

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

Институт электронного обучения

Направление подготовки 080100 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»

Кафедра Экономики

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы

Стимулирование труда персонала предприятия в условиях постоянных изменений

УДК 331.215.2:331.108

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Окоркова Ирина Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент каф. экономики	Борисова Людмила Михайловна	к.э.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Экономики	Барышева Г.А.	д.э.н., профессор		

Томск – 2016 г.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.	Требования ФГОС (ОК-14; ПК-9; 11)
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации	Требования ФГОС (ПК-11; ОК-1,7,8)
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.	Требования ФГОС (ОК-2;3;16; 15)
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК-2; 9,10,11) Критерий 5 АИОР (2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях	Требования ФГОС (ОК -13; ПК-1,3,510)
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;	Требования ФГОС (ПК-1, ПК-2; ПК-3;4;5 ПК-7; ОК-5; ОК-4; ОК11,13)
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;	Требования ФГОС ПК-5; ПК-7; ОК-5,8
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем	Требования ФГОС ОК-3,4; ПК-4,6,8,14,15);
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.	Требования ФГОС ПК-6; ПК-5; ПК-7; ПК-13; ПК-8;
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.	Требования ФГОС ПК-4; ПК-5 ПК-7;8 ПК-10; ПК-13; ПК-5 ОК-1;2;3; ОК-6; ОК-13
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности	Требования ФГОС ПК-10;12 ОК-12
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.	Требования ФГОС ПК-14; ПК-15;ОК-2;
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных 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)
P14	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
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.	Требования ФГОС (ОК – 7, 8, 12, 13; ПК – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,10, 11, 13)

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

Институт электронного обучения

Направление подготовки 080100 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»

Кафедра Экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой экономики

_____ Г.А. Барышева

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-ЗБ14	Окоркова Ирина Сергеевна

Тема работы:

Стимулирование труда персонала предприятия в условиях постоянных изменений

Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

30 мая 2016 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе

(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.).

Объект исследования – система мотивации и стимулирования труда персонала в организации и формы ее функционирования.

Предмет – система мотивации и стимулирования труда персонала на ООО «Томскнефть-Сервис» и особенности ее построения.

Исходные данные: учебные пособия по теме исследования, научная отечественная и зарубежная литература, диссертации, справочные издания, материалы научных конференций, журналы и периодические издания

Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов

Цель исследования – разработка рекомендаций по оптимизации системы мотивации

<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>вации и стимулирования труда персонала ООО «Томскнефть-Сервис» для повышения производительности труда и общей факторной продуктивности предприятия. Для реализации цели были поставлены следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - изучить теоретические основы мотивации и стимулирования труда работников; - произвести оценку системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации; - выявить недостатки применяемой в организации модели стимулирования персонала; - предложить мероприятия по развитию системы мотивации и стимулирования.
<p>Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i></p>	<p>Таблицы, рисунки, схемы</p>
<p>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i></p>	
<p>Раздел</p>	<p>Консультант</p>
<p> </p>	<p> </p>
<p>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</p>	
<p> </p>	<p> </p>

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</p>	<p>25.01.2016 г.</p>
--	----------------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
<p>Доцент каф. экономики</p>	<p>Борисова Людмила Михайловна</p>	<p>к.э.н., доцент</p>	<p> </p>	<p> </p>

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
<p>3-ЗБ14</p>	<p>Окоркова Ирина Сергеевна</p>	<p> </p>	<p> </p>

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 86 с, 4 рис., 11 табл., 31 источник, 1 прил.

Ключевые слова: мотивация труда, стимулирование труда, стимул, поощрение, управление персоналом, материальные и нематериальные методы мотивации, заработная плата.

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе рассмотрена система мотивации и стимулирования труда персонала в организации и формы ее функционирования.

Цель работы – разработка рекомендаций по оптимизации системы мотивации и стимулирования труда персонала ООО «Томскнефть-сервис» для повышения производительности труда и общей факторной продуктивности предприятия.

В процессе исследования проводился анализ системы стимулирования труда в организации.

В результате исследования выявлены недостатки в организации системы стимулирования труда.

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики: дипломная работа состоит из четырех частей: в первой рассмотрены теоретические основы формирования мотивации и стимулирования труда. Во второй части проведена оценка мотивации и стимулирования труда персонала. В третьей предложены развития мотивации и стимулирования труда персонала. В четвертой рассмотрена социальная ответственность ООО «Томскнефть-Сервис». Выпускная квалификационная работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word 10.0.

Степень внедрения: основные положения и выводы настоящей работы апробированы при прохождении преддипломной практики в ООО «Томскнефть-Сервис» города Томска.

Область применения: материалы работы также могут быть использованы в учебном процессе высших учебных заведений при чтении курсов, посвященных управлению персоналом.

Экономическая эффективность/значимость работы заключается в том, что реализация мероприятий, направленных на совершенствование системы стимулирования персонала, позволит обеспечить годовой прирост заработной платы работников организации на 2362 тыс.руб., повысить уровень применения материальных и нематериальных методов мотивации персонала в ООО «Томскнефть-Сервис».

Определения, обозначения, сокращения и нормативные ссылки

Определения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Стимул – внешнее побуждение к действию, толчок, побудительная причина, раздражитель, воздействующий на органы чувств.

Усилие – это способность проявлять силу.

Старание – это усердная работа.

Настойчивость – это волевое качество личности, заключающееся в умении добиваться поставленной цели.

Добросовестность – это тщательное исполнение формальных или неформальных социальных обязанностей.

Поощрение – это положительное и отрицательное подкрепление.

Стимулирование труда – это система экономических мер и способов привлечения, побуждения людей к общественно необходимому труду, повышению их трудовой деятельности и заинтересованности в улучшении конечных результатов труда.

Система стимулирования труда – это процедура принятия управляющим органом решений относительно побуждения управляемых субъектов к совершению требуемых трудовых действий.

Сокращения

В данной работе применены следующие сокращения:

СМСТ – система мотивации и стимулирования труда

ФЗП – фонд заработной платы

ФОТ – фонд оплаты труда

ФМП – фонд материального поощрения

ЕТС – единая тарифная система

ТК – Трудовой кодекс

ООО – общество с ограниченной ответственностью

Содержание

Введение.....	8
1 Теоретические основы формирования мотивации и стимулирования труда персонала предприятия.....	10
1.1 Мотивация и стимулирование труда работников: необходимость и возможности индивидуализации.....	10
1.2 Анализ теоретических подходов к построению системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия.....	18
1.3 Особенности мотивации и стимулирования труда персонала промышленного предприятия.....	24
2. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала ООО «Томскнефть-сервис»	34
2.1 Краткая характеристика организации.....	34
2.2 Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала.....	36
2.3 Недостатки применяемой в организации модели стимулирования персонала.....	52
3. Направления развития мотивации и стимулирования труда персонала организации	56
3.1 Необходимость совершенствования действующей системы стимулирования.....	56
3.2 Предложения по повышению мотивации и стимулирования персонала.....	58
4 Социальная ответственность	64
4.1 Значение применения КСО	66
4.2 Практика применения КСО на ООО «Томскнефть-Сервис»	72
Заключение	77
Список использованной литературы.....	79
Приложение А Бухгалтерский баланс за 2014 год	83
Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2014 год.....	85
Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2013 год.....	86

Введение

В современных условиях рыночной экономики вопросы мотивации и стимулирования в сфере предпринимательской деятельности являются особенно важными, так как именно от того, насколько удовлетворены сотрудники сложившимися условиями труда, во многом зависит конкурентоспособность предпринимательской структуры. Несвоевременные выплаты заработной платы, неразвитая система мотивации и стимулирования, несоблюдение предпринимателем существующего законодательства по отношению к работникам приводят к снижению качества труда, текучести кадров, снижению лояльности работников и т.п.

На сегодняшний день в системе предпринимательства на практике используются различные концепции мотивации и стимулирования. Отечественный и зарубежный опыт в области мотивации и стимулирования труда позволяют согласовать интересы предпринимателей и их работников, а также сделать процессы мотивации и стимулирования более продуктивными.

В настоящее время существуют различные способы воздействия на мотивацию работников фирмы.

Действие механизма мотивации проблематично, так как никто не может спрогнозировать и сказать какой силы должен быть мотивирующий фактор и когда он сработает. Обилие литературы по проблемам мотивации сопровождается многообразием точек зрения на их природу.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы «Стимулирование труда персонала предприятия в условиях постоянных изменений» в том, что имеется большой интерес к проблемам мотивации и стимулирования человека к деятельности, в том числе и профессиональной.

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе рассмотрена система мотивации и стимулирования труда персонала в организации и формы ее функционирования.

Предметом исследования является система мотивации и стимулирования труда персонала на ООО «Томскнефть-Сервис» и особенности ее построения.

Цель исследования – разработка рекомендаций по оптимизации системы мотивации и стимулирования труда персонала ООО «Томскнефть-сервис» для повышения производительности труда и общей факторной продуктивности предприятия.

Для реализации цели были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы мотивации и стимулирования труда работников;
- произвести оценку системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации;
- выявить недостатки применяемой в организации модели стимулирования персонала;
- предложить мероприятия по развитию системы мотивации и стимулирования.

В качестве теоретической базы исследования использованы работы таких зарубежных и российских ученых, как Ильин Е.П., Кибанов А.Я., Шлендер П.Э., Иванова А.В., Гаранина М.П. и др., в которых исследовались проблемы, связанные с организацией процессов управления персоналом.

Эмпирической базой исследования являются статистические и бухгалтерские отчеты ООО «Томскнефть-Сервис», также первичные документы по учету личного состава.

В работе использованы методы системного анализа, сравнения, статистической обработки данных.

1 Теоретические основы формирования мотивации и стимулирования труда персонала предприятия

1.1 Мотивация и стимулирование труда работников: необходимость и возможности индивидуализации

Рассмотрим понятия «мотивация» и «стимулирование». Эти термины употребляют как близкие по значению синонимы, но это не так. Проведём чёткую границу между понятиями «мотивация» и «стимулирование»: мотивация определяется как процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации [6].

На сегодняшний день определение мотивации через стимулирование или стимулирования через мотивацию очень распространено.

Понятие «стимул» определяется как внешнее побуждение к действию, толчок, побудительная причина, раздражитель, воздействующий на орган чувств, то есть является внешним по отношению к человеку. В широком смысле его определяем как воздействие одним лицом на другого, которое побуждает его к определенному действию, нужному воздействовавшему лицу [5].

Понятие «мотив» определяется как идеальный образ во внутреннем плане сознания человека, а источником побудительной силы мотива выступают потребности, при этом мотив рассматривается как инстинктивный импульс, либо логические влечения и аппетиты, а равно переживание эмоций, интересы, желания.

