

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

Институт _____ Институт электронного обучения _____
Направление подготовки _____ 080100 Экономика _____
Кафедра _____ Экономики _____

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Анализ системы оплаты и стимулирования труда (на примере ООО "Левобережный СтройМаркет")
УДК <u>331.214</u>

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Гутман П.В.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Соболева Е.Н	К.э.н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Г.А.	Д.э.н.		

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-1,3,5,10)
<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);

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
Р9	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;
Р10	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
Р11	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
Р12	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;
Р13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Требования ФГОС (ПК-3,4,7; 11;12;13ОК-1,7, 8)
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 _____ Институт электронного обучения _____
 Направление подготовки (специальность) _____ Экономика _____
 Кафедра _____ Экономики _____

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

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

Студенту:

Группа	ФИО
3-ЗБ14	Гутман П.В.

Тема работы:

Анализ системы оплаты и стимулирования труда(на примере ООО "Левобережный СтройМаркет")	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 943/с от 09.02.2016

Срок сдачи студентом выполненной работы:	10.06.2016
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;

<p>Исходные данные к работе</p> <p><i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>показатели эффективности организации оплаты труда</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>1 раскрыть сущность категории заработная плата;</p> <p>2 проанализировать действующие формы и системы оплаты труда;</p> <p>3 провести исследование состояния организации оплаты и стимулирования труда в ООО «Левобережный СтройМаркет»;</p> <p>4 выявить проблемы организации оплаты труда на предприятии;</p> <p>5 разработать рекомендации по совершенствованию организации оплаты труда.</p>

	Проблема эффективности организации оплаты труда является достаточно разработанной в современной литературе. Вопросами эффективности заработной платы занимались такие авторы как Жуков А.Л., Горелова Н.А., Алехина О., Белкин В., Овчаренко С.В. Очень много публикаций в периодических изданиях, основной темой которых являются вопросы сущности заработной платы, организации оплаты труда на предприятии
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Формы и системы оплаты труда
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	11.02.2016
---	------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Соболева Е.Н.	К.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Гутман П.В.		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 76 с, 9 рис., 17 табл., 39 источников, 0 прил.

Ключевые слова: заработная плата, фонд оплаты труда, стимулирование, мотивация

Объектом исследования являются показатели эффективности организации оплаты труда

Цель работы - раскрытие сущности оплаты труда на предприятии и поиск эффективных форм ее организации

В процессе исследования проводились аналитический, графический, синтетический, сравнительный, табличный виды анализа

В результате исследования были разработаны мероприятия по повышению эффективности оплаты труда

Область применения: деятельность ООО «Левобережный СтройМаркет»

Экономическая эффективность/значимость работы разработанные рекомендации могут быть использованы в деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет»

В будущем планируется внедрить разработанные мероприятия на практике

Оглавление

Введение.....	9
1 Теоретические основы оплаты и стимулирования труда персонала	12
1.1 Заработная плата как экономическая категория	12
1.2 Системы и формы оплаты труда	22
1.3 Материальное стимулирование труда: возможности и ограничения	34
2 Состояние и проблемы стимулирования труда на ООО «Левобережный СтройМаркет».....	40
2.1 Анализ системы организации оплаты труда на предприятии и оценка ее эффективности	40
2.2 Основные направления совершенствования системы заработной платы и стимулирования труда персонала ООО «Левобережный СтройМаркет» ...	60
3 Анализ эффективности программ КСО на предприятии.	68
Социальная ответственность	
Заключение	74
Список используемых источников.....	78

Введение

Важнейшим элементом производства является труд сотрудника. В производстве живой труд играет ведущую роль, так как является основой производства, помимо этого труд также является и основным источником удовлетворения материальных потребностей каждого работника. Через оплату труда осуществляется контроль за мерой труда и потребления.

Таким образом, актуальность данной работы, ее востребованность в повседневной жизни обусловлены тем, что заработная плата является одним из важнейших стимулов в работе, а правильная ее организация позволит предприятию не только грамотно управлять рабочей силой, но и найти пути повышения производительности труда, что в дальнейшем положительно отразится на финансовых результатах деятельности предприятия.

Целью данной выпускной квалификационной работы является раскрытие сущности оплаты труда на предприятии и поиск эффективных форм ее организации.

Объектом исследования выступают показатели эффективности организации оплаты труда.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие между работником и работодателем по поводу организации оплаты труда на предприятии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1 раскрыть сущность категории заработная плата;
- 2 проанализировать действующие формы и системы оплаты труда;
- 3 провести исследование состояния организации оплаты и стимулирования труда в ООО «Левобережный СтройМаркет»;
- 4 выявить проблемы организации оплаты труда на предприятии;
- 5 разработать рекомендации по совершенствованию организации оплаты труда.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили публикации отечественных и зарубежных экономистов, законодательные и нормативные документы, материалы периодической печати по тематике выпускной квалификационной работы, статистические сборники, электронные источники информации, а так же данные финансовой отчетности ООО «Левобережный СтройМаркет».

Проблема эффективности организации оплаты труда является достаточно разработанной в современной литературе. Вопросами эффективности заработной платы занимались такие авторы как Жуков А.Л., Горелова Н.А., Алехина О., Белкин В., Овчаренко С.В. Очень много публикаций в периодических изданиях, основной темой которых являются вопросы сущности заработной платы, организации оплаты труда на предприятии

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты заработной платы: ее экономическое содержание, функции, формы и системы оплаты труда. Во второй главе на основе данных бухгалтерской отчетности и внутрифирменных нормативных документов произведен анализ деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет», анализ состава, структуры и динамики заработной платы, изучен опыт организации оплаты труда, выявлены проблемы в организации системы оплаты труда, даны практические рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда.

В процессе подготовки и написания выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы: аналитический, графический, синтетический, сравнительный, табличный.

Научная новизна данной работы заключается в выявлении взаимосвязи организации оплаты труда и показателей эффективности работы предприятия.

Практическая значимость данной работы состоит в том, что разработанные рекомендации могут быть использованы в деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет».

1 Теоретические основы оплаты и стимулирования труда персонала

1.1 Заработная плата как экономическая категория

Заработная плата как социально-экономическая категория, является основным доходом работников, поэтому чем больше уровень заработной платы, тем больше растет уровень благосостояния населения. С другой стороны, высокая заработная плата может заинтересовать любого работника работать эффективно, что влияет на уровень его выработки и производительности а, следовательно, влияет на развитие всего экономического развития страны. [1, с 28].

По А.Смиту заработная плата является ценой труда, с ростом богатства, доказывал он, увеличивается спрос на труд, повышается заработная плата и растёт благосостояние населения. В результате этого ускоряется прирост рабочей силы. В дальнейшем образуется избыток рабочих рук и поэтому работодатель вынужден заработную плату понижать. Затем снова при низкой величине оплаты труда количество рабочих мест сокращается, что в дальнейшем ведет снова к недостатку рабочих и работодатель снова повышает заработную плату, то есть продолжается замкнутый круг, Поэтому А.Смит считал, что необходимо повышать заработную плату только тех видов труда, которые требуют специальной подготовки, то есть высококвалифицированных специалистов, у которых большой спрос на рынке труда. На сегодняшний день наш рынок труда так и построен что высокая заработная плата только у тех, которые востребованы на предприятии как лучшие работники.

Знаменитый экономист У. Петти наоборот опровергал высокую заработную плату. Он считал, что заработную плату нужно сводить к минимуму средств существования. Так как он был сторонником низкой заработной платы, он считал, что только устанавливая низкую заработную плату работник будет трудиться с достаточным напряжением сил. Но при этом он не учитывал, что низкая заработная плата сводит к минимуму развитие человеческого капитала. Цена товара, «способность к труду»— заработная

плата, должна быть разумной, т. е. удовлетворять потребности и нужды данного работника, но при этом она не может быть чрезмерной.

Экономист К. Маркс в своем труде «Капитал» показал, что рабочий продаёт не труд, а рабочую силу, т. е. свою способность к труду [2, с 17]. Ввел такое понятие как прибавочная стоимость, говоря о том что, продав свою рабочую силу, работник должен получить эквивалент, равный или, по крайней мере, приближающийся к стоимости рабочей силы. В противном случае он не сможет функционировать как полноценный работник. К. Маркс говорил о том что прибыль образуется за счёт того, что специфический товар «рабочая сила» способен создавать новую стоимость, размер которой превышает реальный размер стоимости то есть прибавочная стоимость это и есть рабочая сила которая может больше создавать продукции, а при этом издержки на этого работника будут меньше. Сделав такой вывод, Маркс был прав о том что благодаря прибавочной стоимости увеличивается предпринимательский доход.

Роль заработной платы, выдвинутой в начале 20 в. русским экономистом М. И. Туган-Барановским. Согласно этой теории, уровень заработной платы в капиталистическом обществе зависит от двух факторов: производительности общественного труда, определяющего величину совокупного продукта, и социальной силы рабочего класса, от которой зависит доля общественного продукта, поступающая в распоряжение рабочего. Благодаря его методу в действительности рост производительности труда в условиях капитализма приводит не к росту заработной платы, а к снижению стоимости рабочей силы, способствуя тем самым увеличению прибавочной стоимости. Таким образом, нужно сказать, что проблеме регулирования заработной платы уделяли большое внимание как советские, так и зарубежные ученые. Среди ученых экономистов нет единого мнения по поводу определения категории заработная плата, но благодаря их многочисленному учению на сегодняшний день мы накопили большой опыт по формированию и совершенствованию заработной платы. На современном же этапе заработную

плату мы определяем как вознаграждение за труд, выражаемый в виде части доходов предприятия, идущих на потребление.

Трудовая деятельность сотрудника оплачивается в виде заработной платы, размер которой устанавливается каждой организацией индивидуально, основываясь на особенностях своей деятельности и финансовых возможностях. При этом стоит отметить, что основные принципы все-таки оговариваются в Трудовом Кодексе Российской Федерации и являются обязательными для всех предприятий без исключений.

В настоящее время, в экономической литературе встречается очень большое количество определений понятию заработная плата. Наиболее широкое и отражающее всю суть данного понятия являются следующие определения:

Заработная плата – это поступающая в личное пользование сотрудника часть национального дохода, выраженная в денежной форме, которая распределяется в зависимости от количества и качества выполненных им работ.

Заработная плата – это вознаграждение за труд, размер которого зависит от уровня квалификации сотрудника, качества и количества, а также условий выполняемой работы, к данному вознаграждению также могут выплачиваться различные выплаты стимулирующего и социального характера.

Существует несколько разновидностей заработной платы:

- номинальная заработная плата – это начисленное в бухгалтерии вознаграждение в размере соответствующем его проделанному труду;
- располагаемая заработная плата – вознаграждение за проделанную работу сотрудника, за вычетом налогов и обязательных отчислений;
- реальная заработная плата – это заработанные сотрудником деньги с учетом их реальной покупательной способности.

Заработная плата может иметь как денежную, так и неденежную форму, конечно же, самой распространенной формой является денежная, это связано с

тем, что деньги являются всеобщим эквивалентом в товарно-денежных отношениях. Однако в коллективном либо в индивидуальном договорах с сотрудниками, можно предусмотреть выплату заработной платы в неденежной форме, при этом следует соблюдать определенные ограничения. Ограничения, которые следует соблюдать при выплате заработной платы в неденежной форме:

- заработная плата сотруднику выплачивается в неденежной форме только по письменному заявлению данного сотрудника;

- все неденежные выплаты могут составлять максимум 20% от начисленной ежемесячной заработной платы;

- согласно статье 131 Трудового кодекса РФ, форма, в которой осуществляется неденежная выплата заработной платы, не может противоречить российскому законодательству и международным договорам Российской Федерации.

Примером неденежной выплаты заработной платы сотрудникам, может служить ситуация когда предприятие выдает некоторую часть зарплаты готовой продукцией либо оплачивает питание и проживание сотрудника и т.д. [3, с. 12].

Согласно части 6 статьи 136 Трудового кодекса РФ, заработная плата на предприятии должна выплачиваться всем сотрудникам, не реже чем раз в полмесяца.

Сроки, в которые выплачивается заработная плата сотрудникам, определяются правилами внутреннего трудового распорядка на предприятии либо трудовыми, либо коллективными договорами. Так же стоит отметить, что если на предприятии заработная плата выплачивается не только в денежной форме но и в неденежной, то сроки выплаты неденежной заработной платы указываются отдельно в трудовом, либо коллективном договоре.

Для работодателя заработная плата сотрудников выступает в роли издержек, а для сотрудника в свою очередь заработная плата является доходом.

Заработную плату так же можно подразделить на следующие два вида в зависимости от переменных факторов, воздействующих на нее:

1) номинальная заработная плата представляет собой конкретную денежную сумму выплачиваемую сотруднику за проделанную им работу;

2) реальная заработная плата – это заработанные сотрудником деньги с учетом их реальной покупательной способности.

В настоящее время определяющим фактором оплаты трудовой деятельности являются организованные формы рынка труда. Так размер заработной платы стал зависеть от затрат на воспроизводство рабочей силы с учетом ее востребованности и стоимости на рынке труда. Теперь практически все вопросы, касающиеся оплаты трудовой деятельности сотрудников решаются на уровне организаций, а государство только устанавливает минимальный размер оплаты труда.

Заработная плата для работодателей теперь имеет не только стимулирующую функцию, но и социальную, это происходит из-за перехода к рыночной системе взаимоотношений. Теперь размера заработной платы сотрудников должно хватать не только на удовлетворение его первичных (физиологических) потребностей, таких как пропитание и одежда, но и на приобретение жилья, оплату отдыха и так далее. Другими словами уровень заработной платы сотрудника должен соответствовать уровню его квалификации, сложности выполняемой им работы.

Всего существует два уровня обеспечения социальной ориентации заработной платы: первый регулируется государством, второй осуществляется непосредственно в организации.

Рассмотрим более подробно оба уровня обеспечения социальной ориентации заработной платы.

Первый уровень обеспечения социальной ориентации заработной платы регулируется государством как напрямую, так и косвенно: прямое влияние государства на уровень заработной платы заключается в установлении минимального размера оплаты труда, косвенное напрямую связано с

индексацией стоимостных характеристик уровня жизни населения в зависимости от уровня инфляции и роста цен. Вмешательство государства требуется для того чтобы защитить трудовые доходы сотрудников, от свойственной, для некоторых предприятий, экономии на издержках на заработную плату сотрудников.

