

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 080100 экономика
Кафедра экономики

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Роль заработной платы в системе стимулирования производительности труда.

УДК 331.21:665.347.8 (571.150-25)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Фетисова Юлия Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры экономики	Соболева Екатерина Николаевна	канд.экон.наук		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Должность	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой экономики	Барышева Галина Анзельмовна	д-р.экон. наук, профессор		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.	Требования ФГОС (ОК-14; ПК-9; 11)
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации	Требования ФГОС (ПК-11; ОК-1,7,8)
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.	Требования ФГОС (ОК-2;3;16; 15)
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК-2; 9,10,11) Критерий 5 АИОР (2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях	Требования ФГОС (ОК -13; ПК-1,3,510)
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;	Требования ФГОС (ПК-1, ПК-2; ПК-3;4;5 ПК-7; ОК-5; ОК-4; ОК11,13)
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;	Требования ФГОС ПК-5; ПК-7; ОК-5,8
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем	Требования ФГОС ОК-3,4; ПК-4,6,8,14,15);
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.	Требования ФГОС ПК-6; ПК-5; ПК-7; ПК-13;; ПК-8;
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.	Требования ФГОС ПК-4; ПК-5 ПК-7;8 ПК-10; ПК-13; ПК-5 ОК-1;2;3; ОК-6; ОК-13
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности	Требования ФГОС ПК-10;12 ОК-12
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.	Требования ФГОС ПК-14; ПК-15; ОК-2;
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных	Требования ФГОС (ПК-3,4,7; 11;12;13ОК-1,7, 8)

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
	проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	
Р14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики	Требования ФГОС ПК-4,9
Р15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.	Требования ФГОС (ОК – 7, 8, 12, 13; ПК – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,10, 11, 13)

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 080100 экономика
Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой экономики
_____ Г.А.Барышева
« ____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-3Б14	Фетисова Юлия Сергеевна

Тема работы:

Роль заработной платы в системе стимулирования производительности труда.

Утверждена приказом директора (дата, номер) №943/С от 09.02.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы: 15.06.2016

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;

Исходные данные к работе	Официальный сайт предприятия; законы, регламентирующие начисление заработной платы (Гарант, Консультант); информация из официальных источников министерств, фондов: Минпромторг, ФРП, Правительство РФ; труды таких авторов, как У. Петти, Ф. Кенэ, А. Тюрго, А. Смит, Т. Мальтус, К. Маркс, Дж. Миль, Д. Рикардо и другие.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1 Место материального денежного стимулирования в мотивации к труду персонала. 2 Особенности мотивации труда в пищевой промышленности (на примере ООО «Агросиб Раздолье»)
Перечень графического материала	3 рисунка, 24 таблиц

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику 12.02.2016

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры экономики	Соболева Екатерина Николаевна	канд.экон.наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3- 3Б14	Фетисова Юлия Сергеевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 78 с, 3 рис., 24 табл., 55 источников.

Ключевые слова:

Заработная плата, мотивация персонала, производительность труда.

Объектом исследования является ООО «АгроСиб-Раздолье».

Целью данного исследования является выявление роли заработной платы в системе стимулирования производительности труда на примере предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье».

В процессе исследования проводились изучение: места материального денежного стимулирования в мотивации к труду персонала, особенностей мотивации труда в пищевой промышленности (на примере ООО «АгроСиб-Раздолье»).

В результате исследования дано определение понятию мотивации в системе стимулирования производительности труда; рассмотрены виды стимулирования производительности труда; выявлены особенности заработной платы в системе стимулирования производительности труда; выполнен анализ системы стимулирования производительности труда в ООО «АгроСиб-Раздолье»; разработаны пути совершенствования системы стимулирования производительности труда в ООО «АгроСиб-Раздолье».

В будущем планируется реализация рассмотренных направлений совершенствования системы оплаты труда и применение мероприятий по увеличению эффективности материального стимулирования работников в ООО «АгроСиб-Раздолье».

Оглавление

Введение.....	8
Обзор литературы.....	11
1 Место материального денежного стимулирования в мотивации к труду персонала.....	12
1.1 Производительность труда и возможности её увеличения.....	12
1.2 Оплата труда как инструмент мотивационного воздействия: границы применения.....	16
2 Особенности мотивации труда в пищевой промышленности (на примере ООО «АгроСиб-Раздолье»).....	27
2.1 Подходы к стимулированию производительности труда в ООО «АгроСиб-Раздолье»: роль заработной платы.....	27
2.2 Основные направления развития системы мотивации труда в ООО «АгроСиб-Раздолье»	45
3 Социальная ответственность предприятия на примере ООО «АгроСиб-Раздолье»	61
Заключение	73
Список используемых источников.....	75

Введение

Актуальность темы исследования вызвана кризисной ситуацией не только мировой, но и российской экономики, что, в свою очередь обуславливает необходимость предприятий приспосабливаться к новым экономическим реалиям, путем повышения эффективности использования имеющихся ресурсов. Выявление роли заработной платы в системе стимулирования производительности труда позволит сформулировать работающую и оптимальную систему рационального использования трудовых ресурсов, что в свою очередь, обусловит высокую производительность труда на предприятии.

Целью данного исследования является выявление роли заработной платы в системе стимулирования производительности труда на примере предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье».

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- дать определение понятию мотивации в системе стимулирования производительности труда
- рассмотреть виды стимулирования производительности труда
- выявить особенности заработной платы в системе стимулирования производительности труда
- выполнить анализ системы стимулирования производительности труда в ООО «АгроСиб-Раздолье»
- разработать пути совершенствования системы стимулирования производительности труда в ООО «АгроСиб-Раздолье».

Предметом данного исследования является роль заработной платы в системе стимулирования производительности труда на предприятии ООО «АгроСиб-Раздолье».

Объектом исследования является ООО «АгроСиб-Раздолье».

Методологической основой исследования являются результаты исследований отечественных и зарубежных ученых по проблемам стимулирования и организации оплаты труда на современных предприятиях, нормативно-правовые акты по вопросам оплаты труда России.

Проблема заработной платы и реализация ее стимулирующей функции затрагивала ученых разных времен и эпох. Изучением фундаментальных теоретических концепций сущности заработной платы занимались ученые классической экономической школы (У. Петти, Ф. Кенэ, А. Тюрго, А. Смит, Т. Мальтус, К. Маркс, Дж. Миль, Д. Рикардо) и неоклассической (Дж. Б. Кларк, Ф. Визер, А. Маршалл). Современное представление о сущности заработной платы и особенности ее формирования в современной экономике изложены в научных трудах зарубежных ученых Г. Беккера, Э. Лоулера, М. Спенса, М. Армстронга, Т. Стивенса, Д. Милковича, Д. Ньюмана и др.

Выводы и результаты исследования основывается на использовании следующих методов: метод системного, экономического анализа, методы качественного и количественного анализа, экономико-математические методы, социологические методы и другие традиционные для экономических исследований методы научного анализа.

Структурно работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, который насчитывает 55 источников.

Первая глава посвящена рассмотрению вопроса о месте материального денежного стимулирования в системе мотивации к труду работников предприятия, дается определение понятия «мотивация», рассматриваются известные классификации методов стимулирования труда работников.

Во второй главе рассматриваются особенности денежного стимулирования труда работников в пищевой промышленности на примере предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье», приводится общая характеристика существующей системы оплаты труда, анализируются ее достоинства и недостатки, формулируются предложения по усовершенствованию системы

формирования заработной платы работников в целях повышения ее стимулирующей роли в системе мотивации труда.

Обзор литературы

Для России, характеризующейся высокой степенью нестабильности экономической ситуации важной проблемой была и остается проблема повышения мотивации труда работников предприятий, что является необходимой предпосылкой для увеличения товарооборота и стабилизации рыночных отношений, а также эффективного применения трудовых ресурсов для каждого конкретного предприятия.

Проблема заработной платы и реализация ее стимулирующей функции затрагивала ученых разных времен и эпох. Изучением фундаментальных теоретических концепций сущности заработной платы занимались ученые классической экономической школы (У. Петти, Ф. Кенэ, А. Тюрго, А. Смит, Т. Мальтус, К. Маркс, Дж. Миль, Д. Рикардо) и неоклассической (Дж. Б. Кларк, Ф. Визер, А. Маршалл). Современное представление о сущности заработной платы и особенности ее формирования в современной экономике изложены в научных трудах зарубежных ученых Г. Беккера, Э. Лоулера, М. Спенса, М. Армстронга, Т. Стивенса, Д. Милковича, Д. Ньюмана и др.

Признавая теоретико-методическую и практическую ценность выполненных исследований можно утверждать, что на сегодняшний день вопросы организации материального стимулирования труда работников до конца остаются нерешенными. Так, до сих пор в литературе не выработан конкретный эффективный механизм применения заработной платы в качестве действенного способа стимулирования труда работников, хотя, безусловно, доказана значимость материального стимулирования.

1 Место материального денежного стимулирования в мотивации к труду персонала

1.1 Производительность труда и возможности её увеличения

В целях определения места и роли материального денежного стимулирования в мотивации к труду персонала, необходимо, прежде всего, дать определение понятия «производительность труда», так как именно этот экономический показатель позволяет судить об эффективности или, наоборот, неэффективности существующей системы мотивации на предприятии.

Так, производительность труда представляет собой ключевой показатель эффективности деятельности работников конкретного предприятия, степень продуктивности их трудовой деятельности¹.



Рисунок 1 – Виды производительности труда

Из рисунка 1 видно, что видами производительности являются фактическая, наличная и потенциальная. Необходимо рассмотреть каждый из них более подробно.

фактическая – равна отношению фактического выпуска продукта к трудовым затратам, которые были необходимы для его изготовления;

¹ Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов. – М.: ГЕЛАН, 2012, - 411 с.

наличная – показывает количество продукта, который можно произвести при исключении таких потерь как ожидания и простои;

потенциальная – расчетная величина выработки, которая возможна в случае устранения всех остальных факторов потерь в процессах организации производственных операций, а также при совершенствовании как материалов, так и оборудования.

В целях более эффективного управления производительностью труда работников предприятия, важно правильно ее измерять и характеризовать. Так, можно выделить 7 основных критериев эффективности производительности труда².

Действенность – степень достижения предприятием поставленных перед ним целей.

Экономичность – степень использования предприятием доступных ресурсов.

Качество – степень соответствия предприятия требованиям, ожиданиям и спецификациям.

Прибыльность – соотношение между валовыми доходами и суммарными издержками.

Производительность – соотношение количества продукта предприятия и количества затрат на производство соответствующего продукта.

Качество трудовой жизни – это то, каким образом сотрудники предприятия реагируют на социально-технические аспекты предприятия, выбранный им путь.

Внедрение новшеств – прикладное творчество.

При изучении вопроса о производительности труда следует особо рассмотреть пути ее повышения.

Повышение производительности труда на предприятии достигается следующими методами:

² Еремеев О. Социальная ответственность бизнеса и социальное партнерство. // «Навигатор», тематический выпуск, 2014.

Замена труда капиталом. Реализация данного метода осуществляется путем технического переоснащения производства, внедрения нового эффективного оборудования и технологий³.

Интенсификация труда. Этот метод реализуется посредством применения на предприятии ряда административных мер, которые нацелены на ускорение выполнения сотрудниками предприятия их работы.

Повышение эффективности организации труда. Данный метод предполагает выявление и устранение всех факторов, приводящих к производственным потерям, определение наиболее рациональных способов увеличения эффективности работы, а также развитие на предприятии оптимальных приемов организации производственных процессов.

На предприятиях повышение производительности труда определяется в виде:

увеличения количества продукта, создаваемого за единицу времени при неизменном его качестве;

повышения качества продукта при неизменном его количестве, создаваемого за единицу времени;

уменьшения трудовых затрат на единицу производимого продукта;

уменьшения доли трудовых затрат в себестоимости продукта;

уменьшения времени производства и обращения продукта;

увеличения нормы и массы прибыли.

Формулы (1), (2) расчета выработки и трудоемкости:

$$B = O \div T \quad (1)$$

$$T_{п} = T \div O \quad (2)$$

где В – выработка;

О – объем продукта в определенных единицах;

Т – трудовые затраты на производство единицы продукта;

T_п – трудоемкость производства продукта.

³ Голобурдонова Н.А. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. – 2014. - №23 (153). – С. 65-69

Факторы роста и резервы повышения производительности труда

Факторы, оказывающее влияние на рост производительности труда, можно объединить в 3 группы:

Материально-технические. Они связаны с применением новой техники, использованием новых технологий, материалов и видов сырья.

Организационно-экономические. Данные факторы определяются уровнем организации управления, производства и труда⁴.

Социально-психологические. Эти факторы подразумевают социально-демографический состав коллектива, его уровень подготовки, морально-психологический климат в коллективе, трудовую дисциплину и т.д. Общественные и естественные условия протекания труда.

Все вышеуказанные факторы оказывают воздействие на повышение или наоборот снижение производительности труда. Определение влияния каждого из них (см. также - анализ производительности труда) является необходимым условием для планирования мероприятий и путей, направленных на увеличение производства предприятия.