Итак, принципиальное отличие понятий «мотивация» и «стимулирование» в том, что стимулирование является одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. Выделяются характеристики индивидуальной деятельности, на которые воздействует мотивация – это добросовестность, направленность, усилие, старание и настойчивость.

Под мотивацией понимают внутренние движущие силы, которые способны организовать как одного работника, так и группу целиком на совершение трудового процесса, причем это происходит на добровольной основе для блага фирмы или реализации имеющихся программ. При этом, используемые руководством методы управления трудом направлены на увеличение этих внутренних движущих сил, которые могут быть объединены на основе применения «системы мотивации». Учитывая это, можно дать следующее определение: «Система мотивации – это индивидуальное сочетание различных методов управления трудом, направленное на формирование мотивации трудового коллектива для максимального удовлетворения стратегических целей фирмы»[6].

Грамотное развитие отношений в организации повышает уровень корпоративной культуры и позволяет реже применять стимулирование, так как обучение и воспитание, как одни из методов мотивирования людей, приводят к тому, что сотрудники организации самостоятельно проявляют заинтересованность в делах фирмы и предпринимают определенные действия, в случае неполучения соответствующих стимулирующих воздействий.

Рассмотрим подробнее характеристики деятельности, на которые воздействует мотивация [16]:

1. Добросовестность – это тщательное исполнение формальных или неформальных социальных обязанностей. Основными составляющими добросовестности являются трудолюбие и порядочность. Человек может иметь полноценные знания и высокую квалификацию, иметь высокую работоспособность, но при этом безответственно относиться к своим обязанностям.

2. Направленность – это система устойчиво характеризующих человека побуждений (что человек хочет, к чему стремится, так или иначе понимая мир, общество; чего избегает, против чего готов бороться). Человек может выполнять свою работу из-за того, что она приносит ему материальное или моральное удовлетворение, а может он работает, стремясь помочь своей организации добиться её целей.

3. Усилие – это способность проявлять силу. Одна и та же работа может выполняться человеком в полную силу, а может в полсилы. Чаще человек стремится брать более простую работу, хотя может браться и за сложную и тяжелую работу. Но всё зависит от того, насколько он мотивирован.

4. Старание – это усердная работа. В отличие от усилия, быть старательным необязательно означает делать сложную работу. Старание означает просто затрачивать на работу необходимое время. Вы можете старательно выполнять как легкую, так и тяжелую работу. Человек может по-разному стараться: один может быть безразличен к качеству своего труда, а другой, наоборот, стремится делать всё наилучшим образом.

5. Настойчивость – это волевое качество личности, заключающееся в умении добиваться поставленной цели, преодолевая при этом внешние и внутренние трудности. Желание достичь результата определяется разными мотивами. Эта характеристика деятельности является очень важной, т.к. интерес к начатому делу может пропасть.

Руководство организации должно хорошо представлять себе все вышеперечисленные понятия и постараться таким образом построить систему мотивации, чтобы она смогла развить у сотрудников все эти качества на основе индивидуализации стимулирования.

Несмотря на сложность создания эффективной системы мотивации в сфере предпринимательской деятельности, существует обширная гамма её форм и методов, которая затрагивает как экономические, так и социально-психологические стороны системы управления персоналом. В зависимости от того, какие факторы воздействуют на человека, различают внутреннюю и внешнюю мотивацию [11].

Внутренняя мотивация возникает при непосредственном взаимодействии задач, стоящих перед внутрифирменным управлением, и работником организации. Примеры такой мотивации: стремление к достижению карьерного роста; профессиональное развитие; стремление к достижению целевых фирменных установок, качественное завершение работ, боязнь лишиться

своего рабочего места, создание профессионального и личного имиджа, повышение материального положения и т.д.

Внешнюю мотивацию формируют у работника обстоятельства, которые «приходят» извне. К такого рода мотивации относятся причины мотивирования, закрепленные корпоративными условиями – документально закрепленные и носящие вербальный или фирменно-имиджевый характер. Сюда можно отнести: положение о внутреннем распорядке; положение об оплате труда; положение о нормировании труда; должностные инструкции; кодекс чести; кодекс этики поведения; систему морального и материального поощрения за добросовестный и долголетний труд; формы и размеры социального пакета; страховые условия работы и т.д.

В настоящее время традиционные формы мотивации постоянно дополняются новыми, более современными формами, видоизменяются и менеджерам трудно выбирать такие, которые отвечали бы потребностям фирмы [5].

В системе мотивирования можно выделить четыре группы (рис. 1) [24].

Задача грамотного руководителя решить, какие формы мотивации наиболее целесообразно применять в конкретных ситуациях, и выбирать те, которые наиболее полно отвечают поставленным целям и соответствуют конкретному сотруднику.

Проанализировав 4 группы системы мотивирования работников, можно отметить следующие особенности [24]:

Наказание – это прямое воздействие на работника, которое осуществляется с целью вызвать поведение, направленное на пресечение негативных действий с его стороны, недопущение их в будущем и переориентацию работника на достижение положительных результатов.

СИСТЕМА МОТИВИРОВАНИЯ

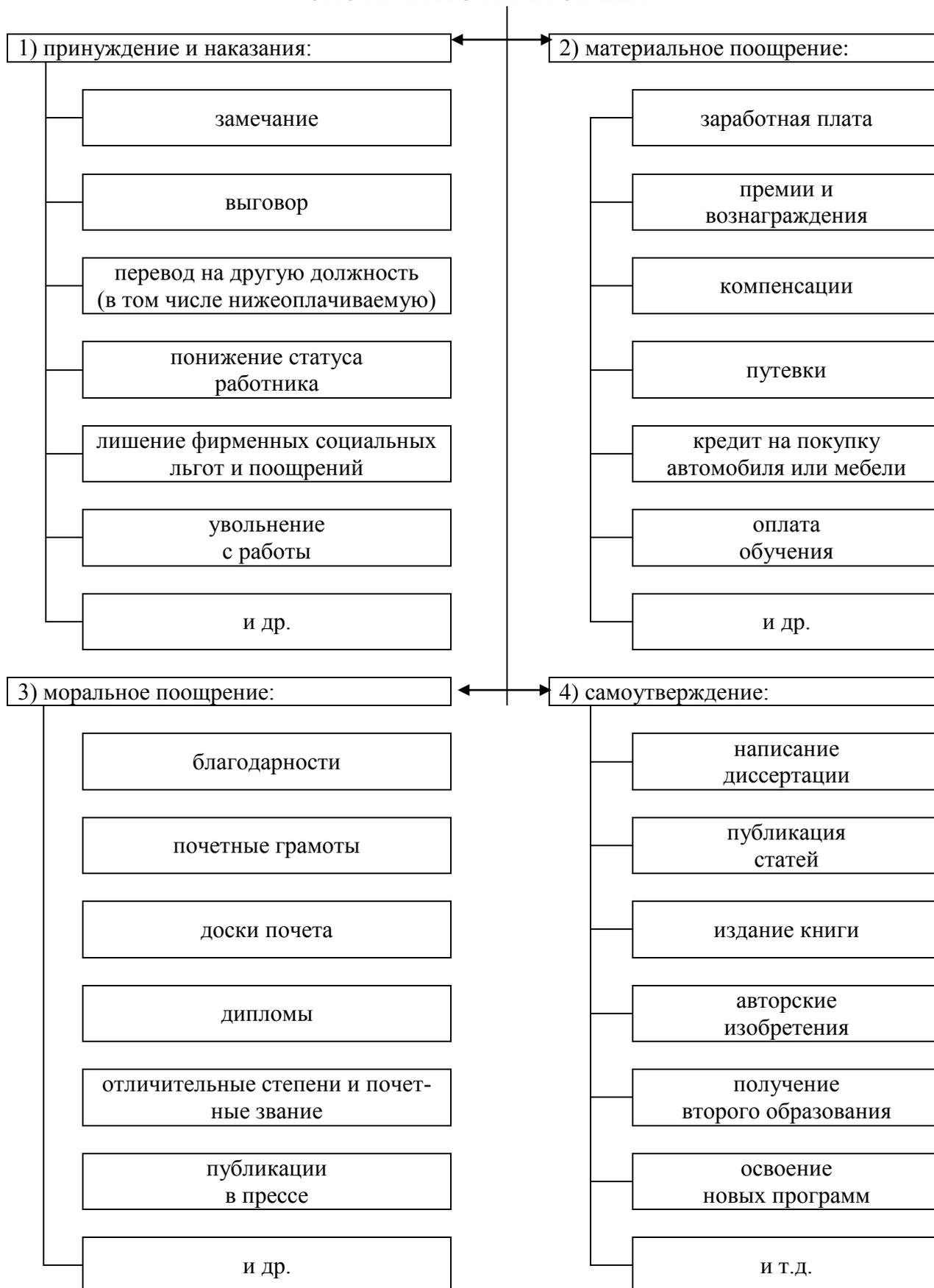


Рисунок 1 – Система мотивирования работников

Руководство наказывает работника за конкретный поступок, и мера наказания должна учитывать специфику и влияние совершаемого действия на корпоративную культуру, а также и характер человека. Наказание должно производиться своевременно и немедленно приводиться в исполнение. Но руководитель не должен наказывать работника, находясь в состоянии психологического волнения и возбуждения. Кроме того, за поступок одного человека нельзя наказывать весь коллектив.

Коллективная ответственность за проступок одного человека для корпоративной культуры действует разлагающе.

Поощрение – это положительное и отрицательное подкрепление. Суть положительного состоит в том, чтобы поощрять действия, имеющие позитивную направленность. Кроме того, оно направлено на привлечение персонала в организацию, сохранение состава работников, управление издержками на оплату труда. При отрицательном подкреплении поощряются действия с негативной направленностью, например – имитация бурной деятельности, составление большого количества ненужной документации, принятие множества решений, которые не улучшают работу организации. Поощрение является одним из методов стимулирования труда [22].

Стимулирование труда представляет собой систему экономических мер и способов привлечения, побуждения людей к общественно полезному труду, для повышения их трудовой деятельности. Это система способная заинтересовать работников в улучшении результатов трудовой деятельности. Основано стимулирование на объективных свойствах, присущих человеку и как организму, и как личности, и осуществляется с помощью стимулов [23].

Мотивация к труду работников реализуется в оплате труда через её стимулирующую функцию. У любого работника присутствуют четыре вида мотивации – моральная, социальная, репрессивная и экономическая, х соотношение у разных членов коллектива различно, но каждый вид предполагает наличие другого. Каждому члену первичного коллектива присущ определенный уровень мотивационного комплекса: низкий, средний и высокий [5].