Второй уровень, осуществляется напрямую в организации и является основным уровнем обеспечения социальной ориентации заработной платы. В случае, когда заработная плата рассматривается как доход необходимый для гарантированного воспроизводства рабочей силы сотрудника, все сотрудники подразделяются на группы по типу и величине общественных затрат на воспроизводство их рабочей силы [4, с. 90].

Заработную плату можно рассматривать не только как доход необходимый для гарантированного воспроизводства рабочей силы самого сотрудника, но и как доход, который требуется его семье, в этом случае механизм заработной платы будет строиться уже с учетом уровня потребления всей семьи сотрудника.

Наиболее важными функциями, которые выполняет заработная плата, являются:

- воспроизводственная функция;
- стимулирующая функция;
- статусная функция;
- распределительная функция;
- производственно-долевая и другие функции.

Воспроизводственная функция заработной платы по своей сути заключается в том что она компенсирует затраты трудовой деятельности сотрудника, которые он использовал в процессе своей рабочей деятельности.

Стимулирующая функция оплаты труда носит важный характер для руководства предприятия, так как необходимо стимулировать сотрудника к увеличению трудовой активности, увеличению эффективности его трудовой деятельности и максимальной отдаче. Установление размера заработной

платы сотрудников в прямой зависимости от достигнутых индивидуально каждым результатов трудовой деятельности служит данной цели.

Отрыв оплаты от личных трудовых усилий сотрудников подрывает трудовую основу заработной платы, и как следствие ведет к ослаблению стимулирующей функции заработной платы, к превращению ее в потребительскую функцию и гасит инициативу и трудовые усилия сотрудника [5, с. 101].

Статусная функция оплаты труда предполагает соответствие статуса, определяемого размером заработной платы, трудовому статусу работника. Под «статусом» подразумевается положение человека в той или иной системе социальных отношений и связей.

Трудовой статус — это место данного сотрудника по отношению к другим сотрудникам, как по вертикали, так и по горизонтали. Одним из главных показателей статуса сотрудника, является размер его заработной платы за трудовую деятельность, в свою очередь сопоставление статуса с собственными трудовыми усилиями, позволяет сотруднику в полной мере судить о справедливости оплаты его трудовой деятельности. В данном случае необходимо в обязательном порядке составить коллективный контракт (договор) в котором будут отражены системы критериев оплаты трудовой деятельности отдельных групп сотрудников, категории персонала с учетом особенностей данного предприятия, при этом разработка данного договора должна проходить при обязательном обсуждении с сотрудниками.

Самым сложным при организации эффективной оплаты труда является поиск золотой середины между индивидуализмом в заработной плате сотрудников и общности в их рабочей деятельности, столь необходимой для эффективной деятельности предприятия [6, с. 21].

Статусная функция имеет большое значение для самих рабочих, так как ей определяется уровень их притязаний на такую же заработную плату, как и у работников занимающих такую же должность или имеющих такую же квалификацию в других организациях. Для того чтобы реализовать данную

функцию в обязательном порядке необходима материальная основа, которая осуществляется в соответствующей эффективности труда рабочих и в целом деятельности всей организации.

Регулирующая функция проявляется в том, что заработная плата воздействует на отношение между спросом и предложением рабочей силы, на формирование коллектива, обеспечение его занятости. Эта функция выступает балансом между работниками и работодателем. Основа реализации функции – дифференциация в оплате труда по группам сотрудников.

Меру участия каждого отдельного рабочего в общих затратах на производство определяет производственно-долевая функция.

Главной является стимулирующая, а более точно, мотивационная функция трудовых доходов сотрудников. Именно эта часть механизма заработной платы и социальных стимулов играет главную роль в интенсивном использовании живого труда, направляет его на реализацию целей управления [7, с. 12].

Большие перекосы в уровнях оплаты трудовой деятельности наблюдаются как по отраслям в целом, так и внутри них по группам сотрудников.

Очень много негативных последствий несет за собой большая дифференциация оплаты трудовой деятельности. Из-за нее в процессе производства растет напряжение среди персонала между отдельными социальными группами, в результате накапливается недовольство, что влечет за собой спад производства и даже снижение качества продукции [7, с. 12].

Заработная плата как социально-экономическая категория оказывает важное влияние, как на работодателя, так и непосредственно на ее получателя – сотрудника. В связи с тем, что для сотрудника заработная плата является одной из главных статей дохода семьи, роль стимулирования заработной платы очень велика. Для работодателя заработная плата является одной из главных статей затрат обращения и служит средством используемым для найма рабочей силы. При этом стоит отметить, что работодатель практически всегда стремится

понизить уровень расходов по отношению к объему реализуемой продукции. Однако в некоторых случаях, например когда значительно изменяются условия состояния рынка, увеличение затрат на заработную плату сотрудников при внедрении новых форм обслуживания могут оказать положительный эффект.

По сведениям Росстата реальные располагаемые денежные доходы населения (доходы за вычетом обязательных платежей, скорректированные на индекс потребительских цен) снизились на 1.5% в январе 2015 года и на 7.3% в декабре 2015 года по сравнению с соответствующими периодами 2014 года. Данная динамика наглядно представлена на рисунке 1.

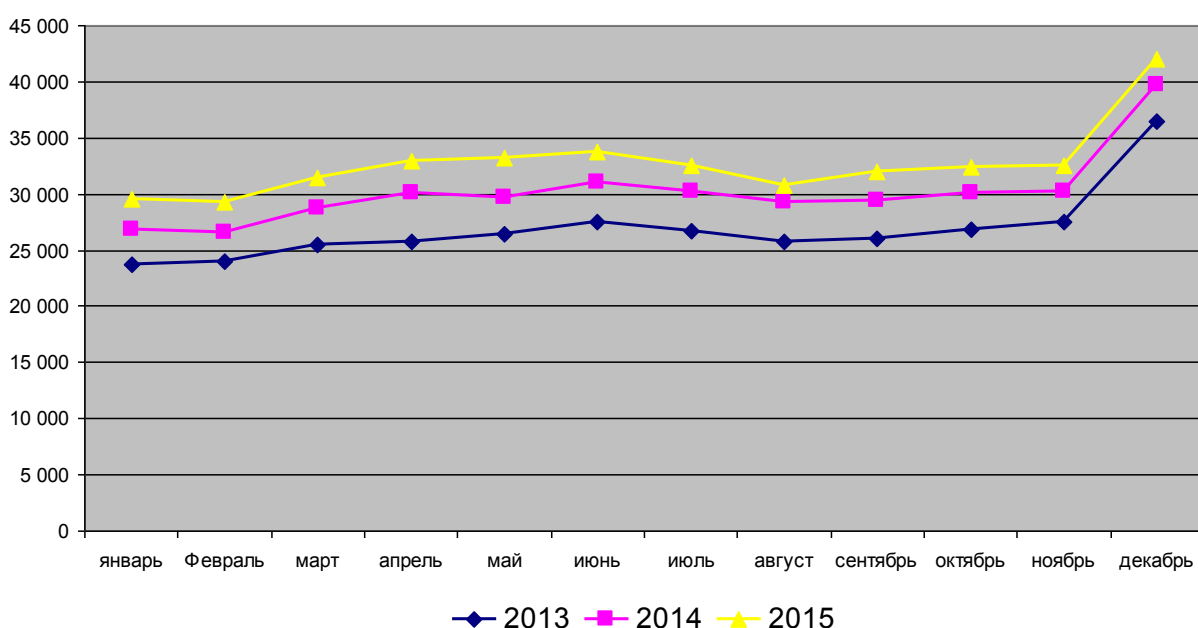


Рисунок 1 – Динамика средней заработной платы в РФ [10]

Из рисунка 1 видно, что в рассматриваемом периоде наблюдается рост средней оплаты труда, однако обусловлено это тем, что происходит постоянная индексация оплаты труда работникам бюджетной сферы, на коммерческих предприятиях наблюдается обратная тенденция в виде снижения оплаты труда.

В таблице 1 наглядно представлена очень сильная дифференциация заработной платы в Российской Федерации по отраслям промышленности.

Основываясь на данных, представленных в таблице 1 можно сделать вывод о том, что в нашей стране самые высокие заработные платы получают

работники предприятий занимающихся финансовой деятельностью. Также относительно высокий уровень заработных плат поддерживается в государственных учреждениях обеспечивающих военную безопасность и социальное страхование.

А самый низкий уровень заработных плат сохраняется у сотрудников ресторанов и гостиниц.

Таблица 1 – Дифференциация заработной платы в РФ по видам экономической деятельности

Вид экономической деятельности	2014 год	2015 год
строительство	27 675	29 039
оптовая и розничная торговля ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	24 073	25 267
гостиницы и рестораны	18 426	19 720
транспорт и связь	34 555	36 769
финансовая деятельность	63 506	66 605
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	34 291	36 521
государственное управление и обеспечение военной безопасности социальное страхование	40 391	40 219
образование	23 421	25 094
здравоохранение и предоставление социальных услуг	24 564	26 451
предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	24 788	27 431

Стоит отметить, что уровень заработной платы также очень сильно варьируется по регионам Российской Федерации.

Роль заработной платы в производственном процессе очень высока, это демонстрируют выполняемые ей функции. Именно поэтому на предприятиях необходимо уделять большое значение данному вопросу.

1.2 Системы и формы оплаты труда

В нашей стране самыми распространенными формами оплаты труда на различных предприятиях являются следующие две формы:

1) сдельная форма заработной платы, в данном случае размер заработной платы зависит от количества произведенных единиц продукции, при этом учитываются условия и сложность трудовой деятельности, а также ее качество;

2) повременная форма заработной платы, в этом случае размер заработной платы зависит от количества, затраченного на изготовление продукции нормативного времени, которое указано в тарифной системе предприятия, также учитывается уровень квалификации сотрудника и условия трудовой деятельности.

Стоит отметить, что на основе каждой из этих двух форм оплаты труда, или на их комбинации, создаются многочисленные системы оплаты (рисунок 2).

Как уже было сказано выше, при повременной форме оплаты труда, заработная плата начисляется за фактически отработанное сотрудником время, по установленной тарифной ставке или по окладу. В данном случае размер заработной платы рассчитывается следующим образом: количество отработанных сотрудников часов или дней умножают на часовую либо дневную тарифную ставку соответственно. Размер заработной платы других категорий сотрудников, если они отработали все рабочие дни месяца, будет равен окладу, установленному специально для них. Если же сотрудники отработали не все рабочие дни месяца, то размер заработной платы для них рассчитывается следующим образом: установленная ставка делится на количество рабочих дней, и полученный результат умножается на количество оплачиваемых за счет предприятия рабочих дней [11, с.88].



Рисунок 2 – Формы и системы оплаты труда

В таблице 2 представлены достоинства и недостатки сдельной и повременной систем оплаты труда.

Повременная форма оплаты труда бывает:

– простая повременная – заработная плата сотруднику начисляется за фактически отработанное им время, по установленной тарифной ставке или по окладу;

Таблица 2 - Сравнительные характеристики сдельной и повременной систем оплаты труда

	Сдельная оплата труда	Повременная оплата труда
	Положительные стороны	
Работодатель	1. Работник заинтересован в увеличении выработки. 2. Колебания в производительности в большей мере ложатся на работника. 3. Снижение издержек контроля за работником. 4. Уменьшение риска у работодателя. 5. Готовность к труду на условиях сдельной оплаты — сигнал о желании работать производителью.	1. Уменьшаются издержки контроля за качеством продукции. 2. У работника выше чувство сопричастности к организации. 3. Меньше текучесть кадров.

Продолжение таблицы 2		
Работник	1. Есть возможность увеличить свой заработок путем выполнения большего объема работ, роста производительности труда. 2. Практически любой работник (независимо от его репутации, здоровья и др.) может получить работу.	1. Определенность и относительная стабильность заработка. 2. Возможность стабильного заработка при ограниченных усилиях. 3. Сплоченность в трудовом коллективе.
	Отрицательные стороны	
Работодатель	1. В погоне за количеством работники перестают уделять внимание качеству продукции. 2. Затраты по контролю за качеством могут свести на нет экономии на других формах контроля. 3. Излишняя спешка приводит к поломкам оборудования, нарушению норм техники безопасности, росту травматизма. 4. Возможен перерасход сырья и материалов. 5. Существуют сложности при установлении норм выработки, особенно при их пересмотре. 6. Необходимы специалисты-нормировщики, документальное оформление норм. 7. Существуют сложности в определении объема выпуска: нельзя измерить все аспекты деятельности — работник работает на измеряемые показатели. 8. Происходит ослабление чувства принадлежности к коллективу; сдельщику не важны успехи коллег и общие результаты фирмы. 9. У работника нет стимулов к деятельности в долгосрочном периоде (ему важно, сколько он заработал сейчас), отсюда — выше текучесть кадров. 10. Необходимы выравнивающие различия в оплате, что бы компенсировать беспокойство работников по поводу возможных колебаний в их зарплате.	1. Работник получает деньги фактически за присутствие на рабочем месте — у него отсутствуют стимулы к производительному труду. 2. Существует необходимость в «надзирателе», который осуществляет контроль за процессом труда, за выработкой. 3. Необходимость контроля за объемом выпуска увеличивает издержки фирмы. 4. Работодатель рискует больше, чем работники: высокопродуктивный работник увеличивает прибыль, непродуктивный — наоборот (заработная плата у них одинакова). 5. Работодатель принимает на себя риск колебаний в производительности. 6. Оплату труднее связать с конечным результатом. 7. Работники могут поставить свои собственные интересы выше интересов потребителя, что в долгосрочном периоде может принести ущерб интересам работодателя.
Работник	1. Наличие колебаний в зарплате, что нежелательно для работников, обычно не расположенных к риску. 2. Возможность недоучета факторов, не зависящих от сотрудников, но влияющих на выработку, на результат. 3. Увеличивается вероятность нарушения техники безопасности. 4. При групповом стимулировании интересы работника и работодателя увязаны теснее, однако возможна «проблема безбилетника». 5. Эффект храповика: опасность снижения ставки заработной платы из-за высокой производительности.	1. Заработная плата ниже, чем при сдельной оплате. 2. Возможна несправедливость в оплате из-за ее косвенной связи с результатами труда. 3. Возможна равная оплата высоко- и низкопродуктивных работников. 4. Работник не может повысить свой заработок путем увеличения трудовых усилий. 5. При групповой оплате труда возможно появление «безбилетника».

– повременно-премиальная – в заработную плату сотрудника сверх оклада либо ставки (за фактически отработанное время) включается премия за определенные достижения в труде.

Когда применяется бестарифная оплата труда, заработная плата сотрудника напрямую зависит от конечных результатов деятельности предприятия в целом, от структурного подразделения в котором работает сотрудник, и от объема направленных на оплату трудовой деятельности средств [12, с.57].

Стоит отметить, что применять бестарифную систему оплаты труда приемлемо и наиболее эффективно только в том случае если на предприятии существуют реальные возможности в учете результатов труда, также не маловажную роль играет общая заинтересованность в получении положительных результатов рабочего процесса и ответственного отношения к

рабочему процессу, в общем. Если не будут выполняться данные условия, то хорошо работающие сотрудники будут страдать от недобросовестного отношения к рабочему процессу других безответственных сотрудников. В связи с тем, что многие вопросы придется решать коллективным способом, на предприятии обязательно нужен единый настрой, для этого необходимо, чтобы сотрудники хорошо знали друг друга и доверяли своему начальству.

Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, с помощью которых на предприятии осуществляется дифференциация заработной платы сотрудников различных категорий в зависимости от:

- характера и условий труда;
- интенсивности труда, например один сотрудник может совмещать несколько профессий и т.п.;
- сложности выполняемой работы;
- природно-климатических условий, в которых выполняется работа.

Тарифную систему оплаты труда образуют следующие нормативы:

- тарифные ставки и сетки;
- тарифно-квалификационные справочники;
- схемы должностных окладов;
- нормы труда.

Сборник, в котором содержатся систематизированные по производствам и видам работ подробнейшие характеристики основных видов работ, профессий и должностей называется тарифно-квалификационный справочник. При этом обязательно указываются, предъявляемые к квалификации сотрудников, требования [13, с.102].

Присвоение разрядов сотрудникам и определение степени сложности выполняемых работ производится на основе тарифно-квалификационных справочников.

Процесс, когда в зависимости от сложности выполняемых работ происходит отнесение видов трудовой деятельности к квалификационным категориям и тарифным разрядам называется тарификацией работы.

Квалификационный разряд – степень, которая показывает, какой уровень профессиональной подготовки, имеет сотрудник.

Оклад (тарифная ставка) – это установленный на предприятии и утвержденный специальными нормативными документами, размер оплаты труда за выполнение трудовых обязанностей определенной сложности за определенное количество времени.

Стоит отметить, что размер заработной платы определенного сотрудника при прочих равных условиях напрямую зависит от величины оклада, в свою очередь величина оклада зависит от степени сложности выполняемых работ, и чем выше сложность, тем выше оклад.

Уровень квалификации сотрудника, который требуется для выполнения той или иной работы определяется разрядом. Чем выше разряд, тем более сложную работу может выполнять сотрудник, другими словами он более квалифицирован, чем другие сотрудники с более низким разрядом.

Для того чтобы дифференцировать оплату труда от разряда к разряду используется специальная тарифная сетка.

Тарифная сетка в свою очередь представляет собой комплекс тарифных разрядов работ (должностей, профессий), которые определяются в зависимости от уровня квалификации сотрудников и сложности, выполняемых ими работ, с помощью специальных тарифных коэффициентов [8, с. 83].

Для того чтобы определить тарифный коэффициент необходимо разделить тарифную ставку данного разряда на тарифную ставку первого разряда, следовательно чем выше разряд, тем выше тарифный коэффициент.

В настоящее время на предприятиях применяются следующие формы тарифной оплаты труда:

- сдельная;
- повременная;
- смешанная.

В зависимости от условий производства каждая из форм тарифной оплаты труда включает в себя несколько соответствующих систем.

Кроме бестарифной и тарифной систем оплаты труда широкое применение получили смешанные системы, которые одновременно имеют признаки как бестарифных и тарифных систем. Например, смешанной системой оплаты труда будет являться система плавающих окладов и дилерский механизм [14, с.79].

Система плавающих окладов основывается на периодической корректировке окладов (тарифной ставки), корректировка происходит в зависимости от результатов трудовой деятельности сотрудников при условии выполнения поставленных целей по производству продукции.

Так, например, при увеличении роста производительности труда либо повышении качества выпускаемой продукции после корректировки произойдет повышение оклада, в обратном случае при снижении производительности труда или снижении качества выпускаемой продукции оклад будет понижен.

Суть дилерского механизма заключается в следующем: сотрудник приобретает на личные средства продукцию предприятия и самостоятельно ее реализует, разница между ценой по которой сотрудник ее реализовал и ценой, по которой сотрудник рассчитался за нее с предприятием, и будет представлять собой его заработок [15, с. 9].

Если заработная плата сотруднику начисляется в установленном заранее размере за каждую единицу произведенной продукции либо работы, то данная форма оплаты труда носит сдельный характер (сдельная форма оплаты труда).

Так как при сдельной форме оплаты труда величина заработной платы напрямую зависит от произведенной (реализованной) продукции либо оказанных услуг, от продуктивности трудовой деятельности и ее результатов, то и для работодателя и для сотрудника данная форма оплаты труда является наиболее рациональной. Прямая зависимость оплаты труда от результатов рабочей деятельности по-настоящему является положительной чертой сдельной оплаты труда. Так как сотрудник напрямую заинтересован в увеличении своей производительности, следовательно, его можно не контролировать в этом вопросе, что является положительным для работодателя. Неоспоримым

преимущество для сотрудника при сдельной форме оплаты труда, является возможность увеличения размера заработной платы за счет увеличения объема выработки и роста производительности трудовой деятельности [16, с.9].

Не смотря на большое количество положительных моментов сдельной формы оплаты труда, существуют и следующие недостатки:

- работодателю очень сложно учесть факторы, которые не зависят от сотрудника, но при этом оказывают значительное влияние на производительность, например выход из строя оборудования, природные условия, болезнь и т.п.;

- цели работодателя не всегда правильно соотносятся с усилиями сотрудника;

- некоторые аспекты трудовой деятельности сотрудника никак не могут поддаваться измерению или наблюдению;

- в погоне за количеством производимой продукции сотрудник может начать уделять недостаточно внимания качеству продукции, что может оказать серьезный урон предприятию;

- снижение коллективной мотивации и групповой работы из-за того что при данной системе оплаты труда размер заработной платы сотрудника зависит только от индивидуальных результатов трудовой деятельности;

- если на предприятии происходит частая смена технологии и продукции, то в период внедрения нового оборудования в производство, будет очень проблематично установить обоснованные нормы производительности [17, с.17].

Существуют следующие виды сдельной формы оплаты труда;

- прямая сдельная – в соответствии с данной системой оплаты труда, заработная плата начисляется сотруднику в соответствии с заранее установленной расценкой за каждую единицу произведенной им качественно продукции, оказанных услуг либо выполненных работ;

- косвенная сдельная система оплаты трудовой деятельности применяется для начисления заработной платы сотрудникам обслуживающим

основные технологические процессы, при этом только для той категории, от качества и темпа которых зависит производительность обслуживаемых ими основных рабочих;

– сдельно-прогрессивная – в соответствии с данной системой оплаты труда, заработная плата начисляется сотруднику в пределах установленной исходной базы, которая оплачивается по основным одинарным расценкам, а сверх установленной базы оплачивается по повышенным расценкам;

– сдельно-премиальная – данная система оплаты трудовой деятельности предполагает выдачу премий, если сотрудник перевыполнит план или достигнет определенных качественных показателей;

– аккордная – при использовании данной системы оплаты трудовой деятельности размер заработной платы сотрудника устанавливается не за каждую производственную операцию, а только за весь комплекс работ [18, с. 24].

При индивидуальной прямой сдельной системе оплаты трудовой деятельности между затратами и личными результатами труда сотрудника и размером его заработной платы устанавливается прямая непосредственная связь. Результат личной трудовой деятельности сотрудника выражается в количестве выполненных им операций за определенный промежуток времени или в количестве произведенных им изделий.

При бригадной (коллективной) сдельной системе оплаты трудовой деятельности размер заработной платы сотрудников рассчитывается в соответствии с количеством изготовленной продукции либо объемом выполненных работ всей бригадой. Данная система наиболее эффективна в случаях, когда на производстве требуются одновременные совместные усилия бригады рабочих для выполнения поставленных производственных задач.

Обобщенная количественная оценка личного вклада каждого члена бригады, цеха либо производственного участка в конечный результат их трудовой деятельности называется коэффициентом трудового участия. При

установлении данного коэффициента, как правило, учитываются следующие факторы:

- сложность работ, которые выполняет сотрудник и качество производимой им продукции;
- производительность труда сотрудника;
- соблюдение работником трудовой и производственной дисциплины;
- отношение сотрудника к своим прямым служебным обязанностям;
- помощь другим членам рабочего коллектива в их трудовой деятельности и т.п. [19, с.11].

Система и форма оплаты труда на предприятии зависят от того какая организационно-правовая форма применяется на нем, каким видом деятельности оно занимается, а также какова численность персонала. Выбранные система и форма оплаты труда в обязательном порядке утверждаются руководителем предприятия и фиксируются в нормативно-правовых документах. При этом стоит отметить, что выбранная система оплаты трудовой деятельности не может носить произвольный характер, она обязательно должна соответствовать Трудовому кодексу Российской Федерации и другим нормативным документам, которые содержат нормы трудового права.

Система оплаты труда – это ни что иное как комплекс условий и принципов, на основе которых вычисляется размер заработной платы сотрудников.

Система оплаты трудовой деятельности в обязательном порядке должна включать в себя следующие элементы:

- размеры должностных окладов – фиксированная часть заработной платы сотрудников;
- размеры тарифных ставок – это установленный на предприятии и утвержденный специальными нормативными документами, размер оплаты труда за выполнение трудовых обязанностей определенной сложности за определенное количество времени;

– размеры доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу, проводимую в условиях, отклоняющихся от нормальных;

– системы стимулирующего характера и системы премирования за определенные достижения в трудовой деятельности.

На предприятиях, в основном, применяются следующие три формы премирования:

1) квартальные премии представляют собой денежные вознаграждение выдаваемые по итогам трудовой деятельности раз в три месяца;

2) годовые премии, в основном предназначены для руководителей различных подразделений на предприятии;

3) особые премии – данная система премирования применяется редко и в исключительных случаях, за особые, выдающиеся результаты трудовой деятельности, по решению совета директоров предприятия.

Стоит отметить, что все выплаты компенсационного характера, например, если сотрудник работал сверхурочно или в выходные дни, производятся на предприятии в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

В некоторых случаях, предусмотренных в Трудовом кодексе РФ и других законодательных документах, из начисленной сотруднику заработной платы могут производиться соответствующие удержания.

Самым распространенным видом удержаний в настоящее время на предприятиях являются алименты, которые сотрудник обязан выплачивать. Согласно ст. 109 СК РФ, пп. 3 п. 1 ст. 12 Федерального закона от 02.10.2007 N 229-ФЗ "Об исполнительном производстве" на основании предоставленного нотариально заверенного судебного решения, либо исполнительного листа, работодатель удерживает из заработной платы сотрудника сумму равную размерам алиментов.

Так же из заработной платы сотрудника предприятием на основании ч. 2 ст. 137 Трудового кодекса РФ могут удерживаться и другие суммы, для погашения задолженности сотрудника перед предприятием.

В соответствии с законодательством Российской Федерации, суммарный размер абсолютно всех удержаний при каждой выплате заработной платы сотруднику не может превышать 50% от причитающейся сотруднику заработной платы, однако в некоторых случаях размер удержаний достигает 70% , в соответствии со статьей 138 Трудового кодекса РФ. Размер удержаний из заработной платы может достигать 70% в следующих случаях:

- если взыскиваются алименты на несовершеннолетних детей;
- возмещение ущерба, причиненного в результате совершения преступной деятельности;
- возмещение вреда, причиненного здоровью другому физическому лицу;
- отбывание исправительных работ и т.п.

В последнее время в экономической литературе системы оплаты труда также подразделяют на:

- поощрительные системы оплаты труда воздействует на материальную заинтересованность сотрудника, побуждая его тем самым регулярно увеличивать эффективность своей рабочей деятельности;

- принудительные системы оплаты труда – данная система нацеливает сотрудника на достижение результатов трудовой деятельности, установленных работодателем, на значительно высоком уровне, при это, не допускаются какие-либо отклонения, основным отличием данной системы является очень высокая напряженность трудовой деятельности, закладываемой в трудовые нормы, и относительно высокая оплата за их исполнение и перевыполнение;

- гарантирующие системы оплаты труда организуется так, чтобы колебания результатов трудовой деятельности в определенных рамках существенно не влияли на оговоренный сотрудником с работодателем уровень заработной платы [20, с.8].

При поощрительной системе оплаты трудовой деятельности для сотрудника на основе личной материальной заинтересованности возникают благоприятные условия для самореализации, а для работодателя обеспечиваются определенные показатели трудовой деятельности.

Гарантирующая система оплаты трудовой деятельности применяется в основном на предприятиях, на которых присутствуют следующие условия:

- количественная неопределенность;
- невозможность достаточно точного учета установленных результатов труда;
- сравнительно низкая организация труда.

Применялась раньше гарантирующая система оплаты трудовой деятельности в основном только в условиях административной экономики, однако, из-за инфляции, неплатежей по обязательствам и других негативных факторов, вынуждающих гарантировать определенные размеры заработной платы, данная система применяется и в рыночной экономике [21, с.8].

Не существует универсальной системы оплаты труда. Ее выбор зависит от особенностей деятельности конкретного предприятия.

1.3 Материальное стимулирование труда: возможности и ограничения

В настоящее время для предприятий одной из самых важных задач является формирование эффективной системы управления, при реализации данной системы большую роль играет управление персоналом. В нашей стране из-за ухудшающейся демографической ситуации, с каждым годом во многих отраслях проблема нехватки высококвалифицированных специалистов становится все острее и острее. Одним из способов решения данной проблемы для предприятий, которые быстро и динамично развиваются, является качественно выстроенная система мотивации персонала [22].

В нашей стране самая распространенная система оплаты трудовой деятельности ориентирована на результаты труда, наиболее эффективной данная система будет, когда она не будет монотонной. Неэффективность монотонной системы оплаты труда ориентированной на результаты работы, объясняется довольно быстрым привыканием (примерно полгода) работников к существующей системе, в результате чего она перестает оказывать стимулирующее воздействие. Отсюда можно сделать вывод, что для наиболее эффективного функционирования предприятия необходимо, чтобы отдел по персоналу регулярно модернизировал системы мотивации в соответствии со стоящими перед предприятием целями.

Система прямой материальной мотивации, является одним из фундаментальных подходов к вопросу материального стимулирования сотрудников [23, с. 68]. Данная система состоит из следующих элементов:

- базовый оклад – фиксированная часть заработной платы сотрудника;
- премиальные – переменная часть заработной платы работников, которая в некоторых случаях может быть пересмотрена.

Основываясь на выше сказанном можно сделать вывод, что фактически система прямой материальной мотивации по своей сути является системой оплаты трудовой деятельности.

Очень важную роль в управлении персоналом играет эффективная система оплаты трудовой деятельности. Если на предприятии применяется такая система, то это привлекает новых квалифицированных сотрудников, а также сохраняет на предприятии уже работающих сотрудников и мотивирует их к повышению производительности трудовой деятельности. Это в свою очередь положительно сказывается на повышении эффективности использования человеческих ресурсов, а также сокращает затраты на поиски новых подходящих сотрудников и их адаптацию на предприятии.

В свою очередь неэффективная система оплаты трудовой деятельности, как правило, рано или поздно начнет вызывать недовольство сотрудников способом начисления заработной платы и ее размером, что с большой вероятностью может повлечь за собой снижение производительности труда сотрудников и даже качества изготавливаемой продукции.

Основываясь на особенностях предприятия, его целей и управленческой стратегии, как правило, каждая компания старается использовать собственную систему оплаты трудовой деятельности.

Залогом эффективности системы оплаты трудовой деятельности является наличие компромисса между работодателем и сотрудником. Так со стороны сотрудника размер его заработной платы должен быть достаточным для обеспечения его индивидуальных потребностей и поддержания его жизнедеятельности, при этом если заработной платы будет недостаточно для этого, то неудовлетворенность и негатив будут накапливаться у сотрудника, что негативно будет сказываться на результатах его трудовой деятельности. Со стороны работодателя необходимо чтобы размер заработной платы соответствовал результатам трудовой деятельности сотрудника [24, с. 102].

Получить оптимальное соотношение в компромиссе между сотрудником и работодателем по данным критериям очень сложно, что является главным препятствием в создании эффективной системы оплаты трудовой деятельности.

Существует две основные формы оплаты трудовой деятельности:

1) сдельная форма оплаты трудовой деятельности, при использовании данной формы размер заработной платы зависит от количества произведенных единиц продукции, при этом учитываются условия и сложность трудовой деятельности, а также ее качество;

2) повременная форма оплаты трудовой деятельности, при использовании данной формы размер заработной платы зависит от количества, затраченного на изготовление продукции нормативного времени, которое указано в тарифной системе предприятия, также учитывается уровень квалификации сотрудника и условия трудовой деятельности.

На основе этих двух форм оплаты трудовой деятельности, или на их комбинации, создаются многочисленные индивидуальные системы оплаты, которые приспособляются под конкретные предприятия.

Технология построения системы оплаты труда достигается выполнением следующих этапов:

1) Анализ рабочих мест (детальный анализ должностных обязанностей сотрудника, условий труда и т.п.).

2) Мониторинг исследований, проведенных в области компенсационной политики на предприятиях с аналогичными характеристиками и показателями.

3) Разработка принципов ранжирования должностей в зависимости от сложности выполняемых функций, ответственности, условий, квалификации, опыта работы.

4) Создание тарифно-квалификационной сетки, в соответствии с принципами ранжирования персонала предприятия.

5) Составление / оптимизация штатного расписания предприятия, в соответствии с разработанной тарифно-квалификационной сеткой.

6) Составление / оптимизация премиального положения предприятия, где должны быть определены способы премирования и ключевые показатели работы каждого подразделения/сотрудника.

В связи с тем, что эффективная система оплаты трудовой деятельности, является важной частью системы управления предприятием, то она должна

быть утверждена внутренними документами предприятия – штатным расписанием, методикой (положением) о системе оплаты трудовой деятельности, премиальным положением и т.д. Роль системы оплаты трудовой деятельности, как части системы управления предприятием по мере развития предприятия, увеличивается [25, с.72].

Система косвенной материальной мотивации – это так называемый компенсационный пакет, предоставляемый работнику, который представляет собой определенные права, предоставляемые работнику предприятия в зависимости от определенных факторов, например от уровня его профессиональной квалификации. По-другому компенсационный пакет также называют социальный пакет (соцпакет).

В нашей стране система косвенного материального стимулирования представляет собой дополнительные неденежные компенсации сотрудникам, которые бывают обязательные, регламентируемые трудовым законодательством Российской Федерации и добровольные, которые носят добровольный характер и не регламентируются государством [26, с. 203].

К обязательным денежным компенсациям сотрудникам относят:

- Обязательное медицинское страхование;
- Оплата больничных листов;
- Оплата ежегодных отпусков;
- Отчисления на обязательно пенсионное страхование.

К добровольным денежным компенсациям сотрудникам относят:

- Добровольное медицинское страхование (сотруднику предприятия выдается полис добровольного медицинского страхования на определенную сумму, которую он может использовать на различные медицинские услуги);
- Медицинское обслуживание сотрудников, вышедших на пенсию, как своих штатных сотрудников;
- Пенсионные накопительные механизмы (предприятие осуществляет выплату дополнительных пенсий сотруднику, проработавшему определенное количество лет на данном предприятии);

- Оплата времени болезни (некоторые предприятия предоставляют сотрудникам возможность отсутствовать до недели в год по причине болезни, без предоставления им больничного листа работодателю);
- Страхование жизни сотрудников и/или членов их семей (предприятие осуществляет страхование жизни сотрудников и членов их семей на определенную сумму, бесплатно для сотрудника);
- Оплата дополнительных выходных дней (предприятия предоставляют один оплачиваемый день в месяц – так называемый личный или детский день);
- Оплата дополнительных дней отпуска сотрудникам предприятия;
- Оплата обучения, дополнительного образования сотрудников (как полная оплата обучения работодателем, так и частичная, в пределах определенной суммы, либо беспроцентное кредитование работника на образовательные цели);
- Для акционерных обществ - возможность приобретения акций акционерами предприятия;
- Компенсация услуг сотовой связи;
- Доставка сотрудников до места работы и обратно служебным автотранспортом или компенсация стоимости проезда;
- Оплата расходов на оздоровление сотрудников (оплата путевок на санаторно-курортное лечение - полностью или частично);
- Оплата обедов;
- Оплата детских садов для детей сотрудников предприятия;
- Выдача ссуд и кредитов на покупку жилья, автомобиля и т.п. [27, с.13]

Данная система косвенного материального стимулирования не ограничивается только вышеизложенным перечнем компенсаций, а приспособляется индивидуально для каждого предприятия в целом, и даже для конкретного сотрудника.

В западных странах, а также в Москве и Санкт-Петербурге, система косвенного материального стимулирования используется достаточно эффективно, в качестве одного из методов привлечения новых

высококвалифицированных сотрудников и удержания уже работающих. В небольших же городах нашей страны, к несчастью, данная практика применения системы косвенного стимулирования не получила широкого распространения, и при ее применении ограничивается лишь регламентированными трудовым законодательством Российской Федерации обязательными видами компенсаций [28, с. 90].

Хотя существующие в настоящее время механизмы мотивации и далеки от идеала, все-таки они оказывают положительный эффект и поэтому продолжают активно применяться на предприятиях.

2 Состояние и проблемы стимулирования труда на ООО «Левобережный СтройМаркет»

2.1 Анализ системы организации оплаты труда на предприятии и оценка ее эффективности

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Левобережный СтройМаркет» зарегистрировано 15 февраля 2007 года. Место нахождения ООО «Левобережный СтройМаркет» г. Новосибирск, Тихвинская, 7.

Предприятие в качестве основной цели своей предпринимательской деятельности преследует извлечение прибыли, а так же удовлетворение общественных потребностей в предоставляемых товарах и услугах.

Основным видом деятельности является оптовая и розничная торговля строительными материалами.

Профиль деятельности предприятия – определяет организационную структуру предприятия (рисунок 3).

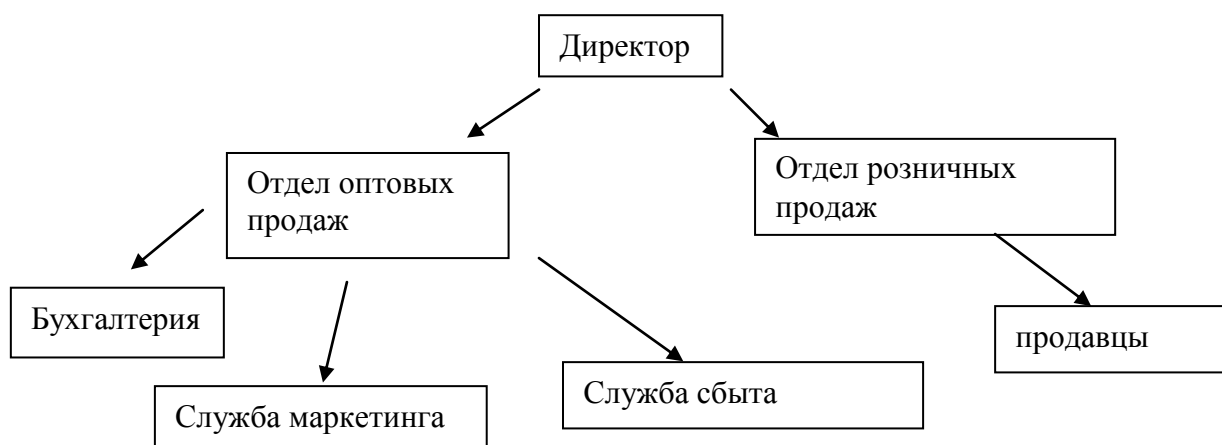


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Левобережный СтройМаркет»

Штат продаж торговой компании ООО «Левобережный СтройМаркет» состоит из двух отделов общей численностью более 57 сотрудников:

- оптовых продаж (23 сотрудника);
- отдел розничных продаж (численностью более 20 сотрудников).

Отдел оптовых продаж включает в себя торговых представителей, мерчендайзеров, супервайзеров по различным группам товаров, бухгалтерию, службу маркетинга, которая отвечает за рекламу, поиск новых рынков сбыта,

формирует ценовую, товарную, ассортиментную политику и т.п. Отдел розничных продаж включает в себя операторов, товароведов, работников склада, которые непосредственно осуществляют приемку и продажу товаров.

Результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия за последние три года представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет» за 2013-2015 г.г.

Показатели	Годы			Изменение (+,-) 2015/2013	
	2013	2014	2015	Абс. показатель	%
Товарооборот, тыс. руб.	78620	82380	74591	-4029	94,88
Торговая площадь, м ² .	2005	2005	2005	0	100,00
Товарооборот на 1м ² торговой площади	39,21	41,09	37,2	-2,01	94,87
Численность работников, всего	53	57	57	4	107,55
Производительность труда 1 работника	1483,4	1445,3	1308,6	-174,8	88,22
Фонд заработной платы, тыс. руб.	19840	21440	20605	765	103,86
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	44620	45010	44905	285	100,64
Валовая прибыль, тыс. руб.	14160	15930	9081	-5079	64,13
Налог на прибыль, тыс. руб.	2832	3186	1816,2	-1015,8	64,13
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	11328	12744	7264,8	-4063,2	64,13
Рентабельность продаж	14,41	15,47	9,74	-4,67	67,59

За рассматриваемый период наблюдается снижение практически всех показателей. Так объем товарооборота снизился на 4029 тыс. руб., фонд заработной платы вырос на 3% что в натуральном выражении составило 765 тыс. руб. Значительно сократилась валовая прибыль на 5079 тыс. руб. или на 35%, за счет чего чистая прибыль снизилась на 4063 тыс. руб. Отрицательная

тенденция обусловлена снижением покупательной способностью населения и как следствием спроса на строительные материалы, реализуемые ООО «Левобережный СтройМаркет».

Рентабельность конечной деятельности предприятия в отчетном году также изменилась в сторону снижения и равна 9,74%, что отрицательно сказывается на деятельности предприятия. Следует также отметить, что производительность труда снизилась на 12% за счет непропорционального увеличения товарооборота и численности персонала.

Для того что бы провести анализ системы оплаты труда необходимо рассмотреть кадровый потенциал компании, необходимо оценить качественный и количественный состав персонала.

Работников учреждения принято делить на персонал основной и не основной деятельности. В списочный состав предприятия включаются работники, принятые на постоянную основу, сезонную, временную, на срок 1 день и более. Не относятся к списочному составу работники, которые не состоят в штате организации, принятые по совместительству и т.п. По выполняемым хозяйственным функциям персонал учреждения подразделяется на рабочих и служащих. К рабочим относятся лица, непосредственно занятые созданием материальных ценностей, ремонтом, оказанием материальных услуг и т.д. Из группы служащих выделяют: руководители; работники, занимающие должности руководителей учреждения и их структурных подразделений; специалисты – персонал, занятый инженерно-техническими, экономическими и иными работами; другие работники–осуществляют хозяйственное обслуживание [26, с. 164]. Данные для анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Состав и структура трудового персонала ООО «Левобережный СтройМаркет»

Категория работников	Среднесписочная численность, чел.			Абсолютное изменение (+,-)	Темп роста, %
	2013	2014	2015		
Всего работников	53	57	57	4	107,5
Рабочие	3	3	3	0	100,0
Служащие, из них:	50	54	54	4	108,0
Руководители	5	5	5	0	100,0
Специалисты	45	49	49	4	108,9

Как видно из данных таблицы 4, за 3 года произошло увеличение среднесписочной численности работников. Всего количество работников в 2015 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 4 человека или на 7,5%. При этом наибольшее увеличение кадров произошло в период с 2013 по 2014 год. Изменение среднесписочной численности произошло за счет увеличения штата специалистов. Так как в рассматриваемом периоде был укрупнен отдел сбыта и отдел маркетинга

Данные об образовании персонала представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Данные об образовании персонала ООО «Левобережный СтройМаркет»

Показатели	Годы			Изменение (+,-) 2015/2013
	2013	2014	2015	
Высшее образование	42	44	44	2
Среднеспециальное образование	9	13	12	3
Общее среднее образование	1	1	1	0
Среднее неполное образование	0	1	0	0

Около 80% работников предприятия имеют высшее образование, как правило, основная часть из них – это руководители и специалисты. При этом за

последние три года численность работников, имеющих высшее образование, увеличилась.

Данные о возрасте персонала ООО «Левобережный СтройМаркет» представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Данные о возрасте персонала ООО «Левобережный СтройМаркет»

Показатель	Годы		
	2013	2014	2015
Работников до 30 лет	35	39	37
От 31 до 40 лет	17	18	19
От 41 до 50 лет	2	3	2
От 51 до 60 лет	1	1	0
Работающие пенсионеры	1	1	1

Как видно из таблицы 6, средний возраст работников предприятия составляют работники до 30 лет, таких более половины, так же руководство берет на работу специалистов предпенсионного и пенсионного возраста.

При анализе персонала так же особое внимание следует уделить структуре по полу (таблица 7).

Таблица 7 – Структура персонала ООО «Левобережный СтройМаркет» по полу

Показатель	Годы		
	2013	2014	2015
Мужчины	37	39	37
Женщины	17	20	20

Как видно из таблицы 7, на рассматриваемом предприятии в структуре персонала по полу преобладают мужчины это обусловлено спецификой деятельности предприятия. Как правило, 80% продавцов это мужчины, в административном персонале основная часть сотрудников женского пола.

На предприятии достаточно эффективная оплата труда, которая направлена на то, что бы работники были заинтересованы в результатах своего труда.

В ООО «Левобережный СтройМаркет» различают основную и дополнительную оплату труда. Основой построения системы тарифных ставок и окладов является минимальная заработная плата, установленная Правительством РФ. Все работники предприятия получают основную заработную плату – равную 6500 руб., а остальная часть выплачивается в виде премиальных.

Дополнительная оплата труда зависит от категории работников, результатов хозяйственной деятельности предприятия и устанавливается в виде премий, вознаграждений, бонусов других выплат.

Положение о стимулировании труда ООО «Левобережный СтройМаркет» устанавливает следующие виды форм материального стимулирования:

- для работников бухгалтерии – премии в размере двух окладов, а так же полугодовые и годовые премии в размере оклада (в случае выполнения плана по продажам);

- для работников службы маркетинга – премии в размере 1-1,5 оклада, а так же до 15% от суммы увеличения объема товарооборота;

- для работников службы сбыта - премии в размере 1оклада, а так же до 5% от суммы товарооборота.

Для сотрудников отдела оптовых продаж методы стимулирования предусмотрены в зависимости от занимаемых должностей:

- мерчендайзеры – применяется система 30%-70%, т.е. 30% заработной платы составляет оклад, остальное – премии, которые напрямую зависят от выполнения плана по продажам;

- торговые представители – фиксированная оплата труда – 2 оклада, и так же система премий 30%-70%,

- супервайзеры – оклад в зависимости от товарной группы – 35-45 тыс. руб. и фиксированная система начисления бонусов - это четко определенная денежная премия, которую может получить каждый торговый представитель при условии выполнения одной или ряда поставленных задач. Фиксированный

бонус, как правило, не превышает трети от суммы оклада. Размер такого бонуса рассчитывается в процентах от выполнения и имеет порог ограничения.

Так же для сотрудников отдела эксклюзивных торговых проектов предусмотрены бонусы:

- за расширение сети сбыта продукции,
- за расширение клиентской базы,
- за перевыполнение плана,
- за отсутствие дебиторской задолженности.

Как правило, бонусы носят разовый характер и составляют от 5 до 10 тыс. руб. на усмотрение руководства.

В таблице 8 рассмотрим состав и структуру фонда оплаты труда.

Как видно из данных таблицы 8, за 3 года произошло увеличение фонда оплаты труда за счет увеличения численности персонала. В 2015 году по сравнению с 2013 годом фонд оплаты труда увеличился на 3,86%. Заработная плата, начисленная за выполненную работу и отработанное время незначительно увеличилась – на 475 тыс. руб. или на 8%. Что касается выплат стимулирующего характера, то этот показатель увеличился на 2,08% или на 290 тыс. руб. Наибольший рост у выплат стимулирующего характера наблюдается у премий – 9,56%. Рост данного показателя наблюдается за счет увеличения объема продаж, а как следствие и премий сотрудникам отдела эксклюзивных проектов.

Таблица 8 - Состав фонда оплаты труда ООО «Левобережный СтройМаркет»

Наименование показателей	2013	2014	2015	Абсолютное изменение (+,-)	Темп роста, %
				2015/2013	2015/2013
ФОТ, тыс. руб	19840	21440	20605	765	103,86
Заработная плата, за выполненную работу и отработанное время, тыс.руб.	5870	5931	6345	475	108,09

Продолжение таблицы 8					
Выплаты стимулирующего характера, тыс.руб.	13970	15509	14260	290	102,08
Надбавки к заработной плате (в форме оклада), тыс.руб.	7915	8876	8102	187	102,36
Премии, тыс.руб.	4583	5307	5021	438	109,56
Бонусы, тыс.руб.	890	902	654	-236	73,48
Прочие выплаты, тыс.руб.	582	424	483	-99	82,99

Что касается других выплат, включаемых в фонд оплаты труда, то в 2015 году по сравнению с 2013 годом они снизились.

На рисунке 4 представлена динамика структуры оплаты труда ООО «Левобережный СтройМаркет».

По данным рисунка 4 видно, что наибольший удельный вес в структуре фонда оплаты труда в рассматриваемом периоде занимают выплаты стимулирующего характера – около 70%, при этом заработная плата за отработанное время (по окладам) составляет около 30%, прочие выплаты, включающие единовременные выплаты при рождении ребенка, юбилее, уходе на пенсию и тд. занимают не более 2% в общей сумме фонда оплаты труда.

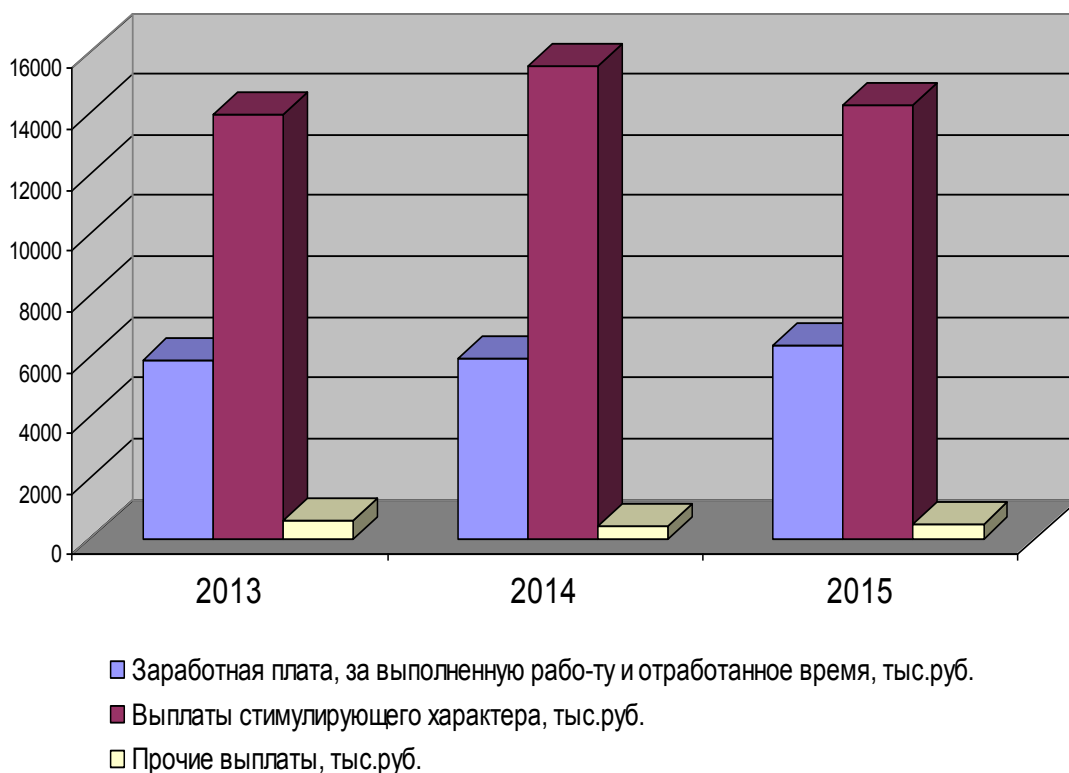


Рисунок 4 – Динамика структуры фонда оплаты труда ООО «Левобережный СтройМаркет»

Анализ структуры фонда оплаты труда по видам выплат представим в таблице 9.

Из таблицы 9 видно, что более чем на 70% заработная плата сотрудников ООО «Левобережный СтройМаркет» состоит из переменной части. Среди форм материального стимулирования около 40% занимают премии к основной заработной плате, выплачиваемые в размере оклада, 14% премии за выполнение плана, около 6% премии, выплачиваемые в % от товарооборота.

Увеличение фонда оплаты труда в рассматриваемом периоде произошло за счет увеличения переменной части оплаты труда.

Таблица 9 - Анализ структуры фонда оплаты труда по видам выплат в ООО «Левобережный СтройМаркет»

Виды выплат	годы						Отклонение 2015/2013	
	2013		2014		2015		тыс. руб.	уд. вес
	тыс. руб.	уд. вес %	тыс. руб.	уд. вес%	тыс. руб.	уд. вес%	тыс. руб.	уд. вес%
Оплата по окладу	5313	26,78	5345	24,93	5794	28,12	481	1,34
Доплата за совмещение	42	0,21	56	0,26	27	0,13	-15	-0,08
Оплата отпуска	515	2,6	530	2,47	524	2,54	9	-0,06
Премия к основной заработной плате (в форме оклада)	7915	39,89	8876	41,39	8102	39,32	187	-0,57
Премии за выполнение плана	2610	13,16	3051	14,23	2907	14,11	297	0,95
Премии в % от товарооборота	1101	5,55	1308	6,1	1254	6,09	153	0,54
Премии за увеличение товарооборота	750	3,78	792	3,69	726	3,52	-24	-0,26
Полугодовые и годовые премии	122	0,61	156	0,72	134	0,65	12	0,04
Бонус за расширение торговой сети	421	2,12	421	1,96	393	1,91	-28	-0,21
Бонус за расширение клиентской базы	469	2,36	481	2,24	261	1,27	-208	-1,09
Прочие доплаты	582	2,93	424	1,97	483	2,34	-99	-0,59
Всего:	19840	100	21440	100	20605	100	765	0
В том числе:							0	0
Постоянная часть ФОТ	5870	29,59	5931	27,66	6 345	30,79	475	1,2
Переменная часть ФОТ	13 970	70,41	15509	72,34	14 260	69,21	290	-1,2

Структура переменной части оплаты труда представлена на рисунке 5.

Так как система материального стимулирования сотрудников варьируется в основном по отделам и лишь только в отделе оптовых продаж она зависит от должности работника, то целесообразно проанализировать структуру и динамику материального стимулирования персонала по отделам

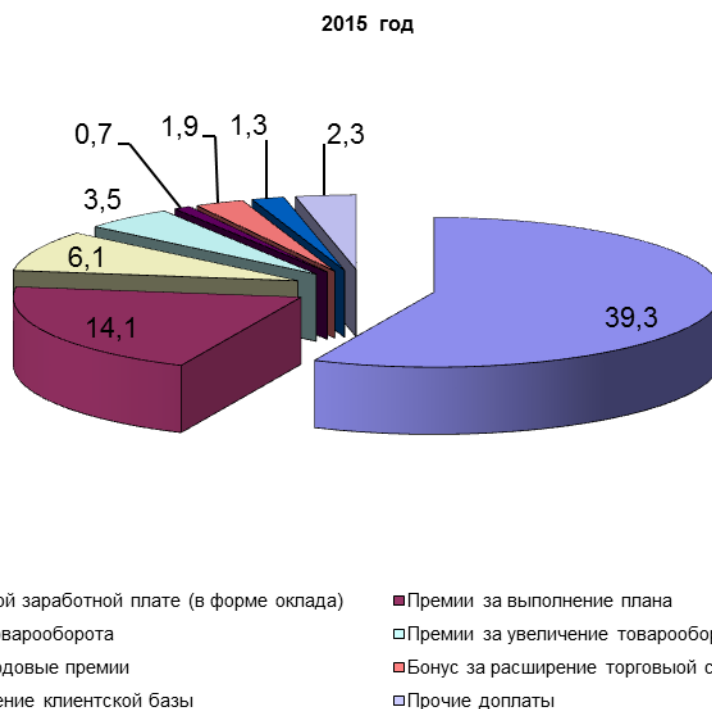


Рисунок 5 - Структура переменной части оплаты труда персонала ООО «Левобережный СтройМаркет»

Таблица 10 – Формы материального стимулирования применяемых в отделе розничных продаж

Категория работников	годы			Абсолютное изменение (+,-) 2015/2013	Темп роста, % 2015/2013
	2013	2014	2015		
Численность работников	23	26	26	3	113,04
Заработная плата по окладу	1794	2028	2028	234	113,04
Премия к основной заработной плате (в форме оклада)	3139,5	3608	3549	409,5	113,04
Полугодовые и годовые	70	85	45	-25	64,29
Премии в % от товарооборота	209	291	217	8	103,83
Прочие доплаты	211	364	302	91	143,13

Из таблицы 10 видно, что у работников отдела розничных продаж основным видом стимулирования является премия в размере оклада, которая значительно выше самого оклада. Так же сотрудникам отдела маркетинга и

сбыта выплачиваются премии в % от товарооборота, но их размер небольшой, так как на предприятии нет методики оценки увеличения товарооборота за счет деятельности специалистов по рекламе, маркетингу и тд. и данный показатель рассчитывается условно. Наглядно данная динамика представлена на рисунке 6.

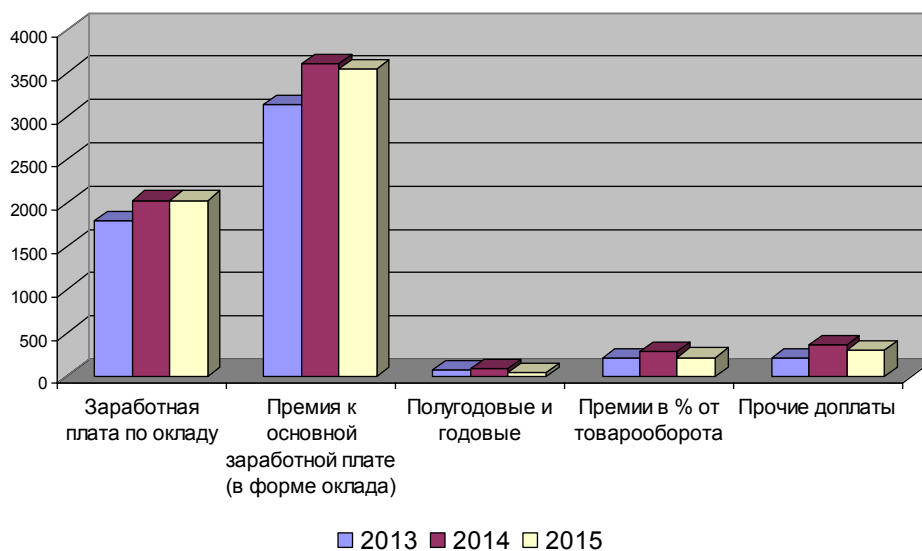


Рисунок 6 – Динамика форм материального стимулирования применяемых в отделе розничных продаж

Из рисунка видно, что прослеживается динамика к снижению основных показателей, однако у данной категории работников формы материального стимулирования представлены всего двумя видами премий.

Наибольший интерес среди форм материального стимулирования представляют сотрудники отдела оптовых продаж, так как около 70% их заработной платы составляют разнообразные выплаты стимулирующего характера.

Таблица 11 – Формы материального стимулирования в отделе оптовых продаж

Категория работников	годы			Абсолютное изменение	Темп роста, %
	2013	2014	2015		
Мерчендайзеры					
Численность работников	5	5	5	0	100
Заработная плата по окладу	657	630	696	39	105,94
Премии в % от товарооборота	157	208	202	45	128,66
Премии за выполнение плана	218	205	241	23	110,55
Прочие доплаты	206	20	144	-62	69,90
Торговые представители					
Численность работников	18	18	18	0	100,00
Заработная плата по окладу	2367	2266	2507	140	105,91
Премии в % от товарооборота	605	790	781	176	129,09
Премии за выполнение плана	1681	1964	1799	118	107,02
Бонус за расширение торговой сети	126	131	118	-8	93,65
Бонус за расширение клиентской базы	306	291	115	-191	37,58
Прочие доплаты	165	40	37	-128	22,42
Супервайзеры					
Численность работников	8	8	8	0	100,00
Заработная плата по окладу	1052	1007	1114	62	105,89
Премии в % от товарооборота	130	19	54	-76	41,54
Премии за выполнение плана	711	882	867	156	121,94
Премии за увеличение товарооборота	750	792	725	-25	96,67
Бонус за расширение торговой сети	295	290	275	-20	93,22
Бонус за расширение клиентской базы	163	190	146	-17	89,57

Из таблицы 11 видно, что заработная плата мерчендайзеров на 60% состоит из оклада и на 40% из премий, что негативно отражается на производительности труда данной категории работников. При этом премии за выполнение плана незначительные и имеют тенденцию к снижению, в основном за счет того что ежеквартально планы увеличиваются и их достаточно сложно выполнить.

У торговых представителей соотношение заработной платы по окладу и других стимулирующих выплат составляет 40% к 60;%, при этом практически все суммы стимулирующих выплат имеют положительную тенденцию к увеличению, при неизменной численности персонала. Тем не менее со стороны данной категории рабочих так же имеются жалобы на то что планы по продажам являются завышенными. При этом у многих продуктов имеет место сезонный спрос, что несомненно должно отражаться и на планах по продажам.

У супервайзеров заработная плата на 30-35% состоит из оклада и на 65-70% из стимулирующих выплат. Из таблицы видно, что все выплаты стимулирующего характера имеют положительную динамику к росту, исключение составляет премия в % от товарооборота. В 2013 году, согласно положению по стимулированию труда на ООО «Левобережный СтройМаркет» супервайзеры получали премию в виде % от товарооборота, размер премии был незначительным 0,5-1%. В 2014 и 2015 году данную премию не стали выплачивать взамен ее выплачивается премия за увеличение товарооборота, в основном при существенном перевыполнении плана по товарообороту, ее размер в положении не установлен и выплачивается по усмотрению руководства.

Наглядно данная динамика представлена на рисунках 7-9.

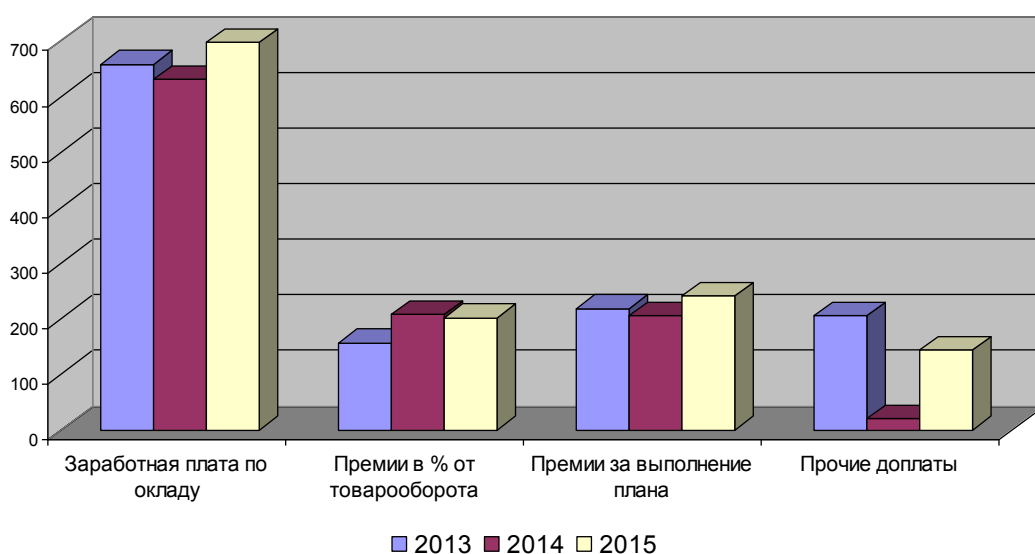


Рисунок 7 – Динамика структуры оплаты труда мерчендайзеров

Из рисунка 7 видно, что форм материального стимулирования мерчендайзеров немного, так как их вклад в увеличение объема товарооборота рассчитать достаточно сложно. Поэтому основная часть заработной платы состоит из оклада, что тоже негативно отражается на производительности труда, так как даже при максимальной отдаче премия будет незначительной.

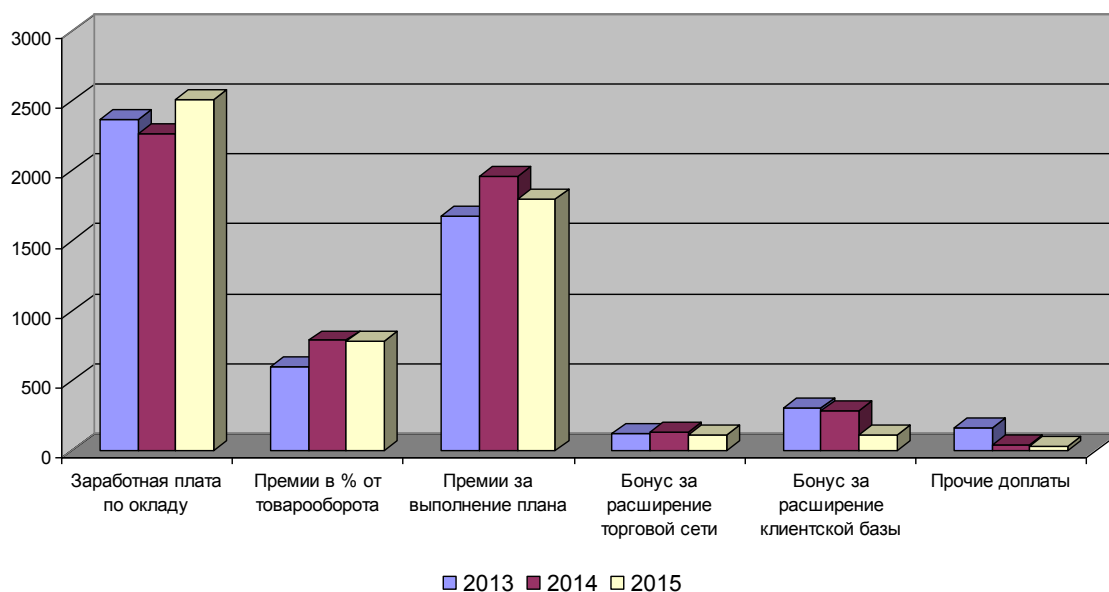


Рисунок 8 – Динамика структуры оплаты труда торговых представителей

У данной категории работников формы материального стимулирования очень разнообразны, и учитывают не только увеличение товарооборота и выполнение плана по продажам, но и такие показатели как расширении торговой сети, расширение клиентской базы.

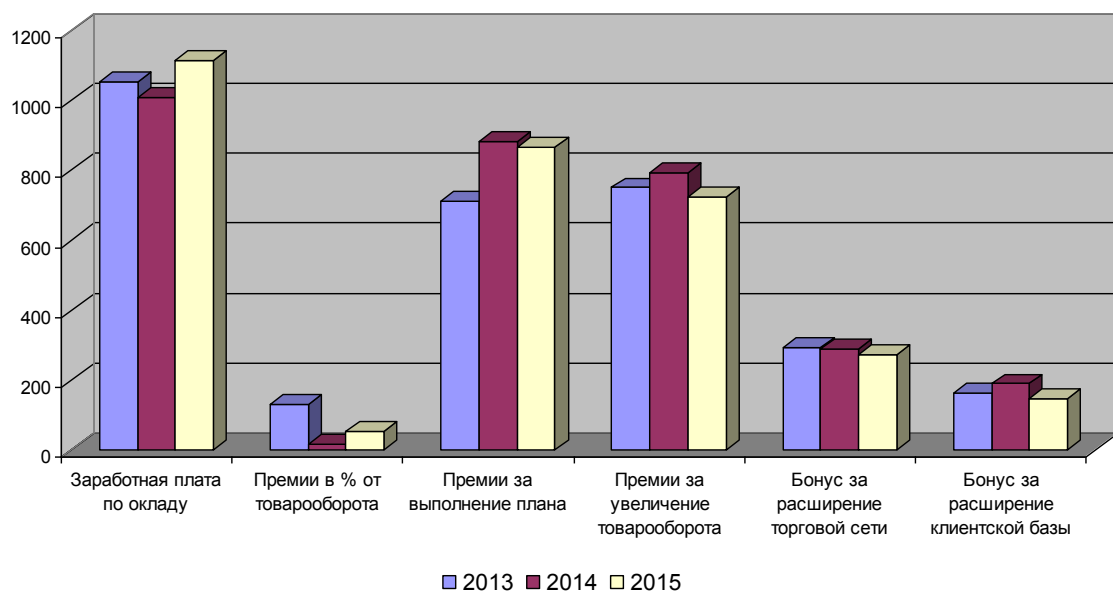


Рисунок 9– Динамика структуры оплаты труда супервайзеров

Наиболее «насыщенной» формами материального стимулирования является оплата труда супервайзеров. В данном случае учитываются все стороны деятельности данных сотрудников. Так как они непосредственно сбытом не занимаются, то премии от товарооборота незначительные, в то время как премии касающиеся увеличения сбыта, расширение клиентской базы и т.д. у данной категории работников значительные.

Из анализа можно сделать вывод, что в целом почти по всем видам выплат происходит увеличение количества денежных средств, что является положительным моментом, однако для того что бы сформулировать более объективные выводы о том как влияет увеличение фонда оплаты труда на деятельность предприятия необходим анализ эффективности использования фонда оплаты труда и его влияния на показатели производительности труда.

Важной задачей анализа является определение эффективности использования фонда оплаты труда. В процессе анализа необходимо выявить, в какой мере материальное стимулирование труда способствовало росту выручки, прибыли, повышению заинтересованности работников в достижении высоких конечных результатов.

От эффективности использования фонда заработной платы зависят финансовые показатели деятельности предприятия, производительность труда и объем продаж.

Эффективность использования фонда заработной платы может быть охарактеризовано через систему показателей. К ним относятся:

- выручка на рубль фонда заработной платы;
- прибыль на рубль фонда заработной платы;
- уровень расходов на оплату труда в процентах к выручке;
- соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы;
- ФЗП на одного сотрудника;
- интегральный показатель эффективности использования фонда заработной платы.

При эффективном использовании фонда заработной платы рост основных показателей хозяйственной деятельности должны опережать темпы роста фонда заработной платы [28, с. 18].

В таблице 12 представлен анализ данных показателей.

На основе данных таблицы 12 видно, что за рассматриваемый период предприятие работает с прибылью, при этом и выручка и чистая прибыль имеют положительные темпы роста. Анализ эффективности использования фонда оплаты труда выявил то что выручка от реализации на 1 рубль заработной платы снизилась на 10%, следовательно, темп роста заработной платы выше чем темп роста выручки на предприятии, что негативно отражается на мотивации работников предприятия, показатель сумма балансовой прибыли на рубль зарплаты имеет положительную тенденцию, что связано с большим темпом роста прибыли по сравнению с выручкой.

Таблица 12 - Показатели эффективности использования фонда оплаты труда

Показатель	год			Абсолютное изменение (+,-)	Темп роста, %
	2013	2014	2015		
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	78620	82380	74591	-4029	94,88
Фонд заработной платы, тыс. руб.	19840	21440	20605	765	103,86
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	11328	12744	7264,8	-4063,2	64,13
Выручка от реализации продукции на рубль зарплаты, тыс. руб.	4	3,8	3,6	-0,4	90,00
Сумма балансовой прибыли на рубль зарплаты, тыс. руб./руб.	0,6	0,6	0,4	-0,2	66,67

Анализ коэффициентов, характеризующих эффективность материального стимулирования труда на предприятии представлен в таблице 13.

Анализ показателей, представленных в таблице 13 показал, что не все показатели имеют положительную динамику. Показатель зарплатоотдачи показывает что товарооборот, приходящийся на 1 рубль затрат снижается, что является негативной тенденцией. Положительную динамику показывает соотношение производительности труда и средней заработной платы. Данные за 2015 год свидетельствуют о значительном снижении производительности труда.

Таблица 13 - Показатели эффективность материального стимулирования труда на предприятии

Показатель	годы			Абсолютное изменение (+,-)
	2013	2014	2015	
Зарплатоотдача	3,96	3,84	3,62	-0,34
Зарплатоемкость	0,25	0,26	0,28	0,03

Продолжение таблицы 13				
Уровень заработной платы в процентах к товарообороту	25,24	26,03	27,62	2,38
Фонд заработной платы на одного работника	374,34	376,14	361,49	-12,85
Коэффициент соотношения темпов роста средней заработной платы и производительности труда	0,98	1,05	0,99	0,01

Для определения соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда в компании ООО «Левобережный СтройМаркет» рассчитаем индекс заработной платы, индекс производительности труда и коэффициент опережения. Полученные результаты отразим в таблице 14.

Таблица 14 – Соответствие темпов роста заработной платы и производительности труда

Показатель	годы			Абсолютное изменение (+,-) 2015/2013
	2013	2014	2015	
Численность персонала, чел.	53	57	57	4
Фонд оплаты труда, тыс.руб	19840	21440	20605	765
Средний уровень заработной платы, руб.	374,34	376,14	361,49	-12,85
Производительность труда, тыс.руб./чел.	1483,4	1445,3	1308,6	-174,78
Индекс средней заработной платы	0,994	1,041	0,966	-0,028

Из данных таблицы 14 видно, что индекс средней заработной платы ниже, чем индекс производительности труда. Если темп роста заработной платы опережает темп роста производительности труда, то такая модель стимулирует рост производительности труда, но порождает инфляцию. Слишком высокие темпы роста заработной платы нарушают связь между затратами труда и его оплатой, что так же приводит к снижению его производительности.

На основе произведенного анализа можно сделать вывод о том, что существующая система оплаты труда эффективна, приносит положительный

результат, который отражается на финансовых результатах деятельности предприятия, но в то же время существуют небольшие недостатки, которые необходимо устранить.

2.2 Основные направления совершенствования системы заработной платы и стимулирования труда персонала ООО «Левобережный СтройМаркет»

Рассмотренная система мотивации на первый взгляд кажется удовлетворительной для самих сотрудников, в таких условиях работникам предприятия предоставлено поле деятельности для получения соответствующего вознаграждения и казалось бы они должны быть довольны. Однако, это не совсем так, система мотивации персонала в компании несовершенна. Сотрудники работают – получают вознаграждения: премии, моральное удовлетворение от выполненной работы, не работают в соответствии с требованиями – не получают таких преимуществ.

Анализ деятельности компании показал, что не проводится ни каких мероприятий по улучшению положения и поиску новых резервов экономического стимулирования. Применяются несовершенные методы управления, которые гасят заинтересованность в полном использовании фактически имеющихся резервов, у работников нет заинтересованности в повышении эффективности бизнеса. Целью управления сложившейся экономической ситуацией должно стать, прежде всего, увеличение заинтересованности персонала в повышении результативности функционирования компании для извлечения максимальной прибыли в периоды значительного увеличения емкости рынка. Для достижения нужного эффекта необходимо изменить сложившуюся систему мотивации персонала путем развития имеющихся и внедрения новых форм морального и материального стимулирования путем административных, экономических и социально-психологических методов управления.

Так как на предприятии большая часть заработной платы работников носит стимулирующий характер, то необходимо пересмотреть систему стимулирования так что бы она отражала все сферы деятельности сотрудника, поощряла все направления его работы, что бы он был заинтересован в повышении объемов товарооборота.

Важным фактором, воздействующим на стабильность коллектива и стимулирующим повышение результативности труда, является компенсационный пакет, предлагаемый компаниями своим сотрудникам.

В настоящее время система стимулирования работников включает долгосрочные и краткосрочные выплаты, предусмотренные, с одной стороны, законодательством о труде, а с другой - спецификой и возможностями компании. Как правило, персоналу коммерческих организаций чаще всего предоставляются следующие виды льгот:

- предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи;
- оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, оплата расходов на бензин);
- компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов);
- частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации [29, с. 74].

Предоставляемые льготы и реализуемые социальные программы являются важными факторами привлечения и удержания сотрудников в организации, повышения их удовлетворенности от работы в компании. В то же время, как показывают наблюдения, набор льгот и услуг, включаемых в компенсационные пакеты конкретных организаций, значительно варьирует: в некоторых компаниях он полностью отсутствует, в других присутствует практически весь перечисленный выше перечень [30, с. 19].

Учитывая специфику деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет» возможно внедрение всех вышеперечисленных компенсационных выплат. Так как практически все сотрудники предприятия самостоятельно оплачивают мобильную связь, которая им необходима для осуществления трудовой деятельности, оплачивают расходы на ГСМ, не говоря уже об использовании личного транспорта в служебных целях. Оплата обедов так же была бы очень

востребована для тех специалистов, которые весь рабочий день проводят в офисе.

Анализируя средний возраст сотрудников предприятия и большое число студентов, можно сделать вывод, что оплата сессий (что в настоящее время осуществляется за счет работников), а так же возможно частичная оплата расходов на образование (если оно профильное), так же способствовала бы повышению производительности труда.

Разработка эффективной системы стимулирования персонала в ООО «Левобережный СтройМаркет» - процесс довольно сложный, ведь в результате ее формирования должен быть выработан комплекс мероприятий, повышающих заинтересованность персонала в скорейшем достижении наилучшего для предприятия результата.

Следует отметить, что для того, что бы система стимулирования персонала стала эффективной, должны выполняться следующие условия:

- система стимулирования должна соответствовать стратегии развития бизнеса и организации, а также принятой политике стимулирования. Это означает, что основания стимулирования должны выбираться, исходя из целей развития, составляющих реализуемую стратегию.

- применение системы стимулирования должно быть справедливым, т.е. при возникновении основания для стимулирования должны применяться только те формы, которые указаны в Положении о стимулировании персонала как соответствующие данному основанию. Никакие стимулы не должны применяться без соответствующего основания.

- применение системы стимулирования должно носить неизбежный характер. Стимулирование должно производиться всякий раз при возникновении соответствующих оснований стимулирования.

- система стимулирования должна быть известна всем работникам компании. Это условие имеет особую важность, так как если выполнены все предыдущие, но персонал не проинформирован о существующей системе

взысканий и поощрений, то он не может корректировать свое поведение в организации [31, с.9].

Кроме этого, формирование системы стимулирования персонала должно подчиняться определенной методике, которая может быть разработана индивидуально для каждого предприятия, но которой следует неукоснительно придерживаться.

Система стимулирования на исследуемом торговом предприятии должна четко определять свои цели, устанавливать виды стимулирования в соответствии с достигаемыми результатами, определять систему оценки, период и сроки выплат вознаграждения.

Процесс морального и материального стимулирования труда предполагает комплекс мер, направленных на повышение трудовой активности работающих и, как следствие, повышение эффективности труда его качества [32, с.17].

В условиях рыночных отношений механизм заработной платы должен учитывать три принципа:

- оплата труда должна зависеть от трудового вклада каждого работника, его опыта и квалификации;
- заработок работника должен определяться конечным результатом работы всего коллектива;
- оплата труда должна обеспечить социальную защищенность работников [33, с.5].

Большая часть сотрудников ООО «Левобережный СтройМаркет» находятся на окладно-премиальной система оплаты труда. Данная система оплаты труда представляет собой сочетание простой окладной оплаты труда с премированием за выполнение количественных и качественных показателей по специальным положениям о премировании работников.

В процессе исследования существующей системы стимулирования торговой сети была выявлена проблема оплаты труда менеджеров по продажам при выполнении ими основных функций в свободное от основных

обязанностей время. Менеджер по продажам продавая так называемый «витринный товар» не получает за это никакого вознаграждения.

Следует внедрить в систему оплаты труда менеджеров по продажам продуктов премию за продажу «витринного товара» в размере 15% от общей витринной прибыли организации.

В качестве другого мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда, единого для всех категорий работников, предлагается введение выплаты в размере 20% от оклада к существующей премии за перевыполнение плана по товарообороту.

При этом необходимо рассмотреть критерии размера премирования в зависимости от увеличения объема товарооборота. Т.е. при незначительном увеличении товарооборота от 3-7%, размер премий установить в размере 10% от оклада. При увеличении товарооборота более чем на 10% - размер премии 20%.

Таким образом, среднемесячный оклад работников увеличится на следующую сумму:

$$ЗП = 6500 \times 0.2 = 1300 \text{ руб.}$$

Это позволит работникам напрямую ощущать влияние развития предприятия на рост собственного благосостояния.

Когда размер премии зависит напрямую от вклада каждого работника в отдельности, существует большая вероятность, что эффективность труда увеличится. Притом что оклады сотрудников предприятия не большие можно предположить, что многие будут иметь сильный стимул получать дополнительную выплату к существующему окладу и премии [34, с.89].

Как показывает анализ проблем стимулирования труда в ООО «Левобережный СтройМаркет» они совпадают с основными проблемами российских предприятий, в механизме стимулирования наемных работников и состоят в следующем:

- недостаточная гибкость механизма формирования оплаты труда, его неспособность реагировать на изменения в эффективности и качестве труда отдельного работника;

- отсутствие вообще какой-либо оценки или необъективная предпринимателем оценка индивидуальных трудовых показателей наемных работников;

- отсутствие справедливой оплаты труда руководителей, специалистов и служащих; наличие необоснованных соотношений в оплате их труда;

- негативное отношение персонала к размеру оплаты их труда и к существующей системе оплаты [35, с. 18].

Все эти проблемы, которые стоят перед предприятиями при решении вопросов об оплате труда, преодолимы с использованием российского и зарубежного опыта.

На основе анализа зарубежного опыта управления персоналом российским предпринимателям может быть рекомендована система стимулирования наемных работников, состоящая из пяти подсистем, рассчитанных на различные группы работников (рабочие, служащие, специалисты, менеджеры, коммерческие представители).

Для усиления стимулирующей роли заработной платы целесообразно соблюдение следующих принципов:

- зависимость заработной платы от эффективности, производительности и качества выполняемых работ с целью обеспечения заинтересованности наемных работников в результатах своей работы;

- внедрение гибких систем оплаты, основанных на учете конечных результатов работы организации и индивидуального вклада работника, в том числе участие в прибылях;

- исключение уравнительности в оплате наемных работников;

- при создании системы оплаты наемных работников предусмотреть усиление ее объединяющей роли, исключая противостояние между работниками [36].

В последнее время все большую популярность приобретает форма стимулирования, ориентированная на реализацию корпоративных основ предприятий - соучастие в прибыли.

Согласно концепции участия в прибыли трудовой доход составляют две части - постоянная и переменная. Первая часть состоит из зарплаты, которая выплачивается или по результатам тарифного соглашения в рамках коллективного договора (если речь идет о рабочих профессиях), или по результатам индивидуальных контрактов, заключаемых между работодателем и персоналом, занятым интеллектуальным трудом.

Вторая часть доходов персонала выплачивается в виде бонусов, формируемых в каждой организации с учетом ряда факторов, касающихся ее экономического положения. Между администрацией и персоналом заключается специальное соглашение, которое регистрируется в налоговой службе. В соответствии с этим соглашением фирма получает ряд налоговых льгот, весьма выгодных для фирмы [37].

У фирм, использующих практику участия в прибылях, эффективность выше на треть, а если одновременно имеет место участие в управлении, почти наполовину.

Применяющиеся на предприятиях способы участия в прибылях многообразны и связаны экономическими показателями и способами премиальных выплат [38, с. 97]. Размер выплаты из прибылей зависит от следующих факторов:

- уровня цен;
- уровня издержек производства;
- конкурентоспособности предприятия;
- финансового положения на предприятии в целом;
- циклического колебания производства.

При использовании данного подхода стимулирования на предприятии повышается конкурентоспособность изготавливаемой продукции, а также создаются благоприятные условия для высокой мотивации сотрудников.

Однако стоит отметить, что хоть для того чтобы выявить прямую связь между количеством индивидуального вклада сотрудника в общую прибыль и ее уровнем используются разнообразные методики оценки сотрудников, найти данную связь зачастую удается не всегда.

В настоящее время участие в собственности также является способом решения социальных проблем за счет реализации концепции социального партнерства, однако, в большей степени данный способ стимулирования наиболее эффективно решает экономические проблемы [39, с. 11].

Учитывая специфику деятельности ООО «Левобережный СтройМаркет» возможно внедрение компенсационных выплат: предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи; оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, оплата расходов на бензин); компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов); частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации.

Следует внедрить в систему оплаты труда менеджеров по продажам продуктов премию за продажу «витринного товара» в размере 15% от общей витринной прибыли организации. Введение выплаты в размере 20% от оклада к существующей премии за перевыполнение плана по товарообороту. При использовании такого подхода стимулирования на предприятии также повышается конкурентоспособность изготавливаемой продукции, и создаются благоприятные условия для высокой мотивации сотрудников.

В связи с тем что современная экономическая ситуация выглядит слегка удручающе, из-за кризиса и сокращения спроса, руководству различных предприятий необходимо особое внимание уделить материальному стимулированию трудовой деятельности, так как это является основным способом повышения производительности труда и заинтересованности сотрудников в конечных результатах своей трудовой деятельности.

3. Анализ эффективности программ КСО на предприятии.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-3Б14	Гутман П.В.

Институт	Институт электронного обучения	Кафедра	Экономики
Уровень образования		Направление/специальность	Экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования)</i> на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - чрезвычайных ситуаций социального характера <p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>ООО "Левобережный СтройМаркет" вредные и опасные факторы отсутствуют</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
<p><i>1. 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - корпоративная культура направлена на сплочение коллектива - безопасности труда не уделяется особого внимания, сотрудники проходят инструктаж по ТБ - персонал периодически проходит обучение на специальных курсах и тренингах - на предприятие действует полный соцпакет - помощь работникам в критических ситуациях не предусмотрена
<p><i>2. 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; - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров) - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> - охране окружающей среды предприятие не содействует - плодотворно содействует с местным населением и местной властью - редко, но бывает участие в спонсорстве и благотворительности - предприятие заботится о том, что бы все его клиенты остались довольны качеством обслуживания и оказываемых услуг

Продолжение таблицы	
<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>На предприятии действует положение об обучении кадров, положение о социальных гарантиях</p>
Перечень графического материала:	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2016
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Гутман П.В.		

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. Важным представляется то, что в долгосрочной перспективе для организации важны как прямые так и косвенные стейкхолдеры. Структуру стейкхолдеров ООО «Левобережный СтройМаркет» представим в таблице 15.

Таблица 15 - Стейкхолдеры ООО «Левобережный СтройМаркет»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Потребители	1. Местное население
2. Сотрудники	2. Местные органы власти
3. Руководство предприятия	3. Конкуренты

Из таблицы 15 видно, что основными прямыми стейкхолдерами организации являются потребители, сотрудники компании, руководство предприятия. Данные стороны больше всего заинтересованы в деятельности предприятия и способны оказывать прямое влияние на ее деятельность, а так же на финансовые результаты. 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, уровень цен, провоцировать к проявлению каких либо активных или пассивных действий ООО «Левобережный СтройМаркет»

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 16.

Таблица 16 – Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятий	Ожидаемый результат от мероприятий
Развитие человеческих ресурсов	Повышение квалификации кадров и профессиональная подготовка	Сотрудники магазина	В течении года для каждой категории сотрудников	Повышение объемов продаж, грамотное консультирование клиентов
Денежное стимулирование результатов работы	Денежные гранты и премии	Сотрудники магазина	По итогам работы за год	Повышение объемов продаж за счет заинтересованности и в результатах работы предприятия

Продолжение таблицы 16				
Спонсорство на городских мероприятиях	Благотворительные пожертвования	Местное население	1 июня- день защиты детей 26 июня – день города	Повышение интереса местного населения к данному предприятию
Установление минимальных цена на отдельные категории товаров	Социальные инвестиции	Местное население	С 1 мая по 1 сентября	Повышение спроса населения на реализуемые товары

Как видно из таблицы 16, перечень реализуемых программ КСО небольшой, основными стейкхолдерами данных мероприятий являются либо сотрудники предприятия, либо местное население. Обусловлено это тем, что все программы направлены на то, что бы повысить прибыль предприятия, стимулировать спрос населения, заинтересовать сотрудников в результатах их труда.

В ООО «Левобережный СтройМаркет» затраты на программы КСО строго регламентированы, при этом бюджет определяется исходя из имеющейся в распоряжении прибыли предприятия. Затраты на мероприятия КСО представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Затраты на мероприятия КСО

Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
Развитие человеческих ресурсов	руб.	15000	850000
Денежное стимулирование результатов работы	руб		400000

Продолжение таблицы 17			
Спонсорство на городских мероприятиях	руб.	100000	200000
Установление минимальных цена на отдельные категории товаров	руб.		150000
			1600000

Таким образом, общий бюджет ООО «Левобережный СтройМаркет» на реализацию программ КСО составляет 1600 тыс. руб. Для данного магазина сумма достаточно большая, но как показывает практика она окупается и данные мероприятия приносят дополнительную прибыль.

Действующая система КСО на предприятии отвечает целям и стратегии предприятия. Основной целью работы любого торгового предприятия является удовлетворение потребностей покупателей и естественно получение прибыли. Из приведенных выше таблиц видно, что мероприятия приносят прибыль, а так же способствуют тому, что бы даже интересы наименее обеспеченных слоев населения были удовлетворены.

ООО «Левобережный СтройМаркет» старается в равной мере уделять внимание как внутренней так и внешней КСО, но при этом значительная часть денежных средств направляется на внутренние мероприятия, так как руководство уверено, что сотрудники компании являются основной ее ценностью и только грамотный сотрудник способен заинтересовать любого даже самого привередливого покупателя.

Реализуемые программы КСО отвечают интересам основных стейкхолдеров – сотрудники предприятия получают достойное вознаграждение по результатам своего труда, а потребители имеют возможность приобретать нужные им товары по приемлемым ценам.

Основными результатами реализации программ КСО на предприятии является повышение объемов продаж, привлечение дополнительных покупателей. Заинтересованность сотрудников предприятия в результатах

своего труда повышает их производительность труда, что так же положительно сказывается на результатах деятельности предприятия.

Затраты на реализацию программ КСО эффективны, так как не только приносят ожидаемый эффект, но и способствуют увеличению прибыли предприятия. При этом не по всем мероприятиям затраты адекватны. Так например 400 тыс. руб. направленных на премии сотрудников это очень маленькая сумма, которая неспособна оказать ожидаемых результатов.

В качестве рекомендаций хотелось бы отметить:

- разработать четкую и прозрачную систему премирования сотрудников по результатам их работы за год;

- внедрить на предприятии виды социальной поддержки и помощи для сотрудников;

- разработать акции направленные на благотворительность. Например «с каждой купленной банки краски 1 руб. идет в определенный благотворительный фонд» или что-то подобное;

- разработать систему поддержки качества – строго следить за соблюдением условий и сроков хранения товаров.

В целом на предприятии достаточно грамотная система КСО с большим бюджетом, что нехарактерно для сложной экономической ситуации в стране, которая обостряется снижением спроса населения. ООО «Левобережный СтройМаркет» старается поддерживать созданный имидж в глазах потребителей и сотрудников.

Заключение

Заработную плату можно определить как цену, которую работодатель выплачивает сотрудником за использование их труда и услуг. В настоящее время определяющим фактором оплаты труда являются организованные формы рынка труда. Так размер заработной платы стал зависеть от затрат на воспроизводство рабочей силы с учетом ее востребованности и стоимости на рынке труда. Теперь практически все вопросы, касающиеся оплаты труда сотрудников решаются на уровне организаций, а государство только устанавливает минимальный размер оплаты труда.

Заработная плата для работодателей теперь имеет не только стимулирующую функцию, но и социальную, это происходит из-за перехода к рыночной системе взаимоотношений. Теперь размера заработной платы сотрудников должно хватать не только на удовлетворение его первичных (физиологических) потребностей, таких как пропитание и одежда, но и на приобретение жилья, оплату отдыха и так далее.

В рыночной экономике заработная плата выполняет три основные функции:

– воспроизводственную функцию – по своей сути данная функция заключается в том что она компенсирует затраты трудовой деятельности сотрудника, которые он использовал в процессе своей рабочей деятельности;

– стимулирующую функцию – данная функция носит важный характер для руководства предприятия, так как необходимо стимулировать сотрудника к увеличению трудовой активности, увеличению эффективности его трудовой деятельности и максимальной отдаче, установление размера заработной платы сотрудников в прямой зависимости от достигнутых индивидуально каждым результатов трудовой деятельности служит данной цели;

– регулируемую функцию – данная функция основана на существовании рынка труда, спрос на котором влияет на уровень заработной платы, а заработная плата, в свою очередь, влияет на цены на предметы

потребления и услуги.

Наибольшее распространение на предприятиях различных форм собственности получили две формы оплаты труда:

1) сдельная форма заработной платы, в данном случае размер заработной платы зависит от количества произведенных единиц продукции, при этом учитываются условия и сложность трудовой деятельности, а также ее качество;

2) повременная форма заработной платы, в этом случае размер заработной платы зависит от количества, затраченного на изготовление продукции нормативного времени, которое указано в тарифной системе предприятия, также учитывается уровень квалификации сотрудника и условия трудовой деятельности.

Стоит отметить, что на основе этих двух формах оплаты труда, или на их комбинации, создаются многочисленные системы оплаты.

В экономической литературе для анализа эффективности использования фонда заработной платы ведущими экономистами рекомендуется рассчитывать следующие показатели:

- объем производства продукции на рубль заработной платы;
- прибыль на рубль заработной платы;
- уровень фонда оплаты труда;
- среднемесячная заработная плата одного работника.

Так же необходимо изучить их динамику и проанализировать данные показатели на предприятиях данной отрасли.

В данной работе рассмотрены эффективность организации заработной платы на примере ООО «Левобережный СтройМаркет», основным видом деятельности которого является оптовая и розничная торговля строительными материалами.

За рассматриваемый период наблюдается снижение практически всех показателей деятельности предприятия. Отрицательная тенденция обусловлена снижением покупательной способностью населения и как следствием спроса на

строительные материалы, реализуемые ООО «Левобережный СтройМаркет». Рентабельность конечной деятельности предприятия в отчетном году также изменилась в сторону снижения, что отрицательно сказывается на деятельности предприятия. Следует также отметить, что производительность труда снизилась за счет непропорционального увеличения товарооборота и численности персонала.

В качестве рекомендаций по совершенствованию стимулирования труда на предприятия предлагается:

- предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи;
- оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, оплата расходов на бензин);
- компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов);
- частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации.

Следует внедрить в систему оплаты труда менеджеров по продажам продуктов премию за продажу «витринного товара» в размере 15% от общей витринной прибыли организации.

В качестве другого мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда, единого для всех категорий работников, предлагается введение выплаты в размере 20% от оклада к существующей премии за перевыполнение плана по товарообороту.

При этом необходимо рассмотреть критерии размера премирования в зависимости от увеличения объема товарооборота. Т.е. при незначительном увеличении товарооборота от 3-7%, размер премий установить в размере 10% от оклада. При увеличении товарооборота более чем на 10% - размер премии 20%.

Предложениями по оптимизации системы КСО на предприятии являются:

- разработать четкую и прозрачную систему премирования сотрудников по результатам их работы за год;

- внедрить на предприятии виды социальной поддержки и помощи для сотрудников;

- разработать акции направленные на благотворительность. Например «с каждой купленной банки краски 1 руб. идет в определенный благотворительный фонд» или что-то подобное;

- разработать систему поддержки качества – строго следить за соблюдением условий и сроков хранения товаров.

Так как современная экономическая ситуация выглядит слегка удручающе, из-за кризиса и сокращения спроса, руководству различных предприятий необходимо особое внимание уделить материальному стимулированию трудовой деятельности, так как это является основным способом повышения производительности труда и заинтересованности сотрудников в конечных результатах своей трудовой деятельности.

Список используемых источников

1. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления // Экономист. 2014. № 4. -С.28-31.
2. Вишневская Н. Современные формы оплаты труда // Вопросы экономики. 2014. № 4. С. 17.
3. Глазырин, В. Оплата и нормирования труда // Вопросы экономики. 2015. № 8. С. 3 – 26.
4. Алехина О. Стимулирующий эффект гибких систем ЗП // Человек и труд. 2015. №1. С. 90-95.
5. Белкин В., Белкина Н. Внедряем новый механизм оценки и оплаты труда // Человек и труд. 2015. №11. С. 101-104.
6. Малахов С. Экономический рост и оплата труда // Вопросы экономики. 2015. № 3. С. 21.
7. Маслова И., Бараненкова Т. Оптимальная система оплаты труда для малых предприятий // Вопросы экономики. 2014. № 9. С. 12.
8. Дряхлов Н. Системы оплаты труда в РФ // Проблемы теории и практики управления. 2014. №2. С.83-88.
9. Трудовой кодекс Российской Федерации Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (от 1 декабря 2015 г. N 409-ФЗ) // Гарант: справочная правовая система URL: <http://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения 15.05.2016).
10. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (в ред. от 22 октября 2015 г. N 315-ФЗ) // Гарант: справочная правовая система URL: <http://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения 15.05.2016).
11. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. 2015. № 1. С.88-101.
12. Бухалков И.М. Управление персоналом. М.: Инфра –М, 2013. 160с.
13. Фатхутдинов Р.А. Организация производства, М.: Инфра – М, 2013. 316 с.

- 14.Федченко А. Стимулирование работников: зарубежный опыт. // Человек и труд. - 2014. — №3. — С. 79-81.
- 15.Жуков А.Л. Гибкая модель тарифного регулирования заработной платы // Справочник кадровика. 2015. № 4. С. 9.
- 16.Жуков А.Л. Порядок организации оплаты труда на предприятии, часть 1 // Справочник кадровика. 2014. № 1. С. 9.
- 17.Жуков А.Л. Порядок организации оплаты труда на предприятии, часть 2 // Справочник кадровика . 2014. № 11. С. 17.
- 18.Жуков А.Л. Система премирования и критерии её эффективности // Справочник кадровика. 2015. № 7.С. 24.
- 19.Капелюшников Р. Российская модель рынка труда: что впереди? // Вопросы экономики. 2013. № 6. С. 11.
- 20.Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала // Управление персоналом. 2015. № 14. с. 8.
- 21.Тагильцева Е.Д. Гибкие системы оплаты труда в России // Предпринимательство. 2014. №3. С. 8
- 22.Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 N 82-ФЗ (в ред. от 22 октября 2014 г. N 315-ФЗ) // Гарант: справочная правовая система URL: <http://base.garant.ru/12119913///> (дата обращения 15.05.2016).
- 23.Акулич В.В. Анализ использования фонда оплаты труда // Кадровик . 2014. №7. С. 68–71.
- 24.Колбачев Е.Б., Новик Е.В., Колбачева Т.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях. Ростов н/Д: Феникс, 2014. 261 с.
- 25.Липатова, Л. Оплата труда на российских предприятиях // Экономист. 2014. № 3. С. 72 – 77
- 26.Госкомстат URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 20.05.2016 г).
- 27.Губанов, С. Система организации и поощрения труда (опыт методической разработки)// Экономист. 2014. №3.С.12-14.

- 28.Нацентова Е.Е. Система оплаты труда работников в рыночной среде // Российское предпринимательство. 2015. №4.вып.1. С.90-95.
29. Нуртдинова А.Ф. Оплата труда // Трудовое право. №4-5. 2014. С. 74-78
- 30.Обниченко Р. Методы повышения эффективности заработной платы//Кадровик. –2014. №11. С. 19.
- 31.Савченко П.В., Кокин Ю.П. Политика доходов и заработной платы // Вопросы экономики. 2014. № 2. С. 9.
- 32.Федорова М.С. Совершенствование системы оплаты труда на предприятии / Молодой ученый. 2015. №7. С. 17
- 33.Фильев В.И. ЗП в зарубежных странах. //Экономика и жизнь. 2014. № 7. С. 5-6.
- 34.Яковлев, Р.А. Оплата труда в организации.– М.:МЦФЭР, 2014. 218 с.
- 35.Овчаренко С.В. Оплата труда // Экономика и учет труда. 2013. № 7. С. 18 – 21
- 36.Опыт балльной системы оплаты труда URL: <http://hr-portal.ru/article/ballnaya-sistema-oplaty-truda-i-izmeneniya-oklada> (дата обращения: 10.04.2016).
- 37.Организация заработной платы на современном предприятии URL: <http://psyera.ru/5212/organizaciya-zarabotnoy-platy>(дата обращения: 10.04.2016).
- 38.Пошерстник, Е.Б., Мейксин, М.С. Заработная плата в современных условиях. М.: ИД Герда, 2014. 298 с.
- 39.Рутицкая В. Новые модели оплаты труда//Менеджер по персоналу. 2014. №6. С. 11