Резервы повышения производительности труда – это незадействованные возможности экономии трудовых затрат.

На конкретном предприятии работа, направленная на увеличение производительности труда, может вестись за счет:

резервов уменьшения трудоемкости, то есть модернизации и автоматизации производства, внедрения новых технологий работы и т.д.;

резервов оптимизации использования рабочего времени – управления производством и организации труда, совершенствования структуры предприятия;

совершенствования структуры кадров и самих кадров – изменения соотношения управленческого и производственного персонала, повышения квалификации работников и т.д.

⁴ Линчевский Э.Э. Мастерство управленческого общения: руководитель в повседневных контактах и конфликтах. – СПб. «Речь», 2014. – 292 с.

Таким образом, на основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что производительность труда представляет собой ключевой показатель эффективности деятельности работников конкретного предприятия, степень продуктивности их трудовой деятельности. Методами повышения производительности труда являются: замена труда капиталом; интенсификация труда; повышение эффективности организации труда.

1.2 Оплата труда как инструмент мотивационного воздействия: границы применения

Для достижения цели исследования необходимо, прежде всего, дать определение понятию «мотивация». Итак, согласно наиболее распространенной концепции, мотивация представляет собой процесс стимулирования не только себя, но и других людей к достижению определенных конкретных целей.

Однако, следует отметить, что в научной литературе имеется огромное количество толкований данного термина. Так, если рассматривать ее в отношении содержания, то мотивация представляет собой психологический феномен, так как является по своей сути биопсихической реакцией не только на внешние воздействия, но и на внутренние потребности, преломленная особенностями внешней среды и личностными особенностями, и приводящая к конкретному результату⁵.

То есть, мотивация – это не что иное как осознаваемый процесс выбора человеком, а также социумом определенного типа поведения, что определяется влиянием потребностей развития. А в свою очередь потребности - это состояние нужды человека в определенных условиях, необходимых для нормального существования, а также развития.

Демокрит, например, определял потребность как главную движущую силу, сделавшей ум человека более изощренным, и позволившей развить язык, речь, привычку к труду.

⁵ Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: Учебно-практическое пособие. – М.: ТД Элит – 2012, 2012. – 592 с.

Г. Муррей предложил концепцию о четырех основных типах потребностей, среди которых он выделял: первичные (которые позволяют человеку выжить) и вторичные (помогающие развитию личности); позитивные и негативные; а также явные и неявные; и осознанные и неосознанные. Развивая свою идею, он выделил 37 видов потребностей и доказал, что у каждого человека они одинаковые, только отличаются своей спецификой.

Необходимо отметить также, что потребности можно классифицировать по времени их приобретения на врожденные и приобретенные в процессе жизнедеятельности. Кроме того, в зависимости от сферы удовлетворяемых интересов и нужд потребности можно классифицировать на естественные (в пище, воде и т.п.) и социальные (в признании, славе), а по содержанию потребности могут быть материальными и нематериальными⁶.

Потребность стимулирует осуществление лицом деятельности. При побуждении людей к активным действиям возможно только при наличии определенных психологических причин, которые называются мотивами.

И.С. Крон считает, что мотив является субъективным отношением человека к своему проступку, осознанно обозначенную цель, корректирующую поведение. Причем одна и та же потребность может быть удовлетворена посредством применения различных мотивов.

В современной литературе выделяют следующие виды мотивов:

- мотив, являющийся внутренней осознанной потребностью;
- мотив - неосознанная потребность;
- мотив, который является инструментом удовлетворения потребности;
- мотив - намерение, которое подталкивает лицо к осуществлению конкретного поведения;
- мотив, который можно рассматривать как комплекс перечисленных факторов.

⁶ Шапиро С.А. Сколько стоит труд? Учеб. пособие / С.А. Шапиро, Н.Е. Рабикович; Рос. акад. предпринимательства. – М.: ООО «Вершина», 2013. – 304 с.

Важно учитывать также, что совокупность разнообразных мотивов можно рассматривать как мотивационную структуру. Причем, мотивационная структура каждого конкретного индивидуума индивидуальна и зависит от пола, возраста, социальным статусом, уровнем достатка, образованием, социальной средой и т.д.

Согласно одной из классификаций мотивов, они могут быть внутренними и внешними, причем внешние мотивы связаны со стремлением человека иметь какие-либо объекты, или, напротив, избежать обладания ими. Внутренние же мотивы, наоборот, связаны со стремлением человека получать удовольствие от уже имеющихся у него объектов, которые он имеет намерение сохранить, либо, в связи с приносящими ему неудобствами, желанием избавления от данного объекта. При этом важно учитывать, что поведение человека всегда обусловлено не одним единственным мотивом, а целой совокупностью мотивов, а также их соотношением по отношению друг к другу⁷.

При этом сами мотивы формируются под воздействием самых различных факторов, как внутренних, так и внешних. А начинают работать такие мотивы только под воздействием так называемых стимулов, которые являются своего рода внешними раздражителями, обостряющими в сознании индивида какие-либо значимые для него потребности. На рисунке 2 рассмотрены виды мотивации персонала.

⁷ Экономика труда: Учебник / Под ред. проф. П.Э. Шлемдера и проф. Ю.П. Кокина. - М.: Юристъ, 2013.



Рисунок 2 – Виды мотивации персонала⁸

Стимулы оказывают на сознание человека определенное воздействие, в результате которого формируется его личностное отношение к определенным обстоятельствам в форме эмоционального волевого акта, причем в данный процесс подключается и мышление. И такой сложный процесс, который происходит в сознании человека, и являющийся толчком для действий людей, и называется мотивом. Мотив присутствует в любом поступке человека. При этом неважно, осознан данный мотив или нет, но нужно иметь в виду, что не бывает поступков без мотивов.

Следовательно, именно стимулы являются теми переводчиками потребностей и интересов в мотивы, придавая конкретный смысл поступкам человека. Внешние причины действуют через внутренние условия психики людей. Если потребности выступают как изначальная причина внешнего воздействия, то мотивы являются теми внутренними условиями, которые завершают направленную организацию эмоционального и ценностно-мировоззренческого комплекса, обуславливают проявление воли.

В роли подобных стимулов могут быть как материальные блага, так и действия людей, различные возможности, надежды и т.д. При этом дпо своему содержанию стимулы могут быть как экономическими, так и неэкономическими, которые в свою очередь бывают организационными и

⁸ Протасов В.Ф. Дисбаланс «стимула» и «морковки» // Управление персоналом. – 2013. - №21 (151). – С. 18-20

моральными. Однако, невозможно провести между ними четкую грань в реальной жизни, они зачастую тесно переплетаются, переходят друг в друга.

Процесс применения к человеку стимулов в целях воздействия на его способность и усилия для решения поставленных перед ним задач и появления необходимых мотивов, называется стимулированием.

Таким образом, применимо к теме исследования, процесс стимулирования должен быть основан на том утверждении, что каждое действие работника должны для него иметь определенные последствия (положительные, отрицательные или же нейтральные), с учетом того, как он выполняет свою работу. И такой работник, в своем стремлении избежать негативных для него последствий, наступающих при выполнении не требующихся от него действий, противоречащих интересам организации, или, напротив, стремясь заслужить поощрение, имеет стабильное, предсказуемое и управляемое поведение⁹.

Стимулирование выполняет следующие основные функции:

1. экономическую - способствует повышению эффективности производства;
2. нравственную - создает необходимый морально-психологический климат;
3. социальную - формирует доходы и расходы работников.

Опыт показывает, что чем чаще имеет место стимулирование, тем чаще будут повторяться нужные действия, а влияние стимулов тем сильнее, чем короче период их действия, чем больше человек нуждается в соответствующих благах.

Одинаковые стимулы имеют разную силу воздействия на людей, в зависимости от мотивов их поведения. У одних людей стремление к

⁹ Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е. А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 399 с.

достижению результата может быть очень сильным, у других оно может быть относительно слабым.

В рамках проведенного исследования весьма интересным представляется вопрос о видах стимулирования производительности труда, который будет рассмотрен в следующем пункте данной главы.

Научная литература не содержит выработанного подхода к классификации стимулирования в качестве метода управления индивидами. Однако, в практической деятельности выделение видов стимулирования имеет важное значение, поскольку является одним из самых важных и эффективных способов мотивации работников. На рисунке 3 рассмотрена система материального стимулирования труда работников.

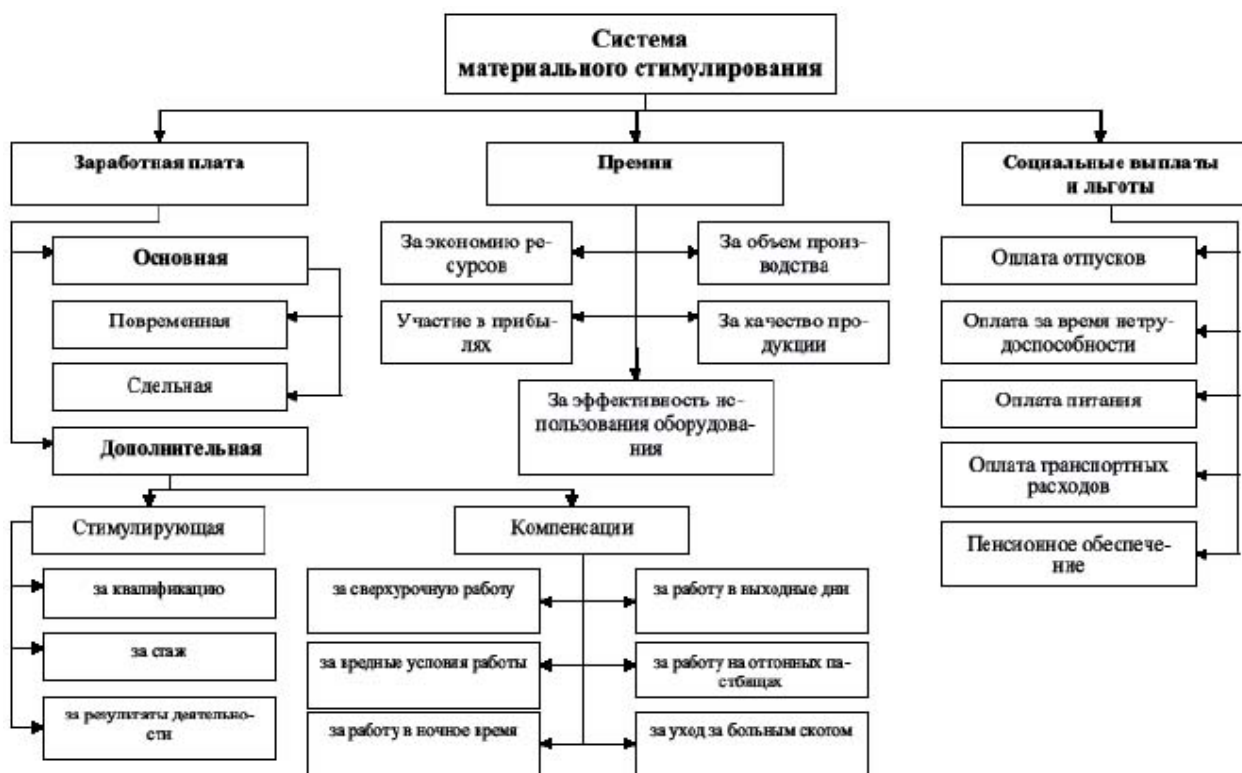


Рисунок 3 - Система материального стимулирования труда работников¹⁰

Следовательно, вид стимулирования представляет собой одну из разновидностей процесса управления поведением индивида. Если за основу

¹⁰ Теория и практика управления персоналом: Учеб. - метод. пособ. / Авт. – сост. Г.В. Щёкин. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2013. – 280 с.

классификации принять вид потребностей, то можно выделить такие виды стимулирования работников, как моральное, материальное не денежное, материальное денежное, стимулирование свободным временем.

Важно отметить, что самым древним способом является такой вид стимулирования как моральное стимулирование, которое применялось еще в период первобытнообщинного строя путем своеобразного выделения некоторых наиболее успешных членов группы посредством наделения их яркими кличками, выражающими наиболее выдающиеся черты их личностной характеристики.

Таким образом, моральное стимулирование является такой разновидностью стимулирования, при которой поведения индивида регулируется путем использования предметов, характеристик, с помощью которых выражается общественное признание, и посредством которых повышается или понижается его престиж (в условиях трудового коллектива это могут быть грамоты, медали, или, напротив, замечания, выговоры).

Ярким примером повсеместного использования морального стимулирования является СССР, где весьма широко были распространены такие моральные стимулы как звания, медали и другие (например, «Ударник труда»).

Однако, следует отметить, что распад СССР и последующие коренные изменения во всех сферах общественной и экономической жизни российского общества, в том числе переход к рыночной экономике, привели к резкому снижению эффективности морального стимулирования ввиду девальвации моральных стимулов. В результате данных процессов старая система морального стимулирования утратила свою действенность, и породило начало процесса формирования новой системы стимулирования, которая, однако, имеет ряд нерешенных проблем.

Важно учитывать, что само по себе моральное стимулирование также может быть классифицировано по различным основаниям: по кругу лиц –

индивидуальным и коллективным, по направленности – позитивным и негативным (например, доска почета или доска позора).