У каждого работника представлено все четыре типа мотивации, поэтому для работников должны быть представлены и все виды стимулирования, однако преобладать должен основной вид стимулирования, соответствующий основному мотиву. Поэтому систему стимулирования труда называют комплексной, особенно в сложных коллективах, где присутствуют работники с основными и дополнительными мотивами. Изучение литературных источников и результатов социологических обследований показало, что в трудовых коллективах, где количество сотрудников свыше 20 человек, существует следующее распределение людей по уровню мотивационного комплекса: 10-15% работников – с высоким мотивационным комплексом, 60-70 – со средним и 15-25% – с низким. Чем разнороднее коллектив, тем сложнее система организации и стимулирования труда [6].

В ней должны присутствовать все виды стимулирования – и материальные, и моральные, и административные, и социальные. И каждый сотрудник в коллективе будет реагировать, откликаться на все виды стимулов, на которые у него есть потребность. Для сотрудника с высоким мотивационным комплексом характерна отзывчивость на моральные стимулы, на другие виды стимулирования – в меньшей степени. Поэтому для него в системе стимулирования труда необходимо предусмотреть, в первую очередь, направления реализации его потребности в общественном признании труда. Работников с таким типом мотивации следует использовать на ответственных участках работы со сложным трудом, когда программа действий детально не расписана. Для сотрудника с мотивационным комплексом выше среднего наиболее важна, наряду с другими видами стимулирования, оплата труда, удовлетворяющая его потребности в высоком заработке. Для работника со средним мотивационным комплексом важно иметь социальные стимулы, поэтому в систему необходимо включить, кроме других видов стимулирования, возможность участвовать в управлении организацией, постоянно повышать квалификацию, добиваться нормальных условий труда и обеспечения социальной защиты как самого сотрудника, так и членов его семьи.

Работников с внешним положительным типом мотивации (уровень мотивационного комплекса средний и выше среднего) следует использовать там, где процесс полностью планируется, регулируется и контролируется, где требуется обеспечить высокую производительность труда, где имеется четкая связь результатов труда с оплатой [6].

Работник с низким мотивационным комплексом «отзывается» на административные стимулы – материальную ответственность, жесткий контроль за выполнением объема и качества работ, штрафные санкции за нарушения трудовой и финансовой дисциплины. Однако кроме административных стимулов для них необходимо предусмотреть и другие виды стимулирования. Таких работников желательно задействовать на тех участках работы, которые не оказывают решающего воздействия на общий результат работы. Такие работники слабо реагируют на материальные стимулы и, как правило, трудятся на основе административного воздействия руководителей. Реализация системы мотивации труда работников в сфере предпринимательской деятельности должна строиться на основе принципа полной заинтересованности в результатах труда всех членов коллектива и каждого отдельного работника, которая бы прямо пропорционально зависела от личного трудового вклада в финансово-экономические результаты деятельности подразделения и предприятия. Формой распределения основной части фонда индивидуального потребления по количеству и качеству труда в условиях товарно-денежных отношений выступает заработная плата. Через неё реализуются материальные и духовные потребности каждого работника [24].

1.2 Анализ теоретических подходов к построению системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия

Зачастую многие отождествляют понятия «мотивирование» и «стимулирование», их необходимо разграничивать. Наиболее подробно эти понятия рассмотрены в работах О.С. Виханского. К мотивированию он относит процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов, а к стимулированию он относит процесс использования различных стимулов для мотивирования людей. При этом под стимулом понимается внешнее воздействие на человека, которые направляют его деятельность в определенное русло, придают этой деятельности определенные границы и ориентацию. Мотивирование и стимулирование принципиально отличаются друг от друга, суть которого заключается в том, что стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. Такое толкование преобладает в современной экономике труда [5].

Проблематика оценки потенциала мотивации, оценка мотивации работой рассматривалась в научных трудах ученых Г.Р. Олдхэма, Дж.Р. Хакмана, М.Б. Курбатовой, И.П. Пономарева, М.И. Магуры.

Описываемая в их трудах оценка мотивации персонала относится к мотивации работой, является одной из ее форм, возникает у сотрудника фирмы при выполнении самой работы. Согласно «Теории характеристик работы» Г.Р. Олдхэма и Дж.Р. Хакмана в содержании работы существует множество факторов, мотивирующих работника. Эти факторы носят качественный, субъективный характер и проявляются в оценке самим работником содержания его работы.

Мотивация работой создается в процессе выполнения работы, что приводит к самовоспроизводству вознаграждения. В современной науке эта теория получила название редизайна труда, в соответствии с которой мотивированность работой следует измерять следующими характеристиками [6]:

- разнообразием работы;
- законченностью работы;
- значимостью работы;
- автономностью в работе;
- наличием обратной связи от работы.

Проблемы построения системы мотивации и стимулирования труда в настоящее время являются одними из актуальных, т.к. остаются нерешенными вопросы о наиболее эффективных механизмах мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников в различных сферах деятельности.

Систему мотивации труда необходимо рассматривать на двух уровнях – в обществе и на предприятии.

На уровне общества систему мотивации определяют как подсистему общества, цель (результат) функционирования которой формирование определенного, исторически обусловленного, типа отношения к труду в результате взаимодействия сознания субъекта и комплекса стимулов к труду (внешних воздействий). На уровне предприятия мотивация труда является недостаточно изученной и на уровне индивида необходима ее проработка [13].

Систему стимулирования труда определяют как процедуру принятия управляющим органом решений относительно побуждения управляемых субъектов к совершению требуемых трудовых действий. Составляющими системы стимулирования являются материальное и нематериальное стимулирование. Систему стимулирования рассматривают на двух уровнях: макроэкономическом уровне и микроэкономическом. На них акцент делается на изучении стимулирования в рамках фирмы; а также на индивидуальном уровне, на котором анализируются потребности и особенности человека. Этот уровень является наименее изученным в теории и недостаточно проработан практически.

Мотивационный механизм работника включает элементы внутриличностной системы, которые в своем взаимодействии детерминируют поведение человека и удовлетворение им потребности. В данном процессе мотивы,

ценности, потребности и интересы формируются в сознании сотрудников, а для управления поведением сотрудника в организации используются стимулы. Поэтому одним из важнейших средств, мотивирующих работников к высокопроизводительному труду, является основанная на индивидуальном подходе мотивация, или мотивация на микроуровне, позволяющая учесть микроэкономические особенности каждого работника и индивидуализировать стимулы. В основе такого подхода лежат теоретические основы микроэкономики – области экономической науки, изучающей механизмы и факторы принятия экономических решений отдельными индивидами [30].

Система мотивации и стимулирования труда должна рассматриваться комплексно как подсистема системы управления организацией, функционирующая под влиянием внешней и внутриорганизационной среды для формирования отношения к труду, заданного целями организации, путем комплексного внешнего воздействия через стимулы на внутриличностную сферу работника.

На макро- и микроуровнях выделяют следующие факторы, влияющие на сотрудника в процессе труда: государственно-политические, макроэкономические, социально-демографические, технологические и институциональные. Для исследования внутриорганизационного пространства целесообразно использовать подход Г. Клейнера, который выделяет такие основные подсистемы внутри организации, как: ментальная, культурная, институциональная, когнитивная, организационно-технологическая, имитационная и историческая [28].

Подсистемы организации определяют характер построения системы мотивации и стимулирования труда. На микроуровне она подвергается влиянию адаптированного опыта других организаций в сфере мотивации и стимулирования, институциональных структур внутри предприятия. На микроуровне, определяющем специфику внутриличностной среды, она характеризуется влиянием внутриличностных особенностей, особенностей индивиду-

альной мотивации и стимулирования на восприятие управляющих воздействий.

В российской промышленности система мотивации и стимулирования труда находится в кризисном состоянии, поскольку применяемые «советские» инструменты мотивации и стимулирования в рыночных условиях неэффективны, а разработка новых инструментов затруднена. Нестабильность рыночной среды еще более усугубляет кризисные проявления, что выражается в демотивированности сотрудников, снижении производительности, ухудшении отношений в коллективе [2].

Для построения системы мотивации и стимулирования труда (далее – СМСТ) персонала промышленного предприятия необходимо руководствоваться следующими требованиями:

Цели СМСТ должны находиться во взаимном соответствии с целями организации на всех уровнях (стратегическом, тактическом, оперативном); быть направлены на развитие предприятия; быть понятными и доступными всем работникам предприятия.

СМСТ должна быть гибкой с заложенными механизмами эффективного реагирования на различные изменения внешней и внутренней среды.

СМСТ должна обеспечивать социальную защищенность персонала, в соответствии с трудовым законодательством гарантируя ему занятость и социальную поддержку.

Инструменты СМСТ должны учитывать индивидуальные внутриличностные особенности работников, специфику их трудовой деятельности, различную чувствительность разных категорий персонала к инструментам мотивации и стимулирования.

СМСТ должна способствовать эффективному функционированию внутрикорпоративных институтов, таких как институт корпоративной культуры, найма и увольнения, оплаты труда, обучения, социальной поддержки.

СМСТ должна обеспечивать непрерывность процесса получения знаний, повышения квалификации, карьерный рост работников и повышение конкурентоспособности организации в целом.

СМСТ должна обеспечивать непрерывный мониторинг эффективности инструментов мотивации и потребностей работников, их информирование об изменениях в системе и возможных последствиях этого.

Отличительной чертой приведенных требований является включение в СМСТ механизмов влияния на экономическое поведение работника на предприятии, что позволяет индивидуализировать стимулы.

Разработка системы мотивации и стимулирования труда персонала промышленного предприятия предполагает учет его специфических характеристик и состояния внешней среды. Элементы системы мотивации и стимулирования труда персонала промышленного предприятия представлены на рисунке 2.

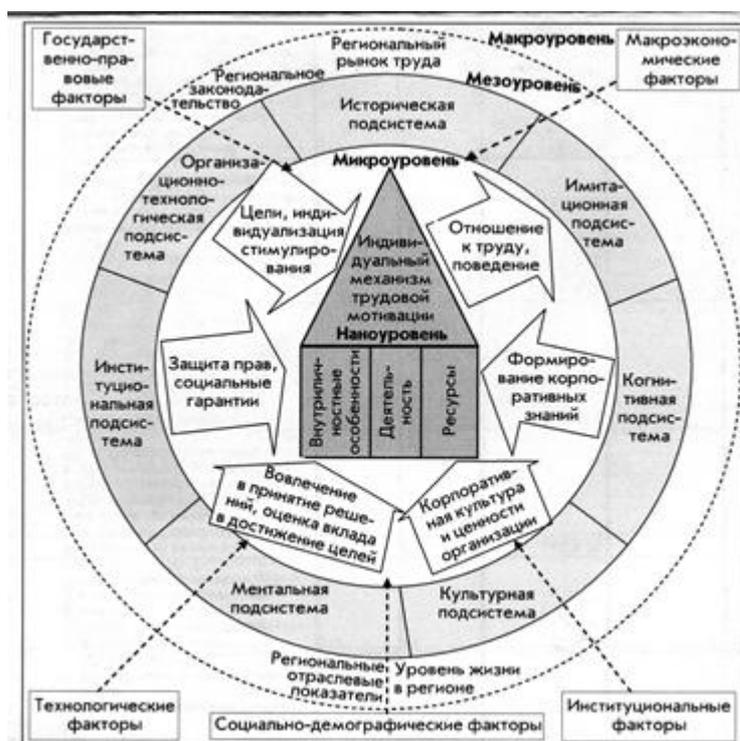


Рисунок 2 – Система мотивации и стимулирования труда персонала промышленного предприятия

Предложенная система позволяет создать предпосылки выработки системных действий, направленных на реализацию следующих наиболее актуальных в условиях рынка потребностей работников: в наличии надежного и стабильного рабочего места; в благоприятном климате внутри организации; в получении постоянного дохода и прозрачности начислений; в возможности повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице; в социальной защите; в своевременном должностном и квалификационном росте; в охране труда и технике безопасности и пр.

Последовательность действий по построению системы мотивации и стимулирования труда работников промышленного предприятия в рыночной среде включает три основных этапа: диагностический, организационный и контролирующий (рисунок 3).

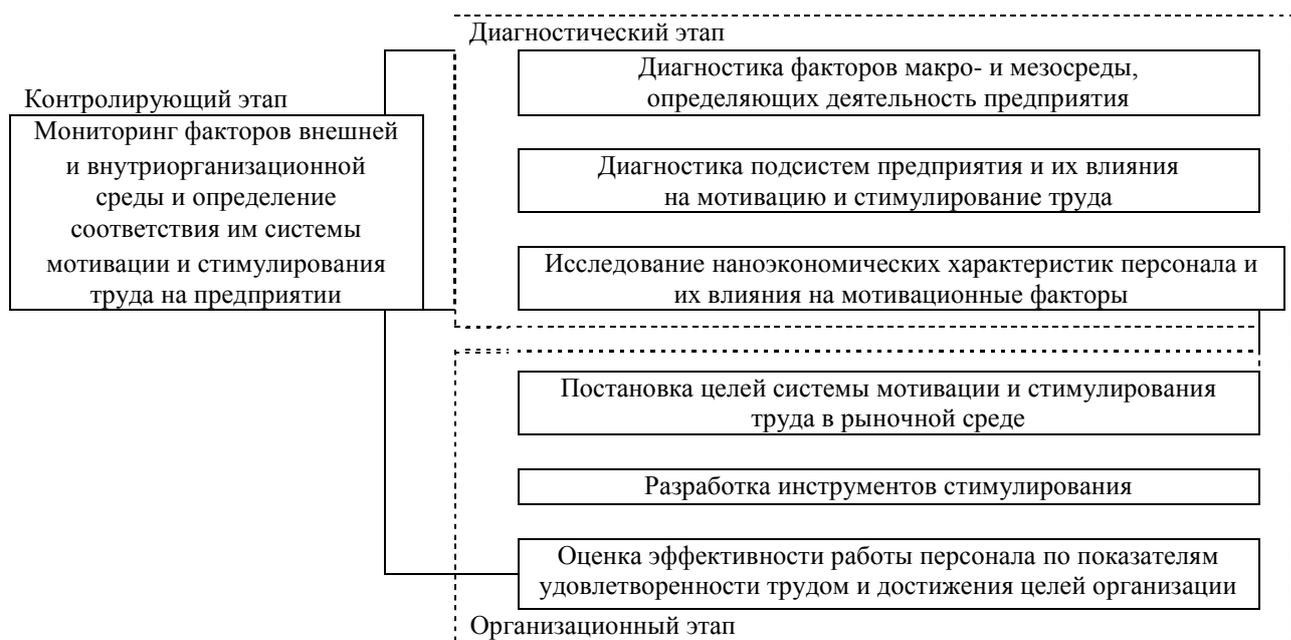


Рисунок 3 – Последовательность действий при формировании системы мотивации и стимулирования труда промышленного предприятия

На диагностическом этапе проводится диагностика факторов макро- и мезосреды, определяющих деятельность предприятия; диагностика подсистем предприятия и их влияния на мотивацию и стимулирование труда; диагностика существующих методов и форм мотивации и стимулирования труда

на предприятии; исследование наноэкономических характеристик персонала и их влияния на мотивационные факторы [30]. На организационном этапе осуществляется постановка целей системы мотивации и стимулирования труда в рыночной среде; разработка инструментов стимулирования; оценка эффективности работы персонала по показателям удовлетворенности трудом и достижения целей организации.

На контролирующем этапе предполагается мониторинг факторов внешней и внутриорганизационной среды и определение соответствия им системы мотивации и стимулирования труда на предприятии [30].

1.3 Особенности мотивации и стимулирования труда персонала промышленного предприятия

Перед промышленными предприятиями в России возникают новые задачи, которые связаны с управлением человеческими ресурсами. В связи с чем возрастает значимость мотивации и стимулирования труда персонала предприятий. Посредством системы управления, выступающей как подсистема управления производственно-хозяйственной деятельности предприятия, реализуется управление людьми, их способность производить продукцию и услуги. Базовую производительность труда человека существенно повышает мотивация, поэтому управлять производственно-хозяйственной деятельностью возможно при условии мотивированного труда персонала предприятия. С одной стороны, правильная оценка и мотивация персонала содействует достижению более высоких показателей, а так же результатов труда. С другой, изменение отношения работников к труду увеличит общую прибыльность и конкурентоспособность предприятия, что в рыночных условиях является ключевой задачей предприятий.

Современная система эффективного управления персоналом исходит из того, что в основе успешной деятельности предприятия находится человек, с его особенностями и способностями, в связи, с чем мотивация и стиму-

лирование трудовой деятельности является одним из основных направлений управленческой деятельности предприятия.

Вот почему российские промышленные предприятия должны уделять большое внимание разработке современной научно аргументированной системы мотивации и стимулирования персонала. Такая разработка позволит сформулировать целый комплекс условий, которые поспособствуют активизации человека к деятельности, направленной на достижение цели с наиболее высоким результатом, что, несомненно, приведёт к росту эффективности функционирования предприятия.

Между стимулированием и мотивацией труда имеются различия и взаимосвязь.

Сущность стимулирования заключается во внешнем побуждении рабочего к труду со стороны работодателя, и представляет собой непрерывное формирование и совершенствование системы стимулов, различных на всех предприятиях. Мотивация же является непрерывным процессом формирования системы уникальных для каждого человека мотивов, исходящих из его собственных интересов и потребностей, которые побуждают его к труду через понимание и желание удовлетворить свои потребности в ходе трудового процесса, либо по его завершению. Однако, несмотря на то, что понятия стимулирования и мотивации различны, и то и другое имеет общую цель – активизировать человека к трудовой деятельности.

Неэффективность стимулирования связана с тем, что научного подхода к организации стимулирования нет, а нормой служат сложившиеся средние результаты выработки.

Одним из возможных способов повышения заинтересованности рабочих в участии в деятельности предприятия может послужить так называемая «стимулирующая добавка», выплату которой следует производить в том случае, если сотрудник с успехом выполняет поручения особой важности, связанные с внедрением в производство инновационных технологий, испытанием опытных образцов продукции, совершенствованием производства и т.д.

Размер данной выплаты должен определяться в соответствии со степенью значимости и сложности выполненных работ.

Данная система адаптируема и для отраслевых производств. Автономия в области планирования производства должна привлекать работников к участию в управлении, вместе с тем ставить в зависимость от принятых решений их заработную плату.

Ещё один из методов повышения экономической эффективности производства заключается в установлении состязательности между подразделениями и сотрудниками предприятия. Однако стоит учитывать, что материальное стимулирование индивидуального работника в данном случае должно обеспечиваться системой премирования, то есть выплаты работникам денежных сумм сверх основного заработка в целях поощрения.

Итогом состязательности является повышение эффективности предприятия и материального благосостояния работников. Особая роль в данной системе принадлежит качеству оценки премиальных показателей, таких как: выполнение плана или задания по снижению себестоимости и трудоёмкости продукции; понижение потерь от брака; обеспечение своевременного и точного учёта результатов экономической деятельности предприятия; улучшение реализации готовой продукции и так далее. По подведённым итогам технико-экономической состязательности определяются победители, устанавливается размер суммы премий.

Политика заработной платы в перспективе направлена на её повышение, которая позволит работнику и его семье удовлетворить материальные и духовные потребности.

Основной недостаток существующих систем оплаты труда заключается в том, что заработная плата недостаточно связана с конечными результатами труда. При этом имеется следующее противоречие: результаты труда коллективные, а оплата – индивидуальна. Преодоление этого противоречия состоит в изменении самой системы оплаты труда, превращении её в коллективно-долевою. Соотношение меры труда и его оплаты выражается в формах

и системах оплаты труда. Они являются конкретными способами распределения по труду в определённых условиях производства [6].

На промышленном предприятии в основном применяются две формы оплаты труда: сдельная и повременная, каждая из которых имеет разновидности (системы оплаты труда). Выбор форм и систем заработной платы определяется условиями производства, характером выплат, а также соотношением размер выплат между отдельными категориями работников. В данном случае их выбор определяется так же и уровнем мотивационного комплекса работников. В условиях нестабильности рынка применяют простую сдельную оплату труда, сдельно-прогрессивную, сдельно-премиальную. Эти виды системы оплаты труда применимы на предприятиях с недостаточной материально-технической базой, слабым развитием интересов сотрудников в управлении производством, а также в коллективах, где преобладают работники с низким уровнем мотивационного комплекса. Конечный результат их труда – объём и качество выполненных работ. В данном случае стимулирующая функция оплаты труда будет оказывать на них очень слабое влияние. В условиях, где имеется возможность учесть влияние факторов производства на конечные результаты и стабилизировать условия рынка для непосредственного производителя продукции, применяются различные системы оплаты труда за выполненный объём работ и произведенную продукцию (аккордно-премиальная с повременным авансированием, от валового дохода, от роста производительности труда и др.).

В коллективах с высоким и средним уровнем мотивационного комплекса работников имеет место высокий уровень развития их интересов в управлении производством и заинтересованность в высоких конечных результатах.

Здесь необходимо применять систему оплаты труда за конечные результаты деятельности организации.

Обобщим вышесказанное [28]:

- если хотя бы одно условие производства имеет низкую оценку, возможно применение только системы оплаты труда за выполненный объем работ;

- если все производственные условия имеют положительную оценку, возможно применение систем оплаты труда за продукцию, при условии, что уровень мотивационного комплекса работников в коллективе будет не ниже среднего;

- в смешанных коллективах: если влияние на конечные результаты деятельности работников с низким мотивационным комплексом слабое, применимы системы оплаты труда за продукцию, если сильное – за объем выполненных работ.

На промышленных предприятиях применяют три основных категории мотивационных методов управления трудом (экономические, социально-психологические, организационно-правовые).

Для того, чтобы применить экономические методы необходимо изучить и удовлетворить экономические интересы сотрудников в процессе трудовой деятельности. В конкретном виде (через оплату труда и социальные выплаты) они позволяют гармонично сочетать интересы отдельных сотрудников и всего коллектива в целом. Экономические методы не существуют изолированно от других.

К примеру, их эффективность может существенно снизиться, если при их построении отбросить социально-психологические факторы или не подкрепить их соответствующими организационно-правовыми методами. Это связано со структурой потребностей сотрудника в труде, которая обязательно включает элементы, отражающие потребность в труде как способе самореализации, источнике средств существования сотрудника и его семьи, так и средстве наслаждения процессом труда и его результатами. Соотношение между этими элементами у работников различных профессиональных и социальных групп неодинаково [23].

Социально-психологические методы управления заключаются в наблюдении в процессе управления трудом психологических и социальных интересов, как работников, так и всей организации в целом. Многолетние наблюдения показали возрастание роли социально-психологических методов, что зависит, в первую очередь, от развития демократических начал в управлении, культурного и образовательного уровня сотрудников. Это вызывает со стороны сотрудников ожидание в применении методов управления их деятельностью, основанных на учете их интересов, интересов коллективов, в которых они работают, методов, которые не подавляют их как личность, вызывают рост их творческой активности.

Организационно-правовые методы имеют двойное назначение. Они существуют в виде самостоятельных методов и как продолжение социально-психологических и экономических методов, которые как бы подкреплены организационно. Организационные методы дисциплинарного, распорядительного, стабилизационного и административного воздействия на поведение работников складываются из следующих приемов [23]:

- определяются функции сотрудника, распорядок дня, права, обязанности, ответственность, содержание взаимоотношений между подразделениями, отдельными сотрудниками;

- подготавливаются и издаются приказы, распоряжения, конкретизирующие методы стабилизирующего воздействия, определяется порядок выполнения работ, не предусмотренных документами стабилизирующего (нормативного) характера;

- применяются методы дисциплинарного воздействия, предусматривающие меры при нарушении (отклонении) трудовой деятельности; они тесно связаны с экономическими и социально-психологическими методами, предусматривают как соответствующее поощрение за положительные результаты работы, так и ответственность за нечеткое и несвоевременное выполнение функциональных обязанностей.

Особенностью этих методов является не только отражение в соответствующих инструкциях и положениях мер дисциплинарного воздействия, но и умение руководителя пользоваться им.

Эти методы рассматриваются как комплексные методы, основанные на государственных актах (законах, постановлениях правительства, субъектов Федерации) по регулированию трудовых отношений и поведения сотрудника.

Какое бы ни занимал работник положение в организационной структуре, он обязан соблюдать должностные инструкции и положения, принятые в организации, выполнять условия индивидуальных контрактов, заключенных между сотрудником и организацией.

Грамотное управление вышеперечисленными методами управления трудом обеспечить администрацию организации мощными инструментами для мотивирования сотрудников, хотя экономическая неопределенность в современных условиях часто не позволяет использовать в полной мере их мотивирующие функции [15].

Мотивационные методы управления трудом представляют собой систему способов и приемов, влияющих на состояние мотивации работников с использованием манипуляций субъективными ощущениями удовлетворенности (неудовлетворенности) их потребностями. Использование этих методов подразумевает, в основном, создание нормальных условий для выполнения трудовых функций; осуществление поставленных задач в достижение целей организации и каждого; создание окружения, которое помогает выполнить задачи (предоставление необходимой информации, средств и т.д.).

В основе мотивационных методов управления трудом лежит сам мотивационный процесс, состоящий из шести этапов:

- возникновение потребностей: физиологической, социальной или психологической;
- поиск направлений для удовлетворения потребности;
- определение направлений (целей) действий;

- осуществление действий;
- получение вознаграждений;
- удовлетворение или неудовлетворение потребностей.

Данная модель управления трудом, используя мотивационные методы, служит для [15]:

- формирования мотивов работников (мотивация работников через постановку целей, мотивация через организацию работ);
- информирования работников, обсуждения возможностей и личных интересов работников, которые будут приводить мотивы в действие;
- усиления мотивации сотрудников (материально стимулировать работников через совершенствование действующей системы оплаты труда в организации, моральное стимулирование за счет служебного роста, персонального награждения и т.п.);
- оценки работы как индивидуального сотрудника, так и всей организации в целом, обсуждения результатов этой оценки (в дальнейшем принятие мер для оптимизации количественного и качественного состава кадров);
- удовлетворения индивидуальных потребностей сотрудников (изменение рабочего графика, предоставление дополнительных дней отдыха за счет организации – 1 сентября, на похороны, свадьбу и т.д.);
- обеспечения процессов мотивации.

Грамотное использование мотивационных методов в работе с персоналом поможет учесть, тот фактор, что в первую очередь на трудовую мотивацию влияют те характеристики работы, которые могут быть соотнесены с потребностями сотрудника для достижения положительных результатов, справедливой оценки труда и самоактуализации работника. Существенное влияние на трудовую мотивацию работника оказывают следующие характеристики выполняемой им работы [28]:

- ответственность, важность, значимость заданий (выполнение задачи должно внести большой вклад в достижение цели первичного коллектива и всей организации в целом, и этот вклад должен быть ясен работнику);
- законченность выполняемых работником задач (возможность сотрудника выполнять полный цикл хоть некоторые из рабочих заданий);
- разнообразие навыков, необходимых для выполняемых работ (использование разных способностей работника при выполнении профессиональных задач);
- самостоятельность при исполнении рабочего задания;
- обратная связь (получение работником полной информации об эффективности исполненной работы).

Подводя итог всему вышесказанному можно сделать следующие выводы:

1. В сложившихся условиях рыночной экономики проблемы мотивации и стимулирования на промышленных предприятиях являются особенно важными. Конкурентоспособность предпринимательской структуры напрямую зависит от того, насколько удовлетворены сотрудники сложившимися условиями труда.

2. Понятия «мотивация» и «стимулирование» не являются близкими по значению, а их принципиальное отличие в том, что стимулирование является одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

3. Руководство организации должно хорошо представлять себе такие понятия, как добросовестность, направленность, усилие, старание и настойчивость работников и стараться таким образом строить систему мотивации, чтобы она развивала у сотрудников все эти качества.

4. В реальной действительности не существует четкого разграничения внутренней и внешней мотивации. Мотивы обычно взаимопроникают друг в друга, взаимообуславливаются, дополняются и могут быть одновременно внутренними и внешними.

5. В системе мотивирования можно выделить четыре группы: принуждение и наказание; материальное поощрение; моральное поощрение и самоутверждение.

6. Важная задача руководителя – выбор правильной формы мотивации, которую наиболее целесообразно применить в конкретной ситуации и которая соответствует конкретному работнику.

7. У работника представлены все типы мотивации, поэтому должны быть представлены и все виды симулирования для работников, однако превалировать должен основной вид стимулирования, соответствующий основному мотиву.

8. Система стимулирования труда должна быть комплексной, особенно в смешанных коллективах, где присутствуют работники с различной структурой основного и дополнительных мотивов.

2. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала ООО «Томскнефть-сервис»

2.1 Краткая характеристика организации

Компания зарегистрирована 19 апреля 2005 года регистратором Межрайонная инспекция федеральной налоговой службы № 5 по Томской области.

Компания ООО «Томскнефть-Сервис» находится по адресу 636785, Томская область, г. Стрежевой, ул. Промысловая, 20.

Организации присвоен ИНН 7022013599, ОГРН 1057000341540.

Уставный капитал – 10000 руб.

Компания ООО «Томскнефть-Сервис» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации).

Таблица 1 – Основные виды деятельности ООО «Томскнефть-Сервис»

Код ОКВЭД	Основной вид деятельности
51.7	Прочая оптовая торговля
	Дополнительные виды деятельности
51.47.37	Оптовая торговля прочими потребительскими товарами, не включенными в другие группировки
45.2	Строительство зданий и сооружений
52.63	Прочая розничная торговля вне магазинов
63.11	Транспортная обработка грузов
63.12	Хранение и складирование
63.40	Организация перевозок грузов
71.34.9	Аренда прочих машин и оборудования научного и промышленного назначения
74.84	Предоставление прочих услуг

Основные экономические показатели ООО «Томскнефть-Сервис» за 2012-2014 гг. приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные экономические показатели ООО «Томскнефть-Сервис» за 2012–2014 гг.

Наименование показателя	2012 год	2013 год	2014 год	Абсолютное отклонение, ±		Относительное отклонение, %	
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
Выручка, тыс.руб	2364641	2078029	2773342	-286612	695313	-12,1	33,5
Себестоимость продаж, тыс.руб.	2207831	1936076	2626591	-271755	690515	-12,3	35,7
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	156810	141953	146571	-14857	4618	-9,5	3,3
Коммерческие расходы, тыс.руб.	45858	46364	46512	506	148	1,1	0,3
Управленческие расходы, тыс.руб.	80181	79738	80157	-443	419	-0,6	0,5
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	30771	15851	20082	-14920	4231	-48,5	26,7
Доходы от участия в других организациях, тыс.руб.	39	0	0	-39	1051	x	8,0
Прочие доходы, тыс.руб.	6735	13165	14216	6430	1265	95,5	7,2
Прочие расходы, тыс.руб.	14992	17689	18954	2697	905	18,0	5,1
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс.руб.	22553	11327	15344	-14226	4017	-49,8	35,5
Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	15847	7030	9710	-8817	2680	-55,6	38,1
Среднесписочная численность, чел.	279	273	275	-6	+2	-2,1	0,7
Производительность труда, тыс.руб./чел.	8475,4	7611,8	10084,9	-863,6	+2473,1	-10,2	32,5

Чистая прибыль ООО «Томскнефть-Сервис» за 2014 год по РСБУ выросла на 38,1% до 9,71 млн. руб. по сравнению с 7,03 млн. руб. годом ранее.

Объем продаж компании за 2014 год повысился на 33,5% до 2,77 млрд. руб. Прибыль от продаж компании ООО «Томскнефть-Сервис» за 2014 год повысилась на 26,7% до 20,08 млн. руб. с 15,85 млн. руб. за аналогичный период прошлого года.

Компания «Томскнефть-Сервис» задекларировала рост прибыли до налогообложения за 2014 год на 35,5% до 15,34 млн. руб. с 11,33 млн. руб. годом ранее.

ООО «Томскнефть-Сервис» завершило 2013 год с чистой прибылью по РСБУ в 7,03 млн. руб., что в 2,25 раза меньше показателя прибыли годом ранее - 15,85 млн. руб.

Выручка компании за отчетный период снизилась на 12,1% до 2,08 млрд. руб. с 2,37 млрд. руб. за аналогичный период прошлого года.

Чистая прибыль ООО «Томскнефть-Сервис» за 2012 год составила 15,85 млн. руб.

Компания «Томскнефть-Сервис» за 2012 год получила прибыль от продаж в 30,77 млн. руб.

Положительной тенденцией является рост производительности труда в 2014 году на 2473,1 тыс.руб./чел. или на 32,5%.

2.2 Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала

Среднесписочная численность персонала характеризуется следующими данными (таблица 2).

Таблица 2 – Обеспеченность предприятия кадрами

Наименование	2012 г.		2013 г.		2014 г.		2013 г. / 2012 г.		2014 г. / 2013 г.	
	к-во чел.	уд. вес, %	к-во чел.	уд. вес, %	к-во чел.	уд. вес, %	абс. откл., чел.	отн. откл., %	абс. откл., чел.	отн. откл., %
1. Руководители	18	6,45	17	6,23	17	6,18	-1	-5,56	-	-
2. Специалисты	52	18,54	52	19,05	52	18,91	-	-	-	-
3. Другие служащие	1	0,36	1	0,36	1	0,36	-	-	-	-
4. Рабочие	206	73,83	201	73,63	203	73,82	-5	-2,43	+2	+1
5. Без категории	2	0,72	2	0,73	2	0,73	-	-	-	-
Итого:	279	100	273	100	275	100	-6	-2,15	+2	+0,23

Из таблицы видно, что в 2013 году по сравнению с 2012 годом произошло снижение численности на 6 чел. или на 2,15%. По категории «специалисты и другие служащие» изменений не наблюдалось.

В 2014 году по сравнению с 2013 годом наблюдался рост численности работающих на 2 человека или на 0,23%. Изменение произошло по группе «рабочие».

Расчет изменения численности работников предприятия произведем на основе баланса движения персонала. Источником информации для расчета является форма П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников».

Результаты анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели движения трудовых ресурсов

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год	Изменение			
				абсолютное, ±		относительное, %	
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Численность списочная на начало года	283	275	272	-8	-3	-2,8	-1,1
2. Принято - всего	4	3	6	-1	+3	-25	+100
3. Уволилось - всего	12	6	2	-6	-4	-50	-66,7
в т.ч.:							
- на пенсию по возрасту							
- сокращение численности							
- по собственному желанию	12	6	2	-6	-4	-50	-66,7
- по другим причинам							
4. Численность списочная на конец года	275	272	276	-3	+4	-1,1	+1,5
5. Среднесписочная численность	279	273	275	-6	+2	-2,1	+0,7
6. Коэффициент по приему, %	1,4	1,1	2,2	-0,3	-21,4	+1,1	-27,3
7. Коэффициент по выбытию, %	4,3	2,2	0,7	-2,1	-48,8	-1,5	-95,5
8. Коэффициент текучести, %	4,3	2,2	0,7	-2,1	-48,8	-1,5	-95,5

Исходя из приведенных данных, видно, что в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился:

- коэффициент по приему на 21,4%, составив 2,2%;
- коэффициент по выбытию на 48,8%, составив 0,7%;
- коэффициент текучести на 48,8%, составив 0,7%.

Коэффициенты свидетельствуют о незначительной подвижности рабочей силы.

В 2014 году коэффициент оборота по приёму возрос на 1,1%, а коэффициент по выбытию снизился на 1,5%, что является положительной тенденцией для данной организации.

В таблице 4 приведена структура заработной платы по видам начислений.

Таблица 4 – Структура фонда заработной платы по видам начислений

Наименование	2012 год		2013 год		2014 год	
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %
ФЗП - себестоимость						
1. Оклад по часам (по тарифному разряду)	25963	14,9	26203	15,1	28983	16,3
2. Оплата женских северных часов	1288	0,7	1373	0,8	1401	0,8
3. Оплата отпуска по календарным дням	19984	11,5	21486	12,4	21116	11,9
4. Оплата по среднему заработку за отработанное время	214	0,1	-	-	-	-
5. Оплата по часовому тарифу (по тарифному разряду)	10548	6,1	10644	6,0	10503	5,9
6. Оплата по договорам ГПХ	238	0,1	271	0,2	249	0,1
7. Оплата праздничных и выходных дней	540	0,3	353	0,2	416	0,2
8. Оплата сверхурочных часов	92	0,1	49	-	58	-
9. Оплата часов заезда-выезда	623	0,4	619	0,4	620	0,3
10. Оплата донорам по среднему заработку	97	0,1	109	0,1	101	0,1
11. Отпуск учебный	223	0,1	539	0,3	434	0,2
12. Премия за выполнение КПЭ (суммой)	934	0,5	984	0,6	971	0,5
13. Премия за индивидуальное задание	2	-	10	-	8	-
14. Премия за производственные показатели	17077	9,8	15806	9,1	15703	8,8
15. Премия из фонда директора	2163	1,2	2246	1,3	2194	1,2
16. Премия за выполнение показателя «Грузооборот»	-	-	2771	1,6	3093	1,7
17. Премия по итогам прошлого года (суммой)	2175	1,2	1518	0,9	1614	0,9
18. Премия по итогам работы	5421	3,1	8887	5,1	8405	4,7

Наименование	2012 год		2013 год		2014 год	
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %
за 11 месяцев						
19. Денежная компенсация отпуска (ст. 126 ТК)	716	0,4	347	0,2	362	0,2
20. Доплата женских северных часов	417	0,2	369	0,2	374	0,2
21. Доплата за вахтовый метод	1927	1,1	1771	1,0	1795	1,0
22. Доплата за вредные условия труда	4	-	42	-	44	-
23. Доплата за ночные часы	117	0,1	89	0,1	94	0,1
24. Оплата за работу в праздники и выходные	979	0,6	870	0,5	895	0,5
25. Доплата за расширение зоны обслуживания	67	-	54	-	61	-
26. Доплата за сверхурочные по итогам года	76	-	10	-	13	-
27. Доплата за сверхурочные часы	63	-	34	-	41	-
28. Доплата за совмещение (процентом)	502	0,3	401	0,2	438	0,2
29. Доплата за совмещение (суммой)	1	-	-	-	-	-
30. Единовременное вознаграждение (новогодние каникулы)	14	-	15	-	15	-
31. Дополнительный ежегодный отпуск МКС	386	0,2	333	0,2	347	0,2
32. Компенсация за неиспользованный отпуск при увольнении (ст. 127 ТК)	1442	0,8	1577	0,9	1503	0,8
Итого доплат:	6711	3,9	5912	3,4	5982	3,4
33. Районный коэффициент (РК)	43197	24,9	41488	23,9	42797	24,0
34. РК на премию из фонда директора	1479	0,8	1550	0,9	1559	0,9
35. Северная надбавка (СН)	31125	17,9	27744	16,0	28532	16,0
36. СН на премию из фонда директора	1045	0,6	1110	0,6	1113	0,6
Итого РК и СН:	76846	44,1	71892	41,5	74001	41,5
37. Средний заработок на период командировки	2102	1,2	1768	1,0	1813	1,1
38. Сохраняемый заработок на время трудоустройства	430	0,2	66	-	84	-
Итого прочие доплаты:	2532	1,5	1834	1,1	1897	1,1
Итого ФЗП - себестоимость	173671	100	173328	100	178192	100
ФЗП – прибыль						
1. Дополнительный отпуск в	3	1,5	4	2,2	4	2,0

Наименование	2012 год		2013 год		2014 год	
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %
связи с регистрацией брака						
2. Дополнительный отпуск в связи с рождением ребенка	1	0,5	1	0,6	1	0,5
3. Дополнительный отпуск в связи со смертью родственника	37	19,0	61	33,9	66	33,3
4. Поощрительная премия за особые трудовые заслуги (корпоративные награды)	40	20,5	25	13,9	45	22,7
5. Поощрительная премия за трудовые заслуги (ведомственные и региональные награды)	40	20,5	25	13,9	45	22,7
6. Поощрительная премия за трудовые заслуги внутренними наградами	24	12,3	24	13,3	24	12,1
7. Премия за конкурс «Лучший по профессии»	40	20,5	-	-	-	-
Итого ФЗП - прибыль	195	100	180	100	198	100
Всего ФЗП штатных сотрудников	173866		173508		178390	
Совместители						
ФЗП – себестоимость						
1. Оклад по часам (по тарифному разряду)	30		19		29	
2. Компенсация за неиспользованный отпуск при увольнении (ст. 127 ТК)	12		5		8	
3. Премия за производственные показатели	7		8		8	
4. РК	26		19		23	
5. СН	19		14		15	

В таблице 4 показан применяемый в настоящее время в организации перечень доплат и надбавок, что позволяет сделать вывод о наличии системы индивидуализации материального стимулирования на ООО «Томскнефть-Сервис».

Из таблицы видно, что удельный вес расходов на оплату труда, исчисленный исходя из тарифных ставок и должностных окладов, в 2014 году составил 18,2% с учетом ежемесячных премий за выполнение количественных

и качественных показателей; районный коэффициент и северные надбавки – 41,5% и 40,3% приходится на различные доплаты и надбавки.

Структура ФОТ по категориям персонала представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Структура фонда заработной платы по категориям персонала

Наименование	2012 год		2013 год		2014 год	
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %
1. Без категории	238	0,14	271	0,16	285	0,16
а) ФЗП - себестоимость	238	0,14	271	0,16	285	0,16
б) ФЗП - прибыль	0	0	0	0	0	0
2. Руководители	55069	31,67	54269	31,28	55982	31,38
а) ФЗП - себестоимость	55011	31,64	54205	31,24	55913	31,34
б) ФЗП - прибыль	58	0,03	64	0,04	69	0,04
3. Специалисты	49969	28,74	50680	29,21	51707	28,99
а) ФЗП - себестоимость	49928	28,72	50653	29,19	51673	28,97
б) ФЗП - прибыль	41	0,02	27	0,02	34	0,02
4. Другие служащие	377	0,22	216	0,12	229	0,13
а) ФЗП - себестоимость	377	0,22	216	0,12	229	0,13
б) ФЗП - прибыль	0	0	0	0	0	0
5. Рабочие	68213	39,23	68072	39,23	70187	39,34
а) ФЗП - себестоимость	68117	39,18	67983	39,18	70092	39,29
б) ФЗП - прибыль	96	0,05	89	0,05	95	0,05
Итого ФЗП штатных работников	173866	100	173508	100	178390	100
а) ФЗП - себестоимость	173671	99,9	173328	99,9	178192	99,9
б) ФЗП - прибыль	195	0,1	180	0,1	198	0,1
6. Совместители	94		65		83	
а) ФЗП - себестоимость	94		65		83	
б) ФЗП - прибыль	0		0		0	

Из таблицы 5 видно, что в 2014 году наибольшая сумма выплат приходится на категории «рабочие» - 70187 тыс.руб. (39,34%) и «руководители» - 55982 тыс.руб. (31,38%).

Из данной таблицы можно сделать вывод, что основная сумма выплат (178192 тыс.руб. или 99,9%) приходится на себестоимость и 198 тыс.руб. (0,1%) на выплаты из прибыли.

В таблице 6 представлена структура фонда материального поощрения.

Таблица 6 – Структура фонда материального поощрения

Наименование	2012 год		2013 год		2014 год	
	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %	сумма, тыс.руб.	уд.вес, %
1. Без категории	463	6,59	472	6,85	469	6,81
а) работающие	0	0	0	0	0	0
б) неработающие	463	6,59	472	6,85	469	6,81
2. Руководители	1679	23,90	1653	24,01	1663	24,14
а) работающие	497	7,07	98	1,42	197	2,86
б) неработающие	1182	16,83	1557	22,59	1466	21,28
3. Специалисты	2253	32,08	2498	36,24	2358	34,23
а) работающие	387	5,51	814	11,81	534	7,75
б) неработающие	1866	26,57	1684	24,43	1824	26,48
4. Другие служащие	3	0,04	2	0,03	2	0,03
а) работающие	0	0	0	0	0	0
б) неработающие	3	0,04	2	0,03	2	0,03
5. Рабочие	2626	37,39	2266	32,87	2397	34,79
а) работающие	1085	15,45	568	8,24	613	8,90
б) неработающие	1541	21,94	1698	24,63	1784	25,89
Итого ФМП	7024	100	6893	100	6889	100
а) работающие	1969	28,0	1480	24,4	1344	19,5
б) неработающие	5055	72,0	5413	78,5	5545	80,5

Из таблицы 6 видно, что фонд материального поощрения в 2014 году был сформирован в сумме 6889 тыс.руб., из которых 1344 тыс.руб. было выплачено работающим сотрудникам, а 5545 тыс.руб. неработающим (бывшим работникам).

Порядок формирования фонда заработной платы представлен ниже.

Плановый годовой фонд заработной платы ООО «Томскнефть-Сервис» ежегодно утверждается в бизнес-плане организации.

ФЗП организации формируется по следующим направлениям:

- ФЗП списочного состава;
- ФЗП лиц, выполняющих работы по договорам гражданско-правового характера;
- ФЗП лиц, выполняющих работу по совместительству.

Плановый ФЗП формируется исходя из плановой численности:

- с учетом объемов производства;

- в соответствии с установленными тарифными ставками, окладами (должностными окладами) согласно штатному расписанию;

- с учетом установленных доплат и надбавок, премий (при этом премия за выполнение производственных показателей учитывается из расчета 100% их выполнения).

В организации устанавливается повременно-премиальная форма оплаты труда.

Тарифная система оплаты труда работников различных категорий основывается на единой тарифной сетке. Все должности и профессии работников организации в зависимости от квалификации по выполняемой работе распределены на 17 тарифных разрядов с соответствующими значениями тарифных коэффициентов. Оплата труда рабочих профессий осуществляется по тарифным ставкам в диапазоне с 1 по 6 разряд согласно принадлежности профессии к уровню оплаты труда. Разряды оплаты по ЕТС отражают квалификационный уровень, функции и сложность работ, выполняемых работниками организации.

Тарифный разряд конкретному работнику устанавливается в соответствии согласно штатному расписанию организации.

Штатное расписание и изменение к штатному расписанию утверждает директор организации.

Оплата труда директору, заместителям директора устанавливается Трудовым договором (контрактом), локальными актами организации.

В ООО «Томскнефть-Сервис» установлены следующие доплаты.

За работу во вредных условиях труда работникам устанавливаются компенсационные доплаты согласно Положению о премировании работников ООО «Томскнефть-Сервис», утвержденного на конференции трудового коллектива 15.12.2011 г.

Доплата за работу в ночное время устанавливается в размере 20% от часовой тарифной ставки (оклада, должностного оклада из расчета среднего-

дового баланса рабочего времени). Ночным считается время с 22 часов вечера до 6 часов утра.

Женщинам, работающим в непрерывном производстве, вахтовым методом работ и по скользящему графику, которым по условиям производства не может быть обеспечена сокращенная рабочая неделя, устанавливается доплата до 11% часовой тарифной ставки (оклада).

Доплаты за совмещение профессий, расширение зон обслуживания, увеличение объемов работ или исполнения обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором, устанавливаются по соглашению сторон с учетом содержания и (или) объема дополнительной работы, но не более 50% основной тарифной ставки (оклада, должностного оклада).

Доплата к тарифным ставкам (окладам, должностным окладам) высококвалифицированным работникам, осуществляющим без освобождения от основной работы наставничество над практикантами, над работниками, проходящими стажировку, устанавливается за время, в течение которого фактически осуществлялось наставничество, в размере 5% от тарифной ставки (оклада, должностного оклада) независимо от количества практикантов.

Доплата за руководство бригадой производится без освобождения от основной работы в случае отсутствия мастера с численностью:

- до 10 человек – до 10% часовой тарифной ставки;
- свыше 10 человек – до 15% часовой тарифной ставки.

К заработной плате работников, занятых на территории районов Ханты-Мансийского округа, Тюменской, Томской областях севернее 60 градусов северной широты применяются районный коэффициент – 1,7. На территории г. Кедрового, Парабельского района (Лугинецкий регион) применяется районный коэффициент – 1,5. На территории г. Томска применяется районный коэффициент – 1,3.

Работникам организации за работу в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера, начисляется процентная надбавка в размере 10%

заработка по истечении первого года работы, с увеличением на 10% заработка за каждый последующий год работы до достижения им 50% надбавки (ст. 317 ТК).

Лицам до 30 лет (молодежи) прожившим в районах Крайнего Севера или местностях, приравненных к районам Крайнего Севера не менее 5 лет, процентная надбавка выплачивается в полном размере с первого дня работы в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера. Молодежи до 30 лет прожившей не менее года в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, процентная надбавка в размере 10% заработка устанавливается по истечении первых шести месяцев работы с увеличением на 10% за каждые последующие шесть месяцев работы до достижения 50% заработка.

Работникам, выполняющим работы вахтовым методом, исчисление процентных надбавок за работу в местностях, приравненных к районам крайнего севера, производится в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ.

В ООО «Томскнефть-Сервис» установлены следующие надбавки.

Работникам, принятым на работу вахтовым методом, за каждый календарный день пребывания в местах производства работ в период вахты, а также за фактические дни нахождения в пути от места расположения работодателя (пункта сбора) до места выполнения работы и обратно, включая дни задержки в пути по метеорологическим условиям или по вине транспортных организаций, выплачивается надбавка за вахтовый метод работы в размере 180 рублей.

За дни в пути от пункта сбора к месту работы и обратно, а также за дни задержки работников в пути по метеорологическим условиям и вине транспортной организации выплачивается дневная тарифная ставка, часть оклада (должностного оклада) за день работы (дневная ставка) из расчета 8-часового рабочего дня.

Высококвалифицированным рабочим приказом по организации на определенный период может устанавливаться надбавка за высокое профессио-

нальное мастерство в размере до 7% тарифной ставки конкретного работника.

Персональные надбавки работникам устанавливаются директором организации до 50% от должностного оклада конкретного работника. На персональные надбавки начисляется районный коэффициент и процентная надбавка за работу в местностях, приравненных к районам крайнего Севера.

Выплаты работникам, указанным в настоящем разделе, производятся в пределах ФЗП, сформированного в соответствии с Положением об оплате труда.

Выплаты, доплаты и надбавки работникам оформляются приказом по организации.

В соответствии с Положением о премировании источником премирования труда работников организации является переменная часть ФЗП, определяющаяся как разница между плановым ФЗП и всеми обязательными фактическими выплатами

Положением устанавливаются следующие основные направления премирования работников организации:

Премирование из Фонда руководителя (далее Фонд руководителя): на премирование по данному направлению используется условно-постоянная часть в размере до 15% от постоянной части.

Премирование за индивидуальное задание: на премирование по данному направлению используется условно-постоянная часть в размере до 5 % от постоянной части.

Премирование за производственные показатели: на премирование по данному направлению используется оставшаяся переменная часть ФЗП после выделения средств на премирование из фонда руководителя и на премирование за индивидуальное задание.

Дополнительное премирование: при наличии по организации экономии ФЗП, полученной за учетный период, она может быть направлена на увеличение размера премирования по итогам учетного периода (2 месяца, 1

квартал, 4 месяца, 5 месяцев, 1 полугодие, 7 месяцев, 8 месяцев, 9 месяцев, 3 квартал, 10 месяцев, 11 месяцев, 4 квартал, 2 полугодие, год.

На премии, указанные в Положении, начисляется районный коэффициент и северная надбавка к заработной плате за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях (далее процентная надбавка) в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и Положением об оплате труда работников ООО «Томскнефть-Сервис».

Работникам, принятым по срочному трудовому договору на выполнение погрузочно-разгрузочных работ премирование производится по одному производственному показателю: «Грузооборот Общества».

Студентам, принятым в организацию для прохождения практики, детям, трудоустроенным на летний период, премирование, указанное в разделе 3 данного Положения, не производится.

Порядок начисления и оформления премии из фонда руководителя

Назначение премирования из Фонда руководителя – это поощрение отдельных работников за их личный вклад в повышении эффективности работы организации независимо от степени выполнения организацией коллективных показателей.

40% - максимального Фонда руководителя, сформированного в соответствии с Положением, направляется на премирование руководителей, специалистов и служащих.

55% - максимального Фонда руководителя, сформированного в соответствии с Положением, направляется на премирование рабочих.

5% - максимального Фонда руководителя, сформированного в соответствии с Положением, направляется на премирование молодых специалистов.

Размер премии из Фонда руководителя в каждом конкретном случае определяется от сложности задания, срочности и трудности его выполнения.

Размер премии (включая районный коэффициент и северную надбавку) из Фонда руководителя на 1 человека не должен превышать 2 (двух) должностных окладов. Премия из фонда руководителя не зависит от фактически отработанного времени.

Фонд руководителя устанавливается в отчетном месяце и не резервируется, при этом не является обязательным его полное распределение. Нераспределенные средства фонда руководителя направляются на премирование за производственные показатели.

Премия из Фонда руководителя выплачивается на основании приказа.

Порядок начисления и оформления премии за индивидуальное задание

Назначение премирования за индивидуальное задание – стимулирование работников к выполнению особого индивидуального задания.

Размер премии за индивидуальное задание в каждом конкретном случае определяется руководителем подразделения в зависимости от степени, сложности и значимости задания. Размер премии (включая районный коэффициент и северную надбавку) не должен превышать одного должностного оклада. Премирование производится за фактически отработанное время в отчетном месяце.

Премирование за индивидуальное задание производится по согласованию с заместителем директора по экономике и финансам.

Индивидуальное задание с указанием суммы премии выдается отдельному работнику (или группе работников) по установленной форме и утверждается руководителем организации.

В случае невыполнения индивидуального задания в срок в полном объеме, ненадлежащим качеством премирование за индивидуальное задание не производится.

Результативность выполнения оценивается лицами, выдавшими задания или курирующими исполнение данного индивидуального задания.

Основанием для начисления премии за выполнение индивидуального задания является справка о выполнении индивидуального задания, которая представляется непосредственным руководителем, выдавшим индивидуальное задание в отдел управления персоналом не позднее двух дней до окончания месяца.

Премия за индивидуальное задание выплачивается на основании приказа руководителя организации.

Неиспользованная часть премии за индивидуальное задание не резервируется и может расходоваться на премирование за производственные показатели.

Порядок начисления и оформления премии за производственные показатели

Назначение премирования за производственные показатели - стимулирование работников к выполнению производственных показателей, зависящих от коллектива в целом.

Условием премирования работников организации за производственные показатели является выполнение производственных показателей, установленных планом производственной деятельности.

Выполнение показателя премирования: «Не превышение лимита расходов» учитываются нарастающим итогом с начала года до отчетного месяца, выполнение показателя «Грузооборот Общества» учитываются за месяц.

При невыполнении показателя премирования «Грузооборот Общества» премиальная часть за данный показатель резервируется, которая выплачивается в отчетном или в следующем периоде при условии выполнения показателя с начала года.

Премия за производственные показатели начисляется за фактически отработанное время на следующие виды оплаты труда, включая доплаты и надбавки:

- оклад/тариф;

- за работу с тяжелыми и вредными, особо тяжелыми и особо вредными условиями труда;
- за работу в ночное время;
- на персональную надбавку, установленную в % к окладу;
- за совмещение профессий или выполнение обязанностей временно отсутствующего работника, расширение зоны обслуживания и других доплат и надбавок, предусмотренных Трудовым Кодексом РФ и закрепленных «Перечнем доплат и надбавок тарифным ставкам и должностным окладам работников объединений, предприятий и организаций производственных отраслей народного хозяйства, на которые начисляются премии» утвержденного локальными нормативными актами организации и/или трудовым договором.

Премия за производственные показатели не начисляется на доплату за работу в выходные и праздничные дни, за работу в сверхурочное время, на надбавку за вахтовый метод работы, на суммы, начисленные в качестве оплаты дней нахождения в пути к месту работы.

Премирование работников, принятых по срочному трудовому договору на выполнение погрузочно-разгрузочных работ на период до 4-х месяцев, производится по одному производственному показателю «Грузооборот Общества за месяц».

Премия за производственные показатели выплачивается на основании приказа, изданного не позднее 03 числа месяца следующего за отчетным. Расчет премии производится отделом управления персоналом на основании справки о выполнении показателей премирования за производственные показатели. Справка оформляется планово-экономическим отделом не позднее 03 числа месяца следующего за отчетным.

Непредставление показателей либо несвоевременное их заполнение дает право не начислять премию за этот показатель.

Основания и порядок снижения премии за производственные показатели

При выполнении показателей премирования, но при нарушении трудовых обязанностей работнику может быть частично снижен размер премии или лишен полностью:

- за невыполнение распоряжений, невыполнение плана работы управления, отдела, службы, конкретным исполнителем;
- за невыполнение обязанностей, предусмотренных Положением об отделе, службе, секторе, базе, группе и должностной инструкцией, квалификационными характеристиками;
- за разглашение сведений, относящихся к коммерческой тайне Общества;
- за нарушение Правил внутреннего трудового распорядка.

При выполнении показателей премирования, но при нарушении трудовой дисциплины работник лишается премии полностью:

- за нахождение с признаками алкогольного, наркотического или токсического опьянения во время нахождения в пунктах сбора заезда и выезда на вахту/с вахты, следования к месту работы и обратно, в местах проживания в вахтовых поселках, городках, общежитиях и иных местах проживания на время работы, на территории объектов Заказчика (контрагентов организации), на рабочем месте и в период командировки;
- за прогулы;
- за производственные упущения.

Полное или частичное снижение премии производится за тот расчетный период, в котором имело место упущение или получены сообщения о них, выявленные факты.

Для оформления полного или частичного снижения размера премии руководителем/инициатором в обязательном порядке представляется:

- служебная записка (представление) руководителя, инициатора;

– письменное объяснение работника. В случае отказа работника от дачи объяснения, руководителю/инициатору необходимо предоставить письменный комиссионный акт об отказе, с указанием даты и места составления.

Для оформления полного или частичного снижения размера премии дополнительно могут использоваться следующие документы:

– документы, подтверждающие нарушение трудовой дисциплины, производственные упущения, факт кражи или недостачи, разглашения коммерческой тайны организации;

– лист оценки труда работника.

Лишение премии полностью или частичное снижение размера премии оформляется приказом.

Лишение премии полностью или частичное снижение размера производится от общего размера премии.

Руководители подразделений ООО «Томскнефть-Сервис» в случае выявления представителями Заказчика или сотрудниками ООО ЧОП «РН-Охрана-Томск» нахождения их подчиненных на рабочем месте и/или на территории объектов, вахтовых поселков, общежитий Заказчика с признаками алкогольного, наркотического или токсического опьянения лишаются премии полностью за период, в котором выявлено нарушение.

2.3 Недостатки применяемой в организации модели стимулирования персонала

В ООО «Томскнефть-Сервис» на конец 2014 года работало 276 человек. Средний уровень заработной платы за 2014 год составил 54,058 тыс. руб. Система мотивации и стимулирования включает прежде всего материальное и нематериальное стимулирование. Система материального стимулирования предполагает следующие компоненты.

Премиальные поощрения выплачиваются ежемесячно работникам в соответствии с Положением о премировании, в основном индивидуально.

Система нематериального стимулирования состоит из следующих частей.

1. По итогам года особо отличившиеся работники в выполнении производственных заданий награждаются почетными грамотами, благодарственными письмами с вручением денежных вознаграждений.

2. Работники также награждаются отраслевыми званиями, знаками отличия: «Отличник отрасли», «Почетный нефтяник». Также может быть присвоено звание «Заслуженный работник» за многолетний добросовестный труд и особый вклад в развитие нефтехимической промышленности по представлению руководства организации, согласованное с региональными властями и по Указу Президента РФ.

В целом систему мотивации и стимулирования на ООО «Томскнефть-Сервис» можно назвать достаточно продуманной.

Из анализа фонда заработной платы по видам начисления выявлено, что на долю заработной платы, рассчитанную по тарифным ставкам и должностным окладам с учетом премий, в организации приходится около 18,2%; на районный коэффициент и северные надбавки – 41,5%; на доплаты и компенсации – 40,3% (около 14 видов). Доплаты устанавливаются и в абсолютной сумме и в процентах к тарифному фонду. Можно утверждать, что в организации установлена единая система формирования фонда оплаты труда и, соответственно, осуществляется индивидуализация стимулирования работников.

На ООО «Томскнефть-Сервис» в условиях кризиса в стране нематериальные стимулы не являются основополагающей мотивацией персонала.

В настоящее время существующая система оплаты труда имеет положительные моменты:

- она соответствует экономическим методам управления, т.к. учитывает индивидуальный вклад каждого работника;
- ставит результаты труда в зависимости от общего экономического развития организации;

– стимулирует работающих к сознательному, целенаправленному исполнению обязанностей за счет индивидуального подхода к оплате труда.

На высокую эффективность организации оплаты труда на ООО «Томскнефть-Сервис» повлияли следующие причины:

1. Наличие четкой политики организации по вопросу о том, должна ли заработная плата работников, в т.ч. по категории «рабочие», соответствовать рыночной ставке.

2. Соответствие заработной платы работников, занимающих ключевые должности на предприятии, рыночной цене труда. В результате ведущие специалисты и квалифицированные рабочие редко увольняются с предприятия.

В то же время имеются некоторые минусы:

1. Недовольство рабочих дифференциацией тарифных ставок (окладов) из-за отсутствия четких критериев при проведении тарификации работ. В результате сложилась ситуация когда работники, выполняющие работу одинаковой сложности и ответственности, получают различные тарифные ставки, что не может не вызывать их недовольство и демотивации тех, кому установлена более низкая ставка.

2. Нарушение сложившейся практики по установлению соотношения между основной и переменной частями заработной платы. Так как основная заработная плата, к которой относят тарифные ставки, оклады и компенсационные выплаты, не обеспечивает воспроизводство рабочей силы и занимает низкий удельный вес в общей зарплате, то при такой структуре трудно реализовать воспроизводственную и стимулирующую функции.

3. Отсутствует комплексная система, обеспечивающая взаимосвязь материального стимулирования, повышения квалификации и развития карьеры персонала.

На «устойчивость» работника на ООО «Томскнефть-Сервис» оказывают влияние следующие мотивы:

– признание их как личности, отбор из толпы;

- возможность приобретения опыта работы на предприятии;
- «кажущаяся» достаточность стартовой оплаты труда (28 тыс.руб.);
- «кажущиеся» горизонты обучения, переподготовки и непрерывного роста.

Но жестокая реальность диктует мотив «неустойчивости»: высокая степень утомления, вызванная монотонным процессом труда, отсутствие перспективы роста, небезопасные условия труда, сопровождающиеся травматизмом, и конечный результат поисков – попадание под «прессинг» и сокращение штата без социальных благ.

Главная проблема мотивации работающих видится в том, что работники не имеют четко определенной линии поведения, они практически предоставлены сами себе.

Из анализа системы формирования фонда заработной платы выявлено, что выплаты за счет прибыли занимают небольшой удельный вес в составе фонда заработной платы (0,1%). В частности, поощрительные премии за особые трудовые заслуги в 2014 году составили всего 127 тыс.руб. (0,08% в составе ФЗП).

3. Направления развития мотивации и стимулирования труда персонала организации

3.1 Необходимость совершенствования действующей системы стимулирования

Необходимость формирования комплексного механизма организационно-экономического обеспечения социальной эффективности системы стимулирования обусловлена наличием определенных недостатков в области управления организацией. В частности:

- 1) использование единой тарифной сетки недостаточно мотивирует и учитывает индивидуальