сдельная и повременная.

К основным источникам трудового права можно отнести законы, регулирующие важнейшие положения организации труда, например закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях».

Общество с ограниченной ответственностью «МирСтрой» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ от 08.02.1998.

За последние два года в деятельности строительной организации ООО «МирСтрой» произошли следующие изменения:

– отмечается снижение объема строительно-монтажных работ на 2 657 954 тыс. руб. или на 25,8 %;

– себестоимость строительно-монтажных работ уменьшилась на 3 578 695 тыс. руб. или на 43,7 %;

– прибыль от реализации строительно-монтажных работ выросла на 363 855 тыс. руб. или на 17,4 % за счет снижения себестоимости реализованных услуг;

– стоимость основных фондов строительной организации снизилась на 69 546 тыс. руб. в результате выбытия вышедшего из строя оборудования и

машин;

– численность сотрудников строительной организации за последние два года выросла на 120 чел., что привело к увеличению фонда оплаты труда исследуемой организации на 83 936 тыс. руб. или на 9,0 %, среднемесячная заработная плата в организации изменилась с 46 846 руб. до 47 617 руб. в месяц;

– материальные затраты существенно не увеличились.

среднесписочная численность сотрудников ООО «МирСтрой» в 2013 году составляла 1 486 чел., в 2014 году – 1 661 чел., в 2015 году – 1 714 чел.

Доля руководителей в общей численности сотрудников строительной организации составляет 17,4 % в 2013 г., 16,5 % в 2014 г. и 17,3 % в 2015 г. Основную долю в структуре сотрудников строительной организации занимают рабочие, их доля за анализируемый период не превышает 43 %.

Полученные показатели движения рабочей силы свидетельствуют о доверии работников к строительной организации, большая доля сотрудников преданна своей организации, привержены ее целям.

анализ кадровой политики на предприятии выявил следующие проблемы:

- нехватка высококвалифицированных специалистов;
- сложность объективной оценки уровня способностей кандидатов;
- вынужденность работать с кандидатами в основном со средними и удовлетворительными способностями, принятых с открытого рынка труда.
- временная и экспертная затратноёмкость проводимой на предприятии системы обучения персонала;
- отсутствие материальных стимулов – путевок на санаторно-курортное лечение и др.

На предприятии действует две системы оплаты труда: сдельно-премиальная и повременно-премиальная, установленные для разных категорий работников.

Коллективу бригады премия начисляется в целом по бригаде и распределяется дифференцированно в соответствии с личным вкладом в общие результаты работы по КТУ. Повременно-премиальная система оплаты труда

Заработная плата рабочих цехов опытного производства при повременно-премиальной системе оплаты труда состоит из оплаты по установленным тарифам ставкам (окладам) за фактически отработанное время, премии за своевременное и качественное выполнение месячных нормированных заданий и доплат за условия труда, личный штамп ОТК и др. доплат.

Основанием для начисления премий являются данные бухгалтерского и оперативного учета. За работу в выходные (праздничные) дни премия начисляется рабочим-повременщикам на ординарную тарифную ставку (оклад), рабочим-сдельщикам- на сдельный заработок без учета доплаты.

Среднегодовая заработная плата рабочих в 2015г. уменьшилась на 12,88 тыс. руб или на 2,67%. Это может быть связано с простоями или допущенным браком, а как следствие уменьшения или лишения премирования. Также уменьшилась среднегодовая заработная плата руководителей на 16,23 тыс. руб. или на 1,04%.

Источниками информации по оплате труда на предприятии являются: данные табельного учета и отдела кадров и др. Сведения о численности, заработной плате и движении работников, штатное расписание специалистов и служащих, расчеты потребности основного производственного персонала, данные табельного учета рабочей силы, материалы бухгалтерского учета о начислении оплаты труда.

В существующем положении оговорен размер премии 50 % (от сдельного или повременного заработка). Было вынесено предложение, включить в существующее положение следующее:

- 1.Для рабочих которые сейчас находятся на повременной оплате при перевыполнении общего месячного объема работ (по сравнению с месячным фондом рабочего времени):

- от 110 % до 120 % увеличить премию на 10 %,
- от 120 % до 140 % - на 15 %,
- свыше 140 % - на 25 %.

Эта система премирования нацелена на стимулирование роста выработки, вне зависимости какую цель будет преследовать предприятие - увеличить объем выпускаемой продукции или уменьшить, но в любом случае премии следует выплачивать работникам при достижении или перевыполнении установленной нормы труда при высоком темпе работы;

2.Передовикам производства, обеспечивающим высокое качество и регулярно перевыполняющим сменные задания на рабочем месте по согласованию с генеральным директором установить персональные надбавки;

3.Ввести коэффициент трудового участия (КТУ), который будет определяться в соответствии с показателями и оценкой его производственной деятельности на основе ежедневного и месячного учета выполнения показателей.

Одним из основных направлений повышения эффективности использования инженерно-технического персонала фирмы является усиление мотивации труда.

Исходя из рекомендательных основ теории ранжирования, на предприятии ООО «МирСтрой» была утверждена следующая последовательность принятия новой системы:

- Подготовка рабочей группы, изучение методики.
- Разработка документации.
- Оценка должностей, определение требований к должностям.
- Распределение факторов по уровням.
- Оценка каждого уровня, оценка веса уровня, расчеты количества баллов для каждой должности;
- Установление должностных окладов.

Использование балльной системы стимулирования персонала для оценки результативности работы и мотивирования персонала, несмотря на сложность и высокие требования к квалификации сотрудников, проводящих оценку, при правильном применении способствует созданию атмосферы справедливости во взаимодействии руководителя и подчиненных, стимулирует рост ответственности и самостоятельности, повышает удовлетворенность сотрудников выполняемой работой и их приверженность своей организации и подразделению. Оценивая персонал таким образом, руководитель может повысить эффективность предприятия и успешно им руководить

В результате можно сказать об увеличении выручки от продаж в прогнозном периоде на 611065 тыс.руб., а также рентабельности продаж на 0,7%. Таким образом, данные мероприятия можно считать эффективными.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс РФ. Введен в действие с 1 февраля 2002 г. Федеральным законом от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
2. Федеральный закон РФ «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.00 г. № 82-ФЗ (с изм. от 01.01.13 г.)
3. Федеральный закон «О государственных пособиях гражданам, имеющих детей» от 19.05.1995г. № 81-ФЗ (в редакции от 22.12.2010г.).
4. Федеральный закон № 201077-3 «Об оплате труда во внебюджетных организациях»
5. Андреев С.В., Волкова В.К. Оплата труда. – М.: Альфа-Пресс, 2012. - 514с
6. Бабаев Б.Д., Карякин А.М., Терехова Н.Р. Название: Оплата труда на предприятии: вопросы теории и практики. - М.: Иван. гос. энерг. ун-т, 2001г, 154с.
7. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: Учебник 2-е издание. - М.: ЮНИТИ, 2008.- 365с.
8. Бакина С.И. Оплата труда: организация, учет, налогообложение [Текст] : учеб. пособие / С.И. Бакина - М.: Вершина, 2012. – 157 с.
9. Белов А.М. Экономика организации (предприятия) [Текст] : практикум / А.М. Белов. - М.: Инфра - М, 2013. – 272 с.
10. Беляев А.Н. Современные формы и системы оплаты труда. - М.: Дело и сервис (ДИС) 2012г. - 272 с.
11. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово- хозяйственной деятельности предприятия, Учеб. Пособие. - М., 2012. – 641с.
12. Вишневская Н.Т. Особенности минимальной заработной платы в странах ОЭСР [Текст] / Н.Т. Вишневская // Труд за рубежом. 2013. №1. – С. 39-40.

13. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юристь, 2010. – 241с
14. Войтенкова Г.Ф. Основные принципы установления минимальной заработной платы в мировой практике [Текст] / Г.Ф. Войтенкова // Общество и экономика. – 2011. - № 6. – С. 84-85.
15. Воробьева Елена Заработная плата М.: Альпина Бизнес Букс, 2013г. – 387с.
16. Генкин Б.М ,Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. М.: Норма, 2003г. - 87
17. Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. / О.В. Грищенко – 3-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 108 с.
18. Дубровин И.А., Каменский А.С. Дашков и К, Экономика тру- да: 2013 г. – 103с. -функции
19. Жуков А.Л. Система премирования и критерии ее эффектив- ности, М.: Библиогр, . - 2008. - 69-75с.
20. Кесслер Ян. Управление человеческими ресурсами [Текст] : учеб. / Под ред. М.Пула, М.Уорнера. – СПб.: Питер, 2012. – 1200 с.
- 21.Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. - М.: Норма, 2012. – 267 с.
22. Лазарева Н.В. Особенности оплаты труда работников в Германии [Текст] / Н. В. Лазарева // Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика», 2012, №2. – С.63-69.
23. Лазарева Н.В., Фурсов В.А. Эволюция теоретических представлений управления как основы формирования теории управления персоналом // Kant. 2013. № 1. С. 39-43.

24.Лухичева Л.И. Управление организацией: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Под ред. Ю.П. Анискина. – 5-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2013. – 361 с.

25.Лукьянова Г.И. Трудовые отношения в современной Франции [Текст] / Г.И. Лукьянова // Трудовое право – 2012. № 1. – С. 67-77.

26.Магура М.И. Поиск и отбор персонала. - М.: ИНФРА-М, 2013.

27.Одегов Ю.Г. Управление персоналом: оценка эффективности: Учебное пособие для вузов. М.: Экзамен, 2013.

28.Покропивный С.Ф. Экономика предприятия [Текст] : учеб. / С. Ф. Покропивный — Пер. с укр. 2-го перераб. и доп. изд. — К.: КНЭУ, 2013.

29.Пошерстник Н.В.. Заработная плата в современных условиях, М.: Герда 2008г. - 528 с.

30. Саликова Н. М. О некоторых проблемах регулирования оплаты труда в России И США [Текст] / Н. М. Саликова // Налоги (газета), 2012, N 8. – С.5.

31. Саркисянц Е.А., Щур-Труханович Л.В. Кадры предприятия. Оплата и организация труда М.:Финпресс, 2006г. – 96с.

32.Тебекин А. В. Управление персоналом – М.: НЦ ЭНАС, 2013. - 624 с.

33.Травин В.В. Основы персонального менеджмента. - М.: Дело, 2011.

34.Управление персоналом: Курс лекций; практические задания / Л. И. Лукичева. Под ред. Ю. П. Анискина, М.: Омега-Л, 2013.

35.Управление персоналом. – М. Дашков и Ко, 2013. - 280 с.

36.Управление персоналом предприятия: Учебное пособие для вузов / Под ред. А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 385 с.

37.Управление персоналом под ред. проф. Н.Э. Шлендера. – М.: ЮНИТИ ДАНА, 2008.

38.Управление человеческими ресурсами. Бизнес-класс / под ред. М.Пул, М. Уорнер. СПб.: Питер, 2013.

39. Шабанова Г. Системы оплаты труда на предприятиях [Текст] / Г. Шабанова // Top-Manager, N 20, октябрь 2013. – С.23-24

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена постановлением Госкомстата РФ
от 5 января 2004 г. № 1

ООО Мирстрой
наименование организации

Форма по ОКУД
по ОКПО

	Код 0301017
--	----------------

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

Номер документа 06	Дата составления 30.12.2013
-----------------------	--------------------------------

УТВЕРЖДЕНО
Приказом организации от « 30 » декабря 2013 г. № 55
Штат в количестве 45 единиц

на период _____ год с « 01 » января 2009 г.

Структурное подразделение наименование	код	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Надбавки, руб.			Всего, руб. ((гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8) × гр. 4)	Примечание
					премии	напряженности труда	% от продаж		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
01. Управление	01	Генеральный директор	1	20000	2000	4000		26000	
	02	Юрист	1	18000	2000	3000		23000	
	03	Генерального директора по финансам	1	19000	2000	2000		23000	
	04	менеджер по кадрам	1	9000	1000	0		10000	
02. Бухгалтерия	05-06	офис-менеджер	2	8000	1000	1000		20000	
	07	Инженер по ТБ	1	9000	1000			10000	
	08	Главный бухгалтер	1	18000	2000	2000		22000	
	09	бухгалтер отдела оптовых продаж	1	15000	1000			16000	
	10	Бухгалтер отдела доставки	1	15000	1000			16000	
03. Отдел логистики	11	бухгалтер-кассир	1	10000	1000			11000	
	12	Начальник отдела	1	15000	2000			17000	
	13	маркетолог	1	10000	1000			11000	
	14	логистик	1	10000	1000			11000	
	15	менеджер по поставкам	1	10000	1000			11000	
	16	финансовый аналитик	1	15000	1000			16000	
	17-21	менеджер по сбыту	5	3000			5%	15000	
04. Склад	22	заведующий складом	1	15000	2000			17000	
	23-24	кладовщик	2	8000	1000	2000		22000	
	25-29	грузчик	4	4000	1000	2000		42000	
	30	начальник отдела	1	15000	2000			17000	
05. Отдел доставки	31-33	водитель грузовой машины	3	10000	1000	2000		39000	
	34	автослесарь	1	8000	1000	1000		10000	
06. АХО	35	начальник отдела	1	12000	1000			13000	
	36	водитель легковой машины	1	8000	1000	2000		11000	
	37-39	уборщица	3	3000		2000		15000	
	40-44	охранник	5	5000	1000	2000		40000	
	45	кастелянша	1	5000	1000			6000	
Итого			45					490000	

Руководитель кадровой службы	менеджер по кадрам личная подпись	Мамонтова В.И. расшифровка подписи
Главный бухгалтер	личная подпись	Гарелина Т.А. расшифровка подписи

Форма № 1-1-Учет
Код по КНД 1121007



Федеральная налоговая служба

СВИДЕТЕЛЬСТВО
О ПОСТАНОВКЕ НА УЧЕТ РОССИЙСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
В НАЛОГОВОМ ОРГАНЕ ПО МЕСТУ ЕЕ НАХОЖДЕНИЯ

Настоящее свидетельство подтверждает, что российская организация
Общество с ограниченной ответственностью "МирСтрой"

(полное наименование российской организации в соответствии с учредительными документами)

ОГРН **11123123002640**

поставлена на учет в соответствии с
Налоговым кодексом Российской Федерации 9 февраля 2012 г.
(число, месяц, год)

в налоговом органе по месту нахождения Инспекции Федеральной
налоговой службы по г. Белгороду

3123

(наименование налогового органа и его код)

и ей присвоен

ИНН/КПП **3123296177 / 312301001**

Начальник отдела
регистрации и учета
налогоплательщиков

И. З. Звягина



серия 31 №002251256

Форма №

Р 5 0 0 0 3



Федеральная налоговая служба

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц

Настоящим подтверждается, что в соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» в единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о внесении в государственный реестр изменений в сведения о юридическом лице, не связанных с внесением изменений в учредительные документы

Общество с ограниченной ответственностью "МирСтрой"

(полное фирменное наименование юридического лица с указанием организационно - правовой формы)

ООО "МирСтрой"

(сокращенное фирменное наименование юридического лица)

Основной государственный регистрационный номер

1 1 2 3 1 2 3 0 0 2 6 4 0

3

(дата)

июня

(месяц прописью)

2013

(год)

за государственным регистрационным номером

2 1 3 3 1 2 3 0 9 3 9 7 0

Инспекция Федеральной налоговой службы по г. Белгороду

(Наименование регистрирующего органа)

Должность уполномоченного
лица регистрирующего органаЗаместитель начальника ИФНС
России по г. Белгороду

М.П.

Атаманская Раиса
Павловна

(подпись, Ф.И.О.)



серия 31 №002327592