Важно отметить, что не во всех компаниях уделяется должное внимание применению моральных стимулов. Так, в компаниях с небольшим коллективом зачастую неиспользование морального стимулирования объясняется руководством как неэффективное ввиду незначительного размера компании и, соответственно, самого коллектива.

Ввиду произошедшей в результате распада СССР девальвации моральных стимулов эффективность применения морального стимулирования имеет ряд проблем: процедуры морального стимулирования сегодня недостаточны регламентированы; работники предприятия зачастую недостаточно информированы о существующей на предприятии системе морального стимулирования; девальвация моральных стимулов, т.е. непосредственный упадок их стимулирующего эффекта.

В этой связи необходимо учитывать, что данные проблемы были актуальны еще во время СССР, и не утратили своего значения и в современных условиях.

Материальное денежное стимулирование является таким видом стимулирования, который заключается в регулировании поведения работника при помощи выплаты различных денежных выплат и применения всевозможных санкций денежного характера (премии, вознаграждения, лишение премий и т.д.). Предметом потребностей в данном случае являются денежные средства, при помощи которых работник сможет удовлетворить свои самые различные потребности.

Важно отметить, что именно материальное стимулирование является наиболее распространенным видом стимулирования, что объясняется

универсальностью такого предмета стимулирования как деньги, и наличие потребности в деньгах у любого работника¹¹.

Материальное не денежное стимулирование является такой разновидностью стимулирования труда работников, при котором в качестве предмета стимулирования являются не сами денежные средства, но иные имущественные блага, являющиеся дефицитными в условия существующей экономической ситуации (например, выдача путевок в санатории, распределение жилья между работниками предприятия и т.д.).

Такой вид стимулирования весьма специфичен, так как предметы такого стимулирования не являются универсальными, носят, как правило, разовый характер, неделимы, и наиболее эффективными такие стимулы в привязке к денежным стимулам.

В современной экономической литературе до сих пор отсутствует единый подход к определению понятия и сущности заработной платы. Так, например, П.Б. Самуэльсон определяет заработную плату как плату за труд, в то время как его коллеги другие американские ученые указывают, что заработная плата является скорее ценой, выплачиваемой за использование труда¹².

Отечественные же ученые подошли в данной проблеме с другой стороны, определив, что заработная плата – это некий доход, получаемый работником в результате реализации им своих способностей по созданию определенных материальных благ.

Однако не один из названных подходов не определяет комплексного понимания заработной платы, которое, в свою очередь, должно включать два элемента – заработная плата как денежное выражение стоимости рабочей силы, и заработная плата как частичная оплата труда.

¹¹ Теория и практика управления персоналом: Учеб. - метод. пособ. / Авт. – сост. Г.В. Щёкин. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2013. – 280 с.

¹² Горбунов А.Н., Мамыкина В.А. Когда план компенсаций не мотивирует // Журнал управление компаний. – 2013. - №4 (59). – С. 40-45

Интересной является видение сущности понятия заработной платы К. Марксом, который считал, что заработная плата представляет собой цену жизненных средств, которые необходимы работнику и его семье. Такая концепция минимума средств существования была распространена еще конце XVIII в.

Социальная теория заработной платы, которую отстаивали Т. Веблен, Й. Шумпетер, М. Туган-Барановский и др., рассматривает заработную плату как результат соотношения социальных сил общества, прежде всего, рабочего класса и буржуазии. Этот фактор действует, но не является определяющим. В методологическом аспекте такая теория отрицает заработную плату как категорию производства и рассматривает лишь как категорию распределения. При этом игнорируется воспроизводящая функция заработной платы, которая должна обеспечивать воспроизводство работника и членов его семьи. Эта функция предусматривает действие закона стоимости относительно товара рабочая сила, его купли-продажи. Объективной основой реализации функции является установление верхнего предела цены рабочей силы. Минимальная заработная плата по такому критерию должна позволять покупать определенную совокупность товаров и услуг, удовлетворять не только физиологические, но и минимальные социальные и духовные потребности¹³.

Заработная плата, являясь элементом денежного стимулирования, служит стимулом повышения производительности труда работников.

В этой связи важнейшим направлением стимулирования труда работников предприятия является повышение стимулирующей роли заработной платы работников. При умелом и эффективном использовании данного направления заработная плата становится весьма эффективным рычагом повышения эффективности производительности труда.

¹³ Модели методы управления персоналом: Российское британское учебное пособие / Под ред. Е.Б. Моргунова – (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2013. – 464 с.

В данном контексте стимулирующая функция заработной платы проявляется в ее способности фокусировать интересы работника на процессе достижения необходимых результатов посредством обеспечения четкой связи размера заработной платы и трудового вклада каждого работника.

Как правило, заработная плата складывается из оклада и премиальной части.

При этом следует учитывать, именно премиальная часть, включающая различного рода надбавки, бонусы за работу в ночное время, выходные и праздничные дни, различные премии и вознаграждения, должна быть наиболее ощутимой, поскольку именно данная часть заработной платы имеет важное значение в процессе стимулирования труда работников.

Таким образом, на основании вышеизложенного можно сделать вывод, что заработная плата, являясь элементом системы стимулирования труда работников предприятия, является материальным денежным видом такого стимулирования, имеет важное значение для организации системы стимулирования труда работников предприятия, поскольку именно денежные средства являются универсальным, делимым предметом стимулирования, с помощью денежных средств возможно удовлетворение самых различных потребностей работника¹⁴.

¹⁴ Островская Т.Г. Организация и стимулирование труда (зарубежный опыт: американский, японский и западноевропейский) // Пищевая промышленность. – 2013. - №7. – С. 46-48

2 Особенности мотивации труда в пищевой промышленности (на примере ООО «Агросиб-Раздолье»)

2.1 Подходы к стимулированию производительности труда в ООО «Агросиб-Раздолье»: роль заработной платы

ООО «АгроСиб-Раздолье» является одним из крупнейших перерабатывающих предприятий Сибирского федерального округа в области производства растительных масел.

В ООО «АгроСиб-Раздолье» установлена повременно-премиальная система оплаты труда. Размеры окладов (должностных окладов), тарифных ставок устанавливаются в индивидуальном трудовом договоре с работником в соответствии со штатным расписанием, применяемым для оформления структуры, штатного состава и штатной численности ООО «АгроСиб-Раздолье». Размер должностного оклада работника зависит от его должности, квалификации, сложности выполняемой работы и максимальным размером не ограничивается¹⁵.

В целях обеспечения повышения уровня реального содержания заработной платы в ООО «АгроСиб-Раздолье» может производиться индексация заработной платы, т.е. принимаются решения об увеличении окладов (должностных окладов) посредством:

- согласования размера индексации и даты ее применения с Представителем Участника ООО «АгроСиб-Раздолье»;
- издания приказа Генерального директора о внесении изменений в штатное расписание,
- заключения дополнительных соглашений к трудовым договорам с работниками,

Повышающий индекс определяется с учетом среднего индекса цен на товары и услуги в регионе по информации, предоставляемой комитетом государственной статистики.

¹⁵ Устав ООО «АгроСиб-Раздолье»

Общий контроль за исчислением заработной платы работников осуществляет Генеральный директор. Непосредственную ответственность за организацию исчисления заработной платы работников несет главный бухгалтер.

Работникам ООО «АгроСиб-Раздолье» устанавливаются следующие обязательные (компенсационные) выплаты:

Районные коэффициенты к заработной плате – за работу в местностях с особыми климатическими условиями, в следующих размерах:

в Алтайском крае – 1,15, утвержденный Постановлением Госкомитета Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы, и Секретариата ВЦСПС от 31.03.1960 N 476/9.

Районные коэффициенты применяются к заработной плате без ограничения ее какими-либо пределами. Они начисляются на все виды выплат в пользу работников, за исключением выплат по среднему заработку; материальной помощи и иных выплат, не связанных с выполнением работником трудовой функции¹⁶.

Размер районного коэффициента устанавливается в зависимости от места фактической работы работника.

В соответствии со статьей 147 Трудового кодекса Российской Федерации рабочим, занятым на работах с тяжелыми, вредными и (или) опасными условиями труда устанавливаются доплаты в размерах не ниже 4%, в соответствии со специальной оценкой условий труда, выполненной на основании требований ФЗ от 28.12.2013 N 426-ФЗ (ред. от 23.06.2014) "О специальной оценке условий труда"¹⁷.

Конкретные размеры доплат работникам утверждаются штатным расписанием и устанавливаются трудовыми договорами по результатам аттестации рабочих мест (до 01.01.2014г) или специальной оценки условий

¹⁶ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

¹⁷ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

труда (после 01.01.2014г.) и начисляются за время фактической занятости рабочих на таких работах.

Доплаты за работу в ночное время (с 22 часов до 6 часов), за исключением Работников, специально принятых для работы в ночное время – 40 % от часовой тарифной ставки (должностного оклада), рассчитанного за час работы, – за каждый час работы в ночное время.

Доплаты при совмещении профессий (должностей), т.е. выполнении наряду с основной работой, обусловленной трудовым договором, дополнительной работы по другой профессии (должности), расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором в размерах, согласованных сторонами, на основании трудового договора (или дополнительного соглашения к нему), заключаемому между работником и Обществом, и приказа Генерального директора.

Оплата за сверхурочную работу производится за первые два часа работы в полуторном размере, за последующие часы - в двойном размере¹⁸.

По желанию Работника сверхурочная работа вместо повышенной оплаты может компенсироваться предоставлением дополнительного времени отдыха, но не менее времени, отработанного сверхурочно.

Отработанное время сверх установленной продолжительности работниками, которым установлен режим ненормированного рабочего дня, не является сверхурочным и оплате не подлежит.

Работа в выходной или нерабочий праздничный день оплачивается в размере одинарной дневной или часовой ставки (части оклада (должностного оклада) за день или час работы) сверх оклада (должностного оклада), если работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени, и в размере двойной дневной или часовой ставки (части оклада (должностного оклада) за день или час работы) сверх

¹⁸ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

оклада (должностного оклада), если работа производилась сверх месячной нормы рабочего времени¹⁹.

По желанию работника, работавшего в выходной или нерабочий праздничный день, ему может быть предоставлен другой день отдыха (отгул). В этом случае работа в выходной или нерабочий праздничный день оплачивается в одинарном размере, а день отдыха оплате не подлежит.

Работникам по согласованию с Представителем участника ООО «АгроСиб-Раздолье» могут устанавливаться следующие стимулирующие надбавки к должностному окладу/тарифной ставке:

- 1) Персональная надбавка
- 2) Премияльное вознаграждение ежемесячное, разовое/единовременное, по итогам с/х года.

Порядок, условия начисления и выплаты персональной надбавки

Персональная надбавка устанавливается к должностному окладу в следующих случаях:

- за интенсивность, сложность и напряженность труда;
- за высокую профессиональную квалификацию;
- за высокие достижения в труде (при ухудшении показателей работы надбавка отменяется);
- за профессиональное мастерство;
- за наставничество молодых специалистов;
- за работу с конфиденциальными сведениями и сведениями, составляющими коммерческую тайну;
- за специальный режим работы;
- за работу на особо сложных участках работ.

Персональная надбавка, устанавливается работникам в процентном отношении к должностному окладу/тарифной ставке или в твердой денежной

¹⁹ Еремеев О. Социальная ответственность бизнеса и социальное партнерство. // «Навигатор», тематический выпуск, 2014.

сумме в пределах имеющихся финансовых ресурсов решением Генерального директора.

Персональная надбавка не является обязательной формой оплаты труда для каждого работника. Персональная надбавка может быть начислена частично либо отменена ранее установленного срока при невыполнении критериев ее выплаты, а также при отсутствии средств на эти цели. Персональная надбавка начисляется пропорционально отработанному времени, без учета ежемесячной премии, иных доплат и надбавок. Основанием для установления надбавки является инициатива Представителем Участника Общества или Генерального директора Общества по согласованию с Представителем Участника Общества. Персональная надбавка, установленная в соответствии с настоящим Порядком, относится к расходам Общества на оплату труда, выплачивается одновременно с заработной платой и включается в средний заработок для оплаты ежегодных отпусков и в других случаях, предусмотренных законодательством РФ.

Удержания из заработной платы Работника производятся только в случаях, предусмотренных Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами²⁰. Категории работающих, получающих доплату за вредные условия труда рассмотрены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень категорий работающих, получающих доплату за вредные условия труда

Подразделение	Профессия	Размер доплаты	Вредный производственный фактор
Сырьевая лаборатория	Сменный лаборант	8%	Шум
	Инженер-лаборант	8%	Шум
Прессовое отделение МЭК	Оператор производственного участка	8%	Шум
Отделение грануляции МЭК	Оператор производственного участка	8%	Шум

²⁰ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

Продолжение таблицы 1

Участок очистки сырья элеваторного комплекса	Оператор производственного участка	8%	Шум
Участок приемки сырья элеваторного комплекса	Оператор производственного участка	8%	Шум
Отдел главного механика	Фрезеровщик	8%	Шум
Отдел главного механика	Токарь	8%	Шум
Отдел главного механика	Электрогазосварщик	8%	Хим. вещества
Паросиловой цех	Электрогазосварщик	8%	Хим. вещества

Премирование работников по результатам их труда есть право, а не обязанность предприятия и зависит, в частности, от количества и качества труда работников, финансового состояния Общества и прочих факторов, могущих оказывать влияние на сам факт и размер премирования.

Премирование осуществляется на основе индивидуальной оценки Общества предприятия труда каждого работника и его личного вклада в обеспечение выполнения предприятием уставных задач и договорных обязательств, достижения предприятием устойчивого финансового положения и роста прибыли от финансово-хозяйственной деятельности Общества²¹.

Ежемесячная премия является переменной частью заработной платы, и начисляется ежемесячно всем работникам.

Основными условиями для начисления работникам ежемесячной премии являются:

- результаты финансово-хозяйственной деятельности Общества;

²¹ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

- успешное и добросовестное исполнение работниками своих должностных обязанностей.

Премияльное вознаграждение сотрудников Общества в месяц в максимальном размере составляет 100% к должностному окладу/тарифной ставке и распределяется в долях к удельному весу премии по установленным показателям²².

Пороговыми показателями при расчете премии являются показатели, утвержденные годовым бизнес-планом. В случаях изменений технических возможностей, обеспеченности сырьем и финансовой поддержки решением Генерального директора Общества может инициироваться изменение показателей на текущий месяц с учетом предложенных корректировок путем утверждения оперативного плана на месяц, согласованное с Правлением Группы Компаний. Вследствие изменений производственных и технических параметров в течение месяца по инициативе производственных и технических служб показатели оперативного плана могут быть скорректированы дополнительно решением Генерального директора Общества по согласованию с Правлением Группы Компаний. Премирование для работников МЭК рассмотрено в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели премирования для работников МЭК и элеваторного комплекса (руководители, специалисты, рабочие):

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии	max % премии
1	Выполнение плана переработки сырья по установленной среднесуточной производительности	тн	0,5	50%
2	Остаточная масличность шрота в установленном объеме	%	0,3	30%
3	Расход растворителя в установленном объеме	кг/тн	0,2	20%
	Итого		1,0	100%

²² Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

Выполнение переработки общего объема сырья рассчитывается суммарно из всех объемов сырья. Объем переработки по каждому отдельному виду сырья рассчитывается из утвержденной планом среднесуточной производительности сырья и количества плановых суток работы производства на сырье, в которые производился выпуск продукции.

Остаточная масличность шрота рассчитывается суммарно из показателей масличности по каждому виду сырья. Остаточная масличность шрота по каждому отдельному виду сырья рассчитывается средневзвешенным показателем за отчетный месяц из суточных данных остаточной масличности шрота, предоставляемых производственной лабораторией и количества плановых суток работы производства на сырье, в которые производился выпуск продукции²³.

Расход растворителя рассчитывается суммарно из показателей по каждому виду сырья. Расход растворителя по каждому отдельному виду сырья рассчитывается как отношение общего расхода растворителя по виду сырья за отчетный месяц к объему переработанного сырья в тоннах. В таблице 3 рассмотрены условия премирования для работников цеха рафинации.

Таблица 3 – Показатели и условия премирования для работников цеха рафинации

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии	max % премии
	Показатели			
1	Выполнение плана переработки нерафинированного масла	тн	1,0	100%
	Условие для рассмотрения премии по показателю 1			
1	Допустимая доля потери масла подсолнечного и рапсового	%	0,5	Условие
2	Соблюдение норм расхода вспомогательных материалов	%	0,5	

²³ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

Выполнение переработки нерафинированного масла рассчитывается из утвержденной планом среднесуточной производительности масла и количества плановых суток работы производства. Условием для начисления премии за выполнение плана переработки нерафинированного масла являются условия: «Допустимая доля потери подсолнечного и рапсового масла» в установленных планом долях; Соблюдение норм расхода вспомогательных материалов, установленных с бизнес-планом. Допустимая доля потери подсолнечного и рапсового масла определяется с учетом качественных показателей входящего сырья, расхода вспомогательных материалов, на основании требований «Норм и нормативов расхода, отходов и потерь сырья, материалов в производстве масложировой продукции, естественной убыли сырья, материалов, готовой продукции при хранении и перевозках» выпуска 1990 г., утвержденных Госагропромом СССР и данных фирмы Де-Смет. При отклонении любого из условий от 100% «вниз» не более чем на 15%, премия снижается на 3% за каждый процент невыполнения условия. При отклонении любого из условий менее 85 % от плана премия не рассчитывается. В таблице 4 представлены показатели премирования для работников цеха фасовки масла и цеха крупной фасовки масла.

Таблица 4 – Показатели премирования для работников цеха фасовки масла и цеха крупной фасовки масла

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общ. премии	max % премии
1	Выполнение плана фасовки бутилированного масла:	тыс.бут.	1,0	100%
1.1	объемом 1 л	тыс.бут.	0,7	70%
1.2	объемом 5 л	тыс.бут.	0,3	30%

Выполнение плана фасовки бутилированного масла рассчитывается суммарно из объемов фасовки линии тарой 1 л и 5 л. Фасованным бутилированным маслом является фактически произведенное и фасованное масло в бутылки тарой 1 л и 5 л в отчетном месяце, переданное на склад готовой продукции. Общий объем фасованного масла в разбивке по тарам в текущем месяце подтвержден в акте приема-передачи и производственном отчете. В таблицах 5-8 показаны показатели премирования работников предприятия.

Таблица 5 – Показатели премирования для работников отдела главного механика, отдела главного энергетика, паросилового цеха, электроцеха, отдела КИПиА, производственной лаборатории, сырьевой лаборатории

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии, %	max % премии
1	Выполнение плана по переработке сырья МЭК	тн	0,5	50%
2	Выполнение плана переработки нерафинированного масла	тн	0,35	35%
3	Выполнение плана фасовки бутилированного масла	тыс.бут.	0,15	15%
	Итого		1,0	100%

Таблица 6 – Показатели премирования для работников отдела логистики и склада готовой продукции

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии, %	max % премии
1	Выполнение плана по переработке сырья МЭК	тн	0,2	20%
	Выполнение плана переработки нерафинированного масла	тн	0,15	15%
	Выполнение плана фасовки бутилированного масла	тыс.бут.	0,15	15%
2	Исполнение заявок согласно плана по приемке сырья и отгрузке готовой продукции в полном объеме и в срок	кол-во случаев	0,5	50%

Продолжение таблицы 6				
	Итого		1,0	100%

Таблица 7 – Показатели премирования для административно-управленческого персонала, руководителей и специалистов прочих структурных подразделений

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии, %	max % премии
1	Выполнение плана по переработке сырья МЭК	тн	0,5	50%
	Выполнение плана переработки нерафинированного масла	тн	0,3	30%
	Выполнение плана фасовки бутилированного масла:	тыс.бут.	0,1	10%
2	Соблюдение сроков предоставления отчетности по утвержденным регламентам, приказам, распоряжениям		0,1	10%
	Итого		1,0	100%

Исполнение заявок согласно плана отгрузки в полном объеме и в срок учитывается в оперативном учете отгрузок службы логистики в программе 1С, подтверждается согласованием директора по логистике.

Итоговый процент премии применяется для определения доли выполнения группы показателей, общий вес группы показателей составляет 100%.

Соблюдение сроков предоставления отчетности определяется отсутствием фактов нарушений и неисполнений действующих регламентов, распоряжений, приказов со стороны работников подразделения.

Итоговый процент премии применяется для определения доли выполнения группы показателей, общий вес группы показателей составляет 100%²⁴.

Таблица 8 – Показатели премирования для рабочего персонала прочих структурных подразделений.

	Показатели и условия	Ед. измерения	Удельный вес в общей премии, %	max % премии
1	Выполнение плана по переработке сырья МЭК	тн	0,5	50%
	Выполнение плана переработки нерафинированного масла	тн	0,3	30%
	Выполнение плана фасовки бутилированного масла:	тыс.бут.	0,1	10%
2	Своевременное и качественное выполнение установленных заданий по подразделению		0,1	10%
	Итого		1,0	100%

Своевременное и качественное выполнение установленных заданий по подразделению определяется актами выполненных работ руководителей структурных подразделений, утвержденных генеральным директором.

Итоговый процент премии применяется для определения доли выполнения группы показателей, общий вес группы показателей составляет 100%. В таблице 9 рассмотрены условия не начисления премии за упущения в работе.

Таблица 9 – Условия не начисления премии за упущения в работе

²⁴ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

№ п/ п	Наименование упущения в работе	Размер не начисления за 1 случай
1	Прогоул – отсутствие на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены), независимо от его (ее) продолжительности, а также в случае отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня (смены)	100%
2	Появления работника на работе (на своем рабочем месте либо на территории Общества - работодателя или объекта, где по поручению работодателя работник должен выполнять трудовую функцию) в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения	100%
3	Разглашение охраняемой тайны (коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника	100%
4	Совершение по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением судьи, органа, должностного лица, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях	100%
5	Установление комиссией по охране труда или уполномоченным по охране труда нарушения работником требований охраны труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, авария, катастрофа) либо заведомо создавало реальную угрозу наступления таких последствий	100%
6	Совершение виновных действий работником, непосредственно обслуживающим денежные или товарные ценности, если эти действия дают основание для утраты доверия к нему со стороны работодателя	100%
7	Принятие необоснованного решения генеральным директором Общества, его заместителями и главным бухгалтером, повлекшего за собой нарушение сохранности имущества, неправомерное его использование или иной ущерб имуществу Общества	100%
8	Неисполнение распоряжений непосредственного руководителя	до 100%
9	Нарушение требований должностной/рабочей инструкции	до 100%
10	Разглашение информации конкурентам	до 100%
11	Действия/бездействия, повлекшие за собой штрафные и иные санкции в отношении Общества	до 100%
12	Нарушение/неисполнение регламентов процессов, положений, стандартов, правил внутреннего трудового распорядка	до 100%
13	Неисполнение предписывающих документов (приказов, распоряжений, предписаний, протоколов и т.д.)	до 100%

Продолжение таблицы 9		
14	Порча имущества Общества (мебель, автотранспорт, оргтехника и т.д.)	до 100%
15	Утеря имущества Общества (оргтехника и т.д.), конфиденциальных документов	до 100%
16	Использование имущества Общества (оргтехники, интернет-ресурсов, автотранспорта и т.д.) в личных целях	до 100%
17	Нарушение требований промышленной, пожарной безопасности, охраны труда и санитарно-гигиенических норм	до 100%
18	Непредоставление в срок/предоставление недостоверной информации	до 100%
19	Несвоевременное предоставление первичных бухгалтерских документов	до 100%
20	Виновные действия/бездействия, повлекшие простой производства	до 100%
21	Утеря рабочих документов, пропуска	до 100%

Общество вправе начислять следующие разовые/единовременные премии:

- за выполнение особо важных заданий на период их проведения.
- срочный и высококачественный ремонт технологического оборудования;
- выполнение в сжатые сроки работ, связанных с предотвращением аварий или ликвидацией их последствий;
- за активную и инициативную работу;
- за качественную и эффективную работу;
- за высокие творческие и производственные достижения, в том числе по итогам профессиональных конкурсов;
- за высокие результаты работы;
- за выполнение других важных и срочных работ, связанных с производством;
- за большой личный вклад в осуществление уставных задач Общества.

Разовая/единовременная премия выплачивается за выполнение работ, превышающих стандартные повседневные должностные обязанности работника (коллектива работников), повышающих их экономическую эффективность, определяемую достижением целевых результатов – ростом

производительности труда, увеличением объемов производства и других факторов, в результате которых увеличивается финансовый результат Общества.

Размер разовой/единовременной премии устанавливается в твердой денежной сумме.

Разовая/единовременная премия не является обязательной формой оплаты труда для каждого работника.

Основанием для рассмотрения разовой/единовременной премии является наличие средств на заработную плату в рамках утвержденного бюджета Общества на текущий месяц.

Основанием для подготовки проекта приказа о начислении разовой/единовременной премии является служебная записка руководителя подразделения на имя Генерального директора Общества или уполномоченного им лица, с указанием наименования, объема и результатов работы, согласованная с начальником отдела по управлению персоналом.

Еще одним методом финансового поощрения работников являются премии по итогам сельскохозяйственного года работникам при условии выполнения Обществом (подразделением) установленных целевых (бюджетных) показателей деятельности по итогам работы за сельскохозяйственный год.

Премирование работников производится за достигнутые общие результаты по окончании с/х года в объемах, утвержденных приказом Генерального директора в начале с/х года, в целях обеспечения материальной заинтересованности персонала в своевременном и качественном выполнении своих должностных обязанностей, повышения ответственности за порученный участок работы и не является гарантированной выплатой, предоставляемой Обществом.

Право на получение премии по итогам с/х года имеют все работники, работающие в Обществе на конец с/х года по основному месту работы, в том числе принятые на работу на условиях внутреннего совместительства,

исключая категорию работников, которым предусмотрено бизнес-планом отдельное премирование за достижение ключевых показателей эффективности.

Размер премии по итогам с/х года устанавливается в твердой денежной сумме и не является обязательной формой оплаты труда для каждого работника.

Размер премии по итогам с/х года устанавливается исходя из суммы должностного оклада/тарифной ставки на текущую дату с/х года и корректируется на количество отработанных полных месяцев в с/х году, а также количество дней неявок, превышающих один календарный месяц. Размер премии так же корректируется в случаях наличия и тяжести полученных дисциплинарных взысканий в с/х году, личного вклада работника в осуществление уставных задач Общества, а также индивидуальных производственных показателей работника.

Премия по итогам с/х года выплачивается работникам, проработавшим в Обществе не менее 3 (трех) месяцев с/х года и состоящих в штате Общества на момент выплаты премии по итогам с/х года²⁵.

Работникам, проработавшим в Обществе неполный с/х год (три и более месяцев), премии по итогам с/х года выплачивается пропорционально отработанному в с/х году времени. В исключительных случаях по решению Генерального директора или уполномоченного им лица премия может быть начислена работнику, проработавшему в Обществе менее трех месяцев.

При переводе работника в установленном порядке на работу в другое подразделение Общества выплата премии по итогам с/х года ему производится по последнему месту работы. Если работник в течение оцениваемого периода был переведен из одного подразделения (должности) в другое, оценка производится соответствующими руководителями подразделений пропорционально отработанному в каждом подразделении (должности) времени.

²⁵ Положение о заработной плате ООО «АгроСиб-Раздолье»

Работникам, принятым на работу на условиях внутреннего совместительства, а также работающим неполное время (день, неделя), размер премии по итогам с/х года устанавливается исходя из окладов (тарифных ставок), исчисленных пропорционально отработанному рабочему времени, за которое выплачивается годовое премиальное вознаграждение.

Из периода исчисления премии по итогам с/х года исключается весь период временной нетрудоспособности работника, если он суммарно составляет более 30 календарных дней в течение с/х года, из расчета должностного оклада работника в исчисляемом периоде за каждые 30 календарных дней нетрудоспособности, а также период неявок более 30 календарных дней по причине отпуска: учебного, без сохранения заработной платы, а также дополнительных дней отдыха в случаях сдачи крови и ее компонентов.

Премия по итогам с/х года не выплачивается:

- работникам, принятым на работу сроком до трех месяцев;
- работникам, имеющим дисциплинарных взыскания в отчетном году;

Ответственность за формирование результатов показателей деятельности Общества по итогам работы за сельскохозяйственный год возлагается на Планово-экономический отдел, расчет размеров премий - на Отдел по управлению персоналу.

Основанием установления работникам премии по итогам с/х года и определения ее размера является наличие в бюджете затрат Общества суммы на премию по итогам с/х года.

На основании исходных данных по каждому работнику (оклад/тарифная ставка, количество дней неявок, наличие дисциплинарных взысканий), исходя из утвержденной Генеральным директором Общества суммы премии по итогам с/х года, согласованной с Учредителем Общества, службой персонала производится распределение премии по работникам Общества в разрезе структурных подразделений.

Руководителям структурных подразделений предоставляется право на перераспределение премии между работниками в рамках своего подразделения, с целью выделения особо отличившихся работников в с/х году, оформление производится путем представления служебной записки на имя Генерального директора или уполномоченного им лица.

Полученный после всех расчетов и корректировок размер премии по итогам с/х года отдельным работникам может быть увеличен Генеральным директором Общества при наличии резервных средств на заработную плату в бюджете затрат.

Основанием для начисления и выплаты премии по итогам с/х года приказ Генерального директора или уполномоченного им лица.

Выплата премии по итогам с/х года производится до 31 декабря года, следующего за истекшим сельскохозяйственным годом.

Сумма выплаченной премии по итогам с/х года относится к расходам Общества на оплату труда и включается в средний заработок в размере 1/12 для оплаты ежегодных отпусков и в других случаях, предусмотренных законодательством РФ. В таблице 10 рассмотрен динамик заработной платы.

Таблица 10 – Анализ динамики заработной платы

Показатели	Год			Отклонение, +/-			Недвижимость в Волгограде		
	2013	2014	2015	2014-2013	2015-2014	2015-2013	Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014-2013	2015-2014	2015-2013	2014-2013	2015-2014	2015-2013
1. Среднесписочная численность ППП, чел.	257	262	270	5	8	13	101,9	103,1	105,1
2. Среднесписочная численность рабочих, чел.	232	240	250	8	10	18	103,4	104,2	107,8
3. ФОТ ППП, тыс. руб.	16784	17667	18743	883	1076	1959	105,3	106,1	111,7
4. ФОТ рабочих, тыс. руб.	15609	16487	17430	878	943	1821	105,6	105,7	111,7
5. Среднемесячная заработная плата ППП, руб.	5442,28	5619,27	5784,88	176,99	165,60	342,59	103,3	102,9	106,3

Продолжение таблицы 10									
б. Среднемесячная заработная плата рабочих, тыс. руб.	5606,68	5724,65	5810,00	117,97	85,35	203,32	102,1	101,5	103,6

Анализ динамики заработной платы показал, что в целом за рассматриваемый период за 2013-2015 гг. рост ФОТ оказался незначительным в том числе, незначительно изменялась и среднесписочная численность как ППП так и рабочих.

Рост численности ППП за 3 года составил 5,1%, рабочих - 7,8%. Это свидетельствует о росте доли рабочих в численности ППП. ФОТ ППП и рабочих в 2015 г. увеличился по сравнению с 2013 г. на 11,7% и составил 18743 тыс. руб. и 17430 тыс. руб. соответственно.

В результате проведенного анализа системы материального стимулирования труда на предприятии можно сделать следующие выводы.

Нестабильность и динамизм экономической ситуации, а также повышение образовательного потенциала работников предприятия во многом обусловили развитие системы стимулирования работников предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье».

Слабыми сторонами существующей системы стимулирования труда работников можно назвать такие как не уделение должного внимание дополнительно отработанному времени работников, использование в ряде случаев повременной системы оплаты труда, что, в свою очередь, негативно отражается на количественном результате; поручение функции оперативного управления на предприятии лицам, не имеющим специального образования.

2.2 Основные направления развития системы мотивации труда в ООО «Агросиб Раздолье»

Для увеличения эффективности существующей системы стимулирования труда разработаем ряд мероприятий, направленных на повышение заинтересованности работников предприятия в повышении производительности труда.

На примере заработной платы начальника отдела труда ООО «АгроСиб-Раздолье» покажем, из каких составляющих элементов должна складываться его заработная плата.

Зарплата определяется по формуле (3):

$$ЗПНОТ = ЗПб + ЗПППЧ + В(3)$$

где ЗПб - базовая заработная плата;

ЗПППЧ - премиально-переменная часть заработной платы; В – выплаты

Премияльная часть будет составлять по формуле(4):

$$ЗПППЧ = К1 + К2 + К3 + К4(4)$$

где К1 - коэффициент эффективности работы предприятия; К2 - коэффициент эффективности работы отдела ОТиЗ; К3 - коэффициент трудового вклада работника; К4 - коэффициент квалификации. В таблице 11 показан порядок расчета коэффициента эффективности работы предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье» (К1)

Таблица 11 – Предлагаемый порядок расчета коэффициента эффективности работы предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье» (К1)

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Выполнение объема товарной продукции в заданной номенклатуре	А – менее 70%	0
	В – от 70% до 100%	0,1-0,2
	С – выполнение плана 100%	0,35
	Д – перевыполнение плана за счет внеплановых заказов	0,4
2. Объем реализации	А – менее 70%	0
	В – от 70% до 100%	0,1-0,2
	С – выполнение плана 100%	0,3
	Д – перевыполнение плана свыше 100% до 105%	0,35
	Е – перевыполнение плана свыше 105%	0,4
3. Показатель себестоимости (затраты на 1 рубль товарной продукции)	А – не выполнен, более 10%	0
	В – не выполнен, менее 10%	0,1
	С – в пределах плана	0,25
	Д – снижение плановых затрат до 3%	0,3
	Е – снижение плановых затрат свыше 3%	0,35

Продолжение таблицы 11		
4. Коэффициент эффективности труда (отношение темпов роста	А – менее 1	0
	В – 1	0,1
производительности труда к темпам роста заработной платы	С – 1-1,1	0,2
	Д – 1,1-1,2	0,3
	Е – свыше 1,2	0,35
Текущий период считать по отношению к факту предыдущего месяца		

Максимальное значение $K1=0,375$ $((0,4 + 0,4 + 0,35 + 0,35) /4)$, минимальное = 0. Таким образом, видно, в случае полного выполнения всех вышеперечисленных критериев, есть возможность гарантированного увеличения заработной платы начальника отдела труда на 0,375, что в конечном итоге составит 1,375 оклада. Расчета коэффициента эффективности работы отдела труда на ООО «АгроСиб-Раздолье» рассмотрен в таблице 12.

Таблица 12 – Предлагаемый порядок расчета коэффициента эффективности работы отдела труда на ООО «АгроСиб-Раздолье» (K2)

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Отношение темпов роста производительности труда к темпам роста заработной платы	А - менее 1	0
	В-1	0,1
	С- 1 -1,1	0,2
	Д- 1,1 -1Д	0,3
	Е - свыше 1,2	0,35
2. Уменьшение непроизводительных выплат заработной платы	А - рост	0,1
	В - нет роста (сравнение с предыдущим периодом)	0,2
	С - снижение непроизводительных выплат	0,35

Продолжение таблицы 12		
3. Повышение эффективности существующей системы оплаты труда	А - нет предложений	0,05
	В - незначительное количество предложений	0,1
	С - достаточное количество квалифицированных предложений	0,2
	Д - большое количество предложений, внедренных в практику	0,3
4. Контроль за оформлением документов по оплате труда (нарядов, табелей, премий)	А - наличие большого количества ошибок	0,1
	В - документация оформляется удовлетворительно	0,2
	С - отсутствие ошибок	0,3
5. Культура производства	А - низкая	0
	В - неудовлетворительная	0,05
	С - удовлетворительная	0,1
	Д - средняя	0,2
	Е - высокая	0,3

В случае, если все показатели выполнены в полном объеме, то: $K2 = (0,35 + 0,35 + 0,3 + 0,3 + 0,3) / 5 = 0,32$. Система оценки ООО «АгроСиб-Раздолье» КЗ для специалистов и служащих показана в таблице 13.

Таблица 13 – Предлагаемая система оценки ООО «АгроСиб-Раздолье» КЗ для специалистов и служащих.

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателей
1. Отношение темпов роста производительности труда к темпам роста заработной платы	А – менее 1	0
	В – 1	0,1
	С – 1-1,1	0,2
	Д – 1,1-1Д	0,3
	Е – свыше 1,2	0,35

Продолжение таблицы 13		
2. Уменьшение непроизводительных выплат заработной платы	А – рост	0,1
	В – нет роста (сравнение с предыдущим периодом)	0,2
	С – снижение непроизводительных выплат	0,35
3. Повышение эффективности существующей системы оплаты труда	А – нет предложений	0,05
	В – незначительное количество предложений	0,1
	С – достаточное количество квалифицированных предложений	0,2
	Д – большое количество предложений, внедренных в практику	0,3
4. контроль за оформлением документов по оплате труда (нарядов, табелей, премий)	А – наличие большого количества ошибок	0,1
	В – документация оформляется удовлетворительно	0,2
	С – отсутствие ошибок	0,3
5. Культура производства	А – низкая	0
	В – неудовлетворительная	0,05
	С – удовлетворительная	0,1
	Д – средняя	0,2
	Е - высокая	0,3

В таблице 14 показан порядок расчета коэффициента трудового вклада работника (КЗ) на ООО «АгроСиб-Раздолье».

Таблица 14 – Предлагаемый порядок расчета коэффициента трудового вклада работника (КЗ) на ООО «АгроСиб-Раздолье»

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Выполнение личного бизнес-плана	А - абсолютное невыполнение плана	0
	Б - выполнение менее половины мероприятий	0,15
	С - выполнение большинства пунктов	0,3
	Д- выполнение	0,4
2. Качественное выполнение функциональных обязанностей по должностям	А - неудовлетворительно	0
	Б - удовлетворительно	0,15
	С - хорошо	0,35
	Д - отлично	0,45
3. Отсутствие нарушений исполнительской, производственной, трудовой дисциплины	А - неудовлетворительная дисциплина, нарушения, повлекшие серьезные последствия	0
	Б - значительные нарушения и плохая дисциплина, нарекания	0,1
	С - удовлетворительная дисциплина, малое количество нарушений	0,2
	Д - незначительные нарушения, в целом хорошая дисциплина	0,35
	Е - отсутствие нарушений, хорошая дисциплина	0,5
4. Участие в мероприятиях подчиненных отделов и служб	А - пассивен, идет по проторенной дороге	0,1
	Б - изредка участвует	0,3
	С - активно участвует	0,4
	Д - часто вносит новые предложения	0,5
5. Выполнение заданий руководства	А - поручения не выполняются в срок, качество неудовлетворительное	0
	Б - выполняются с нарушением сроков с удовлетворительным качеством	0,1
	С - выполняются в срок с удовлетворительным качеством	0,25
	Д - выполняются в срок с хорошим качеством	0,4

Продолжение таблицы 14

	Е - выполняются в срок с отличным качеством	0,5
6. Выполнение мероприятий и соглашений коллективного договора оргтехплана	А - невыполнение более 50% мероприятий в срок	0
	Б - выполнение с нарушением сроков	0,25
	С - выполнение в срок	0,5

Предел $K3=0,475$, минимальное значение - 0,1 для руководителей (и соответственно 0,583 и 0,05 для остальных работников). Если представить, что необходимые показатели выполнены в полном объеме, то:

$$K3 = (0,4 + 0,45 + 0,5 + 0,5 + 0,5 + 0,5) / 6 = 0,475.$$

Для прочих сотрудников отдела данный показатель при сравнимых условиях должен равняться:

$$K3 = (0,6 + 0,6 + 0,6 + 0,5 + 0,6 + 0,6) / 6 = 0,583.$$

Коэффициент квалификации (К4) должен определяться с помощью таких показателей как образование, стаж, уровень личной инициативности и т.д. (таблица 18).

Если учесть, что предельное значение $K4=0,583$, минимальное $K4=0,1$, то:

$$K4 = (0,6 + 0,5 + 0,6 + 0,6 + 0,6 + 0,6) / 6 = 0,583.$$

Если рассчитать зарплату начальника отдела труда, не включая различного рода выплаты, то получится:

$$ЗП = 1 + 0,375 + 0,32 + 0,475 + 0,583 = 2,753.$$

Предлагаемый порядок расчета коэффициента трудового вклада работника рассмотрен в таблице 15.

Таблица 15 -- Предлагаемый порядок расчета коэффициента трудового вклада работника (КЗ) на ООО «АгроСиб-Раздолье»

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показатели
1. Быстрота выполнения заботы, проекта, задания; оперативность в работе	А - очень медленно	0
	З - медленно	0,15
	С - средне	0,35
	Д - быстро	0,5
	Е - очень быстро	0,6
2. Готовность принять решение, ответственность	А - перекладывает ответственность на другого работника	0
	З - уклоняется от ответственности	0,15
	С - средний уровень	0,35
	Д - принимает самостоятельные решения	0,5
	Е - ищет ответственную работу	0,6
3. Инициативность в разработке проекта, решение проблемы, творческая активность	А - идет по проторенной дороге	0,15
	В - изредка вносит предложения	0,25
	С - средний уровень	0,35
	Д - часто вносит предложения	0,5
	Е - часто вносит оригинальные предложения	0,6
4. Отношение к интересам ОАО, трудового коллектива	А - антагонист	0,05
	В - пассивный антагонист	0,1
	С - нейтрален	0,2
	Д - пассивно контактен	0,35
	Е активно контактен	0,5
5. Качество работы, добросовестность	А - много ошибок	0,05
	В - небрежен в работе	0,1
	С - средний уровень	0,35
	Д - старательный, добросовестный	0,5
	Е - очень аккуратный, добросовестный	0,6
6. Трудовая дисциплина, организованность	А - крайне недисциплинирован, неорганизован	0,05
	В - недисциплинирован, низкий	0,1

Продолжение таблицы 15

	уровень организации	
	С - средний уровень	0,4
	Д- дисциплинирован, организован	0,5
Е - высокодисциплинирован, самоорганизован	0,6	
7. Культура обслуживания (для некоторых подразделений)	А - неудовлетворительная	0
	В - средняя	0,4
	С - отличная	0,5

Предлагаемый порядок расчета коэффициента квалификации для руководителей, специалистов и служащих (К4) показан в таблице 16.

Таблица 16 – Предлагаемый порядок расчета коэффициента квалификации для руководителей, специалистов и служащих (К4)

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Образование	А - среднее	0,15
	В - средне специальное	0,3
	С - н/высшее	0,35
	Д - высшее	0,5
	Е - ученая степень	0,6
2. Повышение квалификации	А - инертен	0,05
	В - самоподготовка	0,3
	С - участие в программах	0,4
	Д - учеба (ВУЗы, городские курсы повышения квалификации)	0,5
3. Компетентность	А - простая схематическая деятельность	0,15
	В - рядовая работа	0,2
	С - поисковые работы под руководством	0,35
	Д - поисковые работы с высоким уровнем ответственности	0,5
	Е - решение нестандартных задач, аналитическая деятельность	0,6
4. Участие в решении актуальных проблем предприятия	А - не проявляет активности	0,05
	В - по указанию руководства	0,2
	С - среднее	0,4
	Д - выдвижение идей по предложению	0,5
	Е - реализация выдвинутых идей и предложений	0,6
5. Стаж работы на данном предприятии	А - до 1 года	0,2
	В - 1 - 5 лет	0,3
	С - 5-10лет	0,4
	Д - 10-20лет	0,5
	Е - свыше 20 лет	0,6
6. Аттестация	А - не аттестован	0,05
	В - повторная аттестация	0,2
	С - аттестован (средний уровень) для вновь	0,4

Продолжение таблицы 16

	принятых	
	Д - аттестован (хорошо), отмечен приказом,	0,5
	изменена категория	
	Е - высший уровень аттестации с рекомендацией о повышении должности	0,6

Просчитав все необходимые показатели, можно сделать вывод, что в случае работы начальника отдела труда на пределе своих возможностей с полной самоотдачей, его заработная плата составит 2,753 оклада. Однако, при полнейшем невыполнении всех возможных показателей, его заработная плата составит всего 1,25 оклада, что будет являться эффективным мотивационным моментом в системе стимулирования предприятия.

Кроме того, соотношение базовой заработной платы и премиально-переменной части заработной платы будет таково, что станет эффективной обеспечительной мерой повышения заинтересованности в повышении производительности труда работников.

Предполагается также, что начальники всех отделов ООО «АгроСиб-Раздолье» будут ежемесячно анализировать качество труда работников своих отделов, на общих совещаниях проводить анализ причин снижения ККТ каждого работника, и разрабатывать мероприятия по предупреждению таких явлений в будущем. При этом, до 5 числа каждого месяца руководителем каждого отдела предприятия ООО «АгроСиб-Раздолье» необходимо разработать и вывешивать стенды с информацией о ККТ каждого работника, что сделает систему стимулирования труда прозрачной и понятной каждому работнику.

Коэффициент качества труда (ККТ) является количественным выражением качества труда работника, определяемый при помощи комплексных показателей, с учетом нарушений трудовой дисциплины. Оценки ККТ ООО «АгроСиб-Раздолье» рассмотрены в таблице 17.

Таблица 17 – Предлагаемые оценки ККТ ООО «АгроСиб-Раздолье»

№ /п	Коэффициент качества труда	Оцен-ка	Размер снижения или повышения	
			премии	сдельного приработка
.	Выше 1,0	5	В соответствии с ККТ, но не выше +30%	В соответствии с ККТ, но не выше +30% или по решению Совета бригады и руководителя подразделения
.	1,0 - 0,85 для операторов и сменных наладчиков цехов: 1,0 - 0,89 для среднего ККТ по бригадам цехов	5	-	-
.	Ниже 0,92 - 0, 75	4	-15%	-15%
.	Ниже 0,75 -0,50	3	-25%	-25%
.	Ниже 0,50	2	-60%	-60%
.	При совершении прогулов, распитии спиртных напитков, пребывании в наркотическом или токсическом опьянении на рабочем месте, снижение ККТ на -1 ,0	2	-100%	-100%
.	При распитии спиртных напитков, пребывании в наркотическом или токсическом опьянении вне рабочее время на территории предприятия снижение ККТ на -1,0	2	-100%	-60%
.	При грубейших случаях нарушения должностных обязанностей, приведших к материальному ущербу, хищению собственности, снижение ККТ на -1 ,0	2	-100%	-100%

Таблица 18 – Предлагаемые показатели, характеризующие качество труда работников.

№ п/п	Показатели снижения (повышения) ККТ	Величина снижения (повышения)
1.	Перевыполнение показателей, предусмотренных нормативными документами: за каждый % перевыполнения.	+0,03
2.	Выполнение дополнительного задания без оплаты за каждый случай.	+0,05
3.	Присвоение звания «Лучший по профессии»: - за первый месяц; - за второй подряд месяц;- за третий подряд месяц.	+0,05 +0,10 премия из фонда бригадира
4.	Поощрение за выполнение особо важных заданий.	+0,10
5.	Благодарность (приказ по ООО «АгроСиб-Раздолье»).	+0,10
6.	Победители конкурсов.	+0,10
7.	Награды: - грамоты; ордена, медали.	+0,15 +0,30
8.	Рационализаторские предложения.	+0,10
9.	Невыполнение или выполнение процедур с отступлением от документов системы качества, правил ТБ и ПБ и др. за каждый случай: значительное несоответствие; малозначительное несоответствие.	-0,51 -0,10
10.	Ведение документации с отступлением от требований, предусмотренных в документах СК и других документах, действующих на ООО «АгроСиб-Раздолье» за каждый случай: значительное несоответствие; - малозначительное несоответствие.	-0,30 -0,10
11.	Неудовлетворительное хранение документов за каждый случай.	-0,10
12.	Искажение или несвоевременное представление информации в указанные в документах сроки, несоблюдение объемов предоставленной информации за каждый сл	-0,11
13.	Невыполнение распоряжений руководителя за каждый случай.	-0,19
14.	Невыполнение приказов, распоряжений, мероприятий, поставленных на контроль в ОСК: за каждый случай; при повторном невыполнении; при последующих случаях невыполнения; отсутствие отметки о выполнении приказа, распоряжения, мероприятия.	-0,10 -0,51 1,0 снижение премии на 100 -0,10
15.	Скрытие фактов, круговая порука, ложная информация за каждый случай.	-0,51
16.	Невыполнение установленного задания (за месяц, отчетный период, за каждое индивидуальное задание).	-0,15
17.	Некачественное выполнение установленного задания.	-0,15
18.	Несвоевременный, некачественный прием-сдача смен.	-0,16
19.	Не оперативность и не предприимчивость в сложившейся ситуации за	-0,30

Продолжение таблицы 18

	каждый случай.	
20.	За оценку по санитарному состоянию и культуре производства: - оценка 4; - оценка 3; - оценка 2.	-0,15 -0,30
21.	Отсутствие анализа причин предъявленных к подразделению претензий за каждый случай.	-0,15
22.	Отсутствие мероприятий по устранению несоответствий, выявленных в подразделении за каждый случай.	-0,30
23.	Нарушение правил внутреннего распорядка на ООО «АгроСиб-Раздолье» за каждый случай:	-0.10
	-опоздание на рабочее место, отсутствие на рабочем месте, преждевременный уход с рабочего места до 20 мин.	
	-свыше 20 мин.	-0.51
	-прочие нарушения дисциплины	-0.30
24.	За нарушение пропускного режима (не предъявил пропуск, испорченный пропуск)	-0.10
25.	За проникновение на территорию и с территории предприятия через забор и прочие места, не предусмотренные Положением о пропускном режиме.	0.51
26.	Непосещение или опоздание на производственные совещания и другие мероприятия, проводимые на ООО «АгроСиб-Раздолье», влияющие на повышение производительности труда, эффективность производства, выполнение плана.	0.51
27.	Нарушение правил и норм по экологии за каждый случай по представлению старшего инженера по экологии:	
	-малозначительное нарушение;	0.11
	-значительное нарушение.	0.51
28.	Наличие удержания в зарплате за нанесенный материальный ущерб (на основании приказа), кроме удержаний предусмотренных нормативными документами.	0.08
29.	За оскорбление, клевету, умышленное легкое телесное повреждение или нанесение побоев на рабочих местах или территории ООО «АгроСиб-Раздолье» повлекших расстройства здоровья.	-1.0
30.	При наличии административного взыскания или снижения размера премии по	
	-замечание;	0.10
	-выговор;	0.15
	-строгий выговор;	0.30
	-снижение премии на 20-30 %;	0.33
	-снижение премии на 50-60%;	0.51

В таблице 18 рассмотрены показатели, характеризующие качество труда работников. При помощи ККТ возможно определить степень приближенности

выполненных работником функций к заданному предприятием курсу. Данный показатель является необходимым для начисления премии бригаде.

ККТ определяется по формуле (5):

$$\text{ККТ} = 1,00 + K + Kп(5)$$

где 1,00 - номинальное значение ККТ;

K - сумма коэффициентов снижения за месяц;

K - сумма коэффициентов поощрения за месяц.

Анализируя вопрос о роли заработной платы в системе стимулирования производительности труда работников на предприятии ООО «АгроСиб-Раздолье», была выявлена проблема текучести кадров, что негативно сказывается не только на системе стимулирования, но и на психологическом климате в коллективе в целом. Работники уходят по различным причинам: выход на пенсию, получение новой должности в другом предприятии с более выгодными условиями труда и более высокой заработной платой, переезд работника в другой город, ухудшение состояния здоровья и т.д. Однако, независимо от причин высокого уровня текучести кадров, данная проблема в целом является индикатором неблагополучия, наличия слабых сторон в системе стимулирования.

Предполагается, что благодаря новой системе стимулирования труда, текучесть кадров сократится до естественного уровня – с 10,30% до 5% в год. Ниже представлен расчет экономии средств за счет уменьшения текучести кадров. В таблице 19 представлен расчет экономии средств.

Таблица 19 – Расчет экономии средств за счет сокращения текучести кадров

Количество сотрудников на предприятии	333 человек
Текучесть кадров – 10,3% в год	34 рабочих
Средняя заработная плата 1 рабочего	9848 руб.
Стоимость замены 1 работника	7719 руб.
Сумма затрат на замену персонала в год	262446 руб.
При сокращении текучести на 5,3% в год	17 рабочих
Сумма затрат на замену персонала при уровне текучести 5% в год	131223 руб.
Общая экономия (Эт)	131223 руб.

Эффект от предложенных мероприятий (с учетом затрат на проведение конкурса) составит $262446 - 131223 = 131223$ руб.

Далее определим эффект от увеличения производительности труда (за счет новой системы стимулирования труда) по формуле (6):

$$Эп = P \times Дм \times (П2 - П1) \quad (6)$$

где P- количество работников,

Дм – количество рабочих дней, отработанных ими за месяц.

П – производительность труда, как отношение объема продаж за день к числу работников = $Оп / P$.

$$Эп = 333 * 20 * ((294100/333) - (259989/333)) = 618318 \text{ руб. (за месяц).}$$

$$\text{За год составит: } 618318 * 12 = 8175816 \text{ руб.}$$

Таким образом эффект от увеличения производительности труда за год составит 8175816 рублей. Увеличение производительности труда является средством удовлетворения постоянно растущих потребностей как материальных, так и культурных.

Суммарная эффективность рассчитывается по следующей формуле(7):

$$Эс = Эт + Эп \quad (7)$$

$$Эс = 131223 + 8175816 = 8307039 \text{ руб.}$$

Таким образом, от внедрения предложенных мероприятий по стимулированию труда на предприятии уменьшится текучесть кадров и увеличится производительность труда, а также эффект составит 8307039 руб.

3 Социальная ответственность предприятия на примере ООО «Агросиб-Раздолье»

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
3-ЗБ14	Фетисова Юлия Сергеевна

Институт	Институт электронного обучения	Кафедра	Экономика
Уровень образования	Бакалавр	Направление/специальность	080100 Экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>вредные вещества связанные с изготовлением продукции (клеи, краска, нитролак, акрил); предприятие выдаёт молоко 0,5 литра в день за вредность.</p> <p>сильный шум производственного оборудования: предприятие обеспечивает своим сотрудникам специальными противошумными наушники. Ежегодно обеспечивает спецодеждой</p> <p>неприятные запахи - для этого предназначены вентиляционные устройства. Применяются меры по улучшению вентиляционных устройств. Несоблюдение техники безопасности.</p>
<p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>ФЗ” Об отходах производства и потребления”; Коллективный договор, Трудовой кодекс</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p>1. <i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Организационные мероприятия, норма поведения, этические требования. Ежегодно проводятся анализы производственного травматизма (количество случаев и трудовпотерь), разрабатываются мероприятия по его снижению и недопущению. <i>предприятие организует индивидуальное, бригадное, курсовое и другие формы профессионального обучения на производстве за счёт собственных средств.</i> <i>Предоставление санитарно-курортных путёвок большую часть оплачивает предприятие. Помощь сотрудникам пенсионного возраста денежной и натуральной величине.</i> <i>Предоставление 50-и процентную скидку на продукцию.</i> <i>Бесплатные профилактические лечения и другое.</i> - оказание помощи работникам в критических ситуациях. <i>Помощь сотрудников коллектива.</i></p>
<p>2. <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); 	<p>-предприятие разрабатывает нормативы образования отходов и лимитов на их размещение в соответствии с законом производит расчёт платы и оплаты за негативные воздействия на окружающую среду ежеквартально. между предприятием и органами власти существует межведомственное взаимодействие, которое осуществляется путём обмена документами и информацией. спонсорство и корпоративная благотворительность; помощь сотрудников коллектива. -предприятие готово участвовать в решение наступивших проблем.</p>

	ответственность перед потребителями за качество изготовленной продукции. Проверка продукции на качество контрольным мастером.
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ Гл.57 Государственный контроль (надзор) и ведомственный контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.</p> <p>Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ Ст.5.57 Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.</p> <p>Отраслевое соглашение по федеральным государственным унитарным протезно-ортопедическим и специализированным предприятиям, находящимся в ведении Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на 2015 - 2017 годы</p> <p>Правила внутреннего трудового распорядка;</p> <p>Правила по обеспечению безопасных условий и охране труда;</p> <p>Положение о нормированном рабочем дне;</p> <p>Положение о порядке хранения персональных данных работника.</p> <p>штатное расписание;</p> <p>трудовой договор на каждого сотрудника;</p> <p>должностная инструкция;</p> <p>приказы о приеме, переводе, увольнении работника;</p> <p>иные приказы руководителя организации;</p> <p>график отпусков;</p> <p>положение о структурном подразделении и т.д.</p>
Перечень графического материала:	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры экономики	Черепанова Н.В	Канд.экон. наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Фетисова Юлия Сергеевна		

Рассмотрим внутреннюю и внешнюю социальную ответственность ООО «АгроСиб-Раздолье» более подробно.

1. Безопасность труда;

На предприятии ООО «АгроСиб-Раздолье» охрана труда и здоровья работников предприятия является важнейшим направлением деятельности. На ООО «Агросиб Раздолье» работает Комиссия по охране труда, созданная в соответствии со ст. 218 Трудового кодекса РФ. Кроме того, штатное расписание предусматривает должность «специалист по охране труда».

2. Стабильность заработной платы

На ООО «АгроСиб-Раздолье» системы оплаты труда, включая размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, системы доплат и надбавок стимулирующего характера и системы премирования, устанавливаются коллективными договорами, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Заработная плата работникам предприятия выплачивается не реже, чем каждые полмесяца в дни, установленные коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка, трудовым договором.

В случае задержки выплаты заработной платы в установленные сроки работодатели несут ответственность в соответствии с административным и уголовным законодательством Российской Федерации.

3. Поддержание социально значимой заработной платы.

Месячная заработная плата работника предприятия, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда (трудовые обязанности), не может быть ниже минимального размера оплаты труда, установленного на федеральном уровне.

4. Дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников.

ООО «АгроСиб-Раздолье» обеспечивает своевременное перечисление установленных платежей в государственные внебюджетные фонды. Осуществляет обязательное социальное страхование в порядке, установленном федеральными законами. В ООО «АгроСиб-Раздолье» осуществляется добровольное медицинское страхование работников за счет средств предприятия.

5. Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации.

В целях профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников ООО «АгроСиб-Раздолье» организует индивидуальное, бригадное, курсовое и другие формы профессионального обучения на производстве за счет собственных средств.

6. Оказание помощи работникам в критических ситуациях.

ООО «АгроСиб-Раздолье» при наличии достаточных собственных средств через коллективные договоры предусматривает оказание следующих видов социальной помощи:

Так, согласно коллективному договору на 2015-2017 годы, принятому на конференции трудового коллектива, ООО «АгроСиб-Раздолье» обеспечивает своим работникам и пенсионерам своевременную и полную выплату государственных социальных пособий, компенсаций и льгот²⁶.

При наличии финансовых возможностей ООО «АгроСиб-Раздолье» выделяет беспроцентные ссуды работникам, проработавшим более 2-х лет и не имеющим взысканий для лечения и неотложных нужд.

- ООО «АгроСиб-Раздолье» обеспечивает новогодними подарками детей работников Санатория.

- ООО «АгроСиб-Раздолье» заключает договор добровольного медицинского страхования работников предприятия от клещевого энцефалита.

- работникам выплачиваются единовременные пособия;

²⁶ Коллективный договор ООО «АгроСиб-Раздолье» на 2015-2017 годы

- в связи с выходом на пенсию, проработавшим в Санатории от 5 до 10 лет в размере 2-х минимальных окладов; от 10 до 15 лет в размере 3-х минимальных окладов; проработавшим от 15 до 20 лет в размере 4-х минимальных окладов; проработавшим от 20 до 25 лет в размере 5-ти минимальных окладов; от 25 до 30 лет в размере 6-ти минимальных окладов; от 30 лет и выше в размере 7-ми минимальных окладов.

- на погребение работников в размере 5-ти минимальных окладов; пенсионеров – 2-х минимальных окладов.

Предоставлять 1 день с сохранением заработной платы:

- Юбилярам, в день достижения пенсионного возраста, при стаже работы в Санатории 10 лет и выше.

- Молодоженам в день бракосочетания.

Рассмотрим факторы внешней социальной ответственности предприятия:

1. Спонсорство и корпоративная благотворительность.

В своей спонсорской и благотворительной деятельности компания ориентирована на поддержку таких сфер общественной жизни как культура, спорт, образование, наука, участвует в крупных проектах, направленных на возрождение национальных, сохранение художественных и исторических ценностей, приумножение лучших традиций отечественной сцены и театрального искусства.

Для характеристики данных направлений политики предприятия, необходимо рассмотреть затраты на эти мероприятия. В 2013 г. затраты на спонсорство и благотворительность составили 589 тыс. руб., в 2014 - г. 968 тыс. руб., в 2015 г. – 1059 тыс. руб., т.е. наблюдается положительная динамика в данном направлении.

2. Содействие охране окружающей среды.

ООО «АгроСиб-Раздолье» разрабатывает нормативы образования отходов и лимитов на их размещение в соответствии с Федеральным законом от

«Об отходах производства и потребления» и производит расчет платы и оплату за негативные воздействия на окружающую среду ежеквартально.

3. Взаимодействие с местным сообществом и местной властью;

Между ООО «АгроСиб-Раздолье» и органами власти существует взаимодействие, которое осуществляется путем обмена документами и информацией, необходимыми для предоставления социальных услуг гражданам и социального сопровождения.

4. Готовность участвовать в кризисных ситуациях;

ООО «АгроСиб-Раздолье» в случае возникновения кризисных ситуаций будет вовлечено в решение наступивших проблем.

5. Ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

ООО «АгроСиб-Раздолье» несет ответственность перед потребителями предоставляемых им услуг согласно Гражданскому кодексу, ФЗ «О защите прав потребителей».

В ООО «АгроСиб-Раздолье» утверждена политика в области качества и установлены цели в области качества. Политика в области качества сформулирована и оформлена в виде основных направлений и принципов ООО «АгроСиб-Раздолье» в части обеспечения результативности работы.

Одна из главных задач при оценке эффективности существующих программ КСО – это оценка соответствия программ основным стейкхолдерам компании.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние.

Таблица 20 – Стейкхолдеры организации ООО «АгроСиб-Раздолье»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Потребители услуг	1. Местное население
2. Сотрудники	2. Федеральные Местные органы власти

Продолжение таблицы 20

3. Руководство банка	3. Конкуренты
4. Учредители	

Из таблицы 20 видно, что основными прямыми стейкхолдерами ООО «АгроСиб-Раздолье» являются потребители услуг, сотрудники, руководство, а также учредители. Перечисленные стороны напрямую заинтересованы в том, чтобы данная организация успешно функционировала, объясняется это тем, что их доход – заработная плата, прибыль зависят от финансовых результатов деятельности предприятия.

Среди косвенных стейкхолдеров можно отметить местное население, местные органы власти, которые способны косвенно оказывать влияние на предприятие посредством создаваемых административных барьеров, либо решая вопросы, входящие в их компетенцию. Конкуренты так же отнесены к косвенным стейкхолдерам, поскольку могут оказывать влияние на ассортимент оказываемых услуг, провоцировать к проявлению каких-либо активных или пассивных действий ООО «АгроСиб-Раздолье». Результативность мероприятий КСО представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Результативность мероприятий КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятий	Ожидаемый результат от мероприятия
Развитие человеческих ресурсов	Профессионально обучение, ежегодное прохождение тренингов по продажам, возможность карьерного роста	Сотрудники	В течение года для каждой категории сотрудников	Повышение объемов продаж услуг, знание услуг и продуктов, умение работать с клиентами.
Денежное стимулирование результатов работы	Премии по результатам работы	Сотрудники	По итогам года	Повышение объемов продаж за счет заинтересованности в результатах работы

Продолжение таблицы 21				
Установление льготных цен на продукцию для некоторых категорий граждан	Социальные инвестиции	Местное население	В течение года	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты
Поддержка социальных программ, перечисление части средств в благотворительные фонды.	Социально значимый маркетинг	Нуждающиеся	В течение года	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты

Структура программ КСО составляет портрет КСО компании. Выбор программ, а, следовательно, и структура КСО зависит от целей компании и выбора стейкхолдеров, на которых будут направлены эти программы. Структура программ КСО представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятий	Ожидаемый результат от мероприятия
Развитие человеческих ресурсов	Профессионально обучение, ежегодное прохождение тренингов по продажам, возможность карьерного роста	Сотрудники	В течение года для каждой категории и сотрудников	Повышение объемов продаж услуг, знание услуг и продуктов, умение работать с клиентами.
Денежное стимулирование результатов работы	Премии по результатам работы	Сотрудники	По итогам года	Повышение объемов продаж за счет заинтересованности в результатах работы предприятия
Установление льготных цен на продукцию для некоторых категорий граждан	Социальные инвестиции	Местное население	В течение года	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты
Поддержка социальных программ, перечисление части средств в благотворительные фонды.	Социально значимый маркетинг	нуждающиеся	В течение года	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты

По данным таблицы 22 видно, что основные программы КСО направлены на прямых стейкхолдеров – это потребители и сотрудники ООО «АгроСиб-Раздолье». Несмотря на то, что предприятие является достаточно крупной организацией со значительным уровнем чистой прибыли, вся она направляется на развитие, привлечение новых клиентов, повышение уровня чистого дохода.

Данная политика в области социальной ответственности является стандартной для большинства современных предприятий, тем не менее, в качестве рекомендаций хотелось бы отметить, что можно часть прибыли направлять на социальные нужды, возможно, это не принесет большой прибыли, но повысит имидж предприятия, а, следовательно, повысит интерес клиентов к данному предприятию.

В ООО «АгроСиб-Раздолье» затраты на программы КСО строго регламентированы, затраты определяются исходя из анализа их эффективности за предыдущий период. Отдел маркетинга предприятия составляет отчеты о том насколько эффективны были данные мероприятия в предыдущем году, исходя из этого определяется возможность увеличить или необходимость снизить затраты на определенное направление программы. Затраты на мероприятия КСО представлены в таблице 23.

Таким образом, общий бюджет ООО «АгроСиб-Раздолье» на реализацию программ КСО составляет 10578,9 тыс. руб. Для данного предприятия сумма достаточно большая, но по итогам предыдущих периодов она окупается за счет повышения объема продаж.

Действующая система КСО на предприятии отвечает целям и стратегии предприятия. Главной целью предприятия является получение прибыли и выполнение основных своих функций. В таблице 23 представлены затраты на мероприятия.

Таблица 23 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	Развитие человеческих ресурсов	руб.	21000	2610000
2	Денежное стимулирование результатов работы	руб.		2740000
3	Установление льготных цен на продукцию для некоторых категорий граждан	руб.		4310000
4	Поддержка социальных программ, перечисление части средств в благотворительные фонды.	руб.	0,2% от вкладов	1023500 (прогноз по данным 2015 года)
				10578900

Из представленных выше таблиц видно, что предприятие тратит достаточно средств на программы социальной ответственности. Основными их направлениями является стимулирование продаж и привлечение новых клиентов. С данной задачей руководство предприятия успешно справляется. Объем привлеченных средств и проданной продукции имеют положительную динамику. В таблице 24 показана оценка эффективности мероприятий КСО.

Таблица 24 – Оценка эффективности мероприятий КСО

№	Название мероприятия	Затраты	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Развитие человеческих ресурсов	1510000	Повышение объемов продаж услуг, знание услуг и продуктов, умение работать с клиентами.	Повышение качества оказываемых предприятием услуг, улучшение качества жизни населения
2	Денежное стимулирование результатов работы	1460000	Повышение объемов продаж за счет заинтересованности и в результатах работы предприятия	Улучшение экономической ситуации региона за счет роста экономической стабильности работников

Продолжение таблицы 24				
3	Установление льготных цен на продукцию для некоторых категорий граждан	4310000	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты	Повышение качества жизни и уровня благосостояния населения
4	Поддержка социальных программ, перечисление части средств в благотворительные фонды.	1023500 (прогноз по данным 2015 года)	Повышение спроса населения на реализуемые услуги и продукты	Поддержание социально незащищенных категорий населения, помощь нуждающимся категориям населения

ООО «АгроСиб-Раздолье» заметно больше уделяет внимание внутренней КСО, так как руководство видит в этом большой потенциал. По мнению руководителей, кадры – это основа деятельности любой коммерческой организации.

Программы КСО, реализуемые ООО «АгроСиб-Раздолье» отвечают интересам основных стейкхолдеров:

- работники предприятия получают достойную оплату за выполняемый ими труд, по результатам работы получают премии, имеют возможность проходить профессиональное обучение и повышение квалификации;

- потребители продукции имеют возможность получить качественную продукцию, а также некоторые льготные категории граждан имеют право на льготные цены на продукцию.

- руководство и учредители предприятия имеют возможность получать прибыль.

Разработанные программы КСО являются эффективными, так как приносят не только финансовый результат, но и положительно влияют на имидж предприятия, дают возможность позиционировать его не только как коммерческое учреждение, основной целью которого является получение прибыли, но и как организация, которая уделяет внимание и финансовые ресурсы для решения социальных проблем – направляя их на благотворительные цели.

В качестве основных рекомендаций можно предложить:

- разработать систему социальных льгот и гарантий для сотрудников предприятия: предусмотреть компенсацию не менее 50% расходов по оплате процентов по ипотечным кредитам молодым специалистам; организация дошкольного общеобразовательного учреждения для детей работников предприятия или оплата частного детского сада для работников, не получивших место в муниципальное дошкольное общеобразовательное учреждение и другие мероприятия.

- больше внимания уделять благотворительным мероприятиям, возможно создание отдельной линейки продукции для учреждений по содержанию детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.

- необходимо уделять внимание различным категориям граждан – например, создать льготные цены на продукцию не только для пенсионеров, но и для инвалидов.

В целом на предприятии эффективная система КСО с большим бюджетом, что свидетельствует о том, что предприятие уделяет должное внимание данному направлению.

Заключение

В ходе проведенного исследования была достигнута цель и решены поставленные задачи исследования. На основании проведенной работы можно сделать следующие выводы.

Производительность труда представляет собой ключевой показатель эффективности деятельности работников конкретного предприятия, степень продуктивности их трудовой деятельности. Методами повышения производительности труда являются: замена труда капиталом; интенсификация труда; повышение эффективности организации труда.

Заработная плата, являясь элементом системы стимулирования труда работников предприятия, является материальным денежным видом такого стимулирования, имеет важное значение для организации системы стимулирования труда работников предприятия, поскольку именно денежные средства являются универсальным, делимым предметом стимулирования, с помощью денежных средств возможно удовлетворение самых различных потребностей работника.

В ходе проведения анализа системы стимулирования труда работников были выявлены такие слабые стороны как не уделение должного внимания дополнительно отработанному времени работников, использование в ряде случаев повременной системы оплаты труда, что, в свою очередь, негативно отражается на количественном результате; поручение функции оперативного управления на предприятии лицам, не имеющим специального образования.

Для увеличения эффективности существующей системы стимулирования труда разработан ряд мероприятий, направленных на повышение заинтересованности работников предприятия в повышении производительности труда, который направлен, в первую очередь на формирование новой системы оценки качества труда работников предприятия, которая будет понятна и доступна каждому трудившемуся на ООО «АгроСиб-Раздолье».

Кроме того, в ходе подобного воздействия на систему стимулирования снизится показатель текучести кадров на 5,3%, экономический эффект от которого составит 8307039 руб., в связи с сокращением затрат на замену персонала предприятия.

Список используемых источников

1. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации // Управление персоналом. 2013.№3 С.14.
2. .Авчиренко Л. К. Управление персоналом организации М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2014.№ 6. С. 126-130.
3. Балобанова Н.В. Природная мотивация: усиливать или не дать снизиться? // Управление персоналом. 2012. №17 (147). С. 32-35.
4. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. 2013. С 33.
5. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов. М.: ГЕЛАН, 2012. С. 411.
6. Бурмистров А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? // Управление персоналом. 2012. № 11. С 12-13.
7. Веснин В. Р. Менеджмент: учеб. / 3-е изд., перераб. И доп. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. С 22-25.
8. Виханский О.С., А.И. Наумов. Менеджмент. М.: Высшая школа, 2012. С 36-37.
9. Виханский О.С. Стратегическое управление / М.: Гардарики, 2013. С 126-129.
10. Гарипов Л.С. Опыт использования системы «Кафетерий» для мотивации участников проекта внедрения ЕИУ SAP R/3 // Управление персоналом. 2014. №18 (148). С. 32-35.
11. Герчикова И.И. Менеджмент: Учебник/ Банки и биржи, Юнити, 2012. С 156-157.
12. Глухов В.В. Основы менеджмента: учебник для вузов/ В.В. Глухов. С. _Петербург.: "Спец.литература", 2013. С 94-95.
13. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия// Менеджмент в России и за рубежом. 2014. С 17.

14. Галенко В.П., Страхова О.А., Файбушевич С.И. Как эффективно управлять организацией? М.: Бератор Пресс, 2013.С. 160.
15. Голобурдонова Н.А. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. // 2014. №23 (153). С. 65-69.
16. Горбунов А.Н., Мамыкиа В.А. Когда план компенсаций не мотивирует // Управление компанией. 2013. №4 (59). С. 40-45.
17. Гущина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда/ И. Гущина// Общество и экономика. 2012. С 122-123.
18. Десслер Г. Управление персоналом, М.: "БИНОМ", 2014. С 54.
19. Дж.Р.Эванс, Б.Берман. "Маркетинг", М.: "Экономика", 2013. С 22-24.
20. Дункан Джек. У. Основополагающие идеи менеджмента. М.: Дело, 2014. С 12-13.
21. Едророва В.Н., Бутина Р.И. Анализ практики корпоративных подходов к мотивации труда // Экономический анализ. 2012. №15 (30). С. 16-21.
22. Иванюженко Р.С, Блинов А.П. Принципы работы с персоналом на крупном предприятии. СПб. Наука, 2013. С 111-112.
23. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы: учеб. пособие для вузов/ Е.П. Ильин. СПб.: Питер, 2012. С 26-27.
24. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: Инфра-М, 2012. № 5. С 24-26.
25. Ковалык В.Н. Теория и практика управления. М.: Канди, 2013. С 33-35.
26. Комаров Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом/ Е.И. Комаров// Управление персоналом. 2012. № 4. С 12.-13.
27. Кузнецова М.И. Мотивация деятельности. Спб.: Фирма, 2014. С 44.
28. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. : ИНФРА-М, 2012. № 3. С. 304.

29. Линчевский Э.Э. Мастерство управленческого общения: руководитель в повседневных контактах и конфликтах. СПб. «Речь», 2014. С. 292.
30. Лойлова И.В. Как «убить» мотивацию сотрудников // управление персоналом. 2013. №11 (141). С. 44-47.
31. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности. М.: Гардарики, 2012. С 24.
32. Мескон М.Х. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2014. С 67-68.
33. Модели методы управления персоналом: Российское британское учебное пособие / Под ред. Е.Б. Моргунова (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2013. С. 464.
34. Мишурова И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала: Учебно-практическое пособие. М.: ИКЦ «МарТ» 2014. С. 224.
35. Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий, Под ред. С.Е. Каменицера, Москва: "Высшая школа", 2012. С 26-27.
36. Островская Т.Г. Организация и стимулирование труда (зарубежный опыт: американский, японский и западноевропейский) // Пищевая промышленность. 2013. №7. С. 46-48.
37. Производственный менеджмент: Учебник/ Под ред. В. А. Козловского. М.: ФУАинформ, 2012. С 79.
38. Протасов В.Ф. Дисбаланс «стимула» и «морковки» // Управление персоналом. 2013. №21 (151). С. 18-20
39. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. М.: Аспект Пресс, 2012. С 45-46.
40. Райзберг Б.А. Основы бизнеса. М.:Москва, 2013. С 33-35.

41. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е. А. Климова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. С. 399.
42. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д., Шило С.И., Ильинский С.В., Салимжанов И.Х. Управление персоналом / «Учебники, учебные пособия» - Ростов н/Д: «Феникс», 2013. С. 512.
43. Смирнова Е.Ю. Менеджмент персонала. М.: Элит, 2014. С 87-88.
44. Стивенсон Ненси. Как мотивировать людей. 10-минутный тренинг для менеджера / Пер. с англ. М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2013. С 45-47.
45. Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. СПб. Канди, 2012. С 12-13.
46. Теория и практика управления персоналом: Учеб. метод. пособ. / Авт. сост. Г.В. Щёкин. 2-е изд., стереотип. К.: МАУП, 2013. С. 280.
47. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: Учебно-практическое пособие. М.: ТД Элит. 2012. С. 592.
48. Удальцова М.В. Теории мотивации: Учебное пособие/ Новосибирск: НГАЭиУ. 2013. С 123.
49. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2014. С. 560.
50. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации: Учебное пособие. М.: Издательство «Экзамен», 2013. С. 368. (Серия «Магистр делового администрирования»)
51. Цветаев В.М. Управление персоналом. СПб: Питер, 2012. С 345.
52. Шапиро С.А. Рабикович Н.Е. Сколько стоит труд? Учеб. пособие; Рос. акад. предпринимательства. М.: ООО «Вершина», 2013. С. 304.
53. Черёмушкинский П.В. Теория и практика управления. М.: Дело, 2012. С 122.
54. Чижов Н.А. Кадровые технологии. М.: «Экзамен», 2014. С. 352.
55. Экономика труда: Учебник / Под ред. проф. П.Э. Шлемдера и проф. Ю.П. Кокина. М.: Юристъ, 2013. С 67-68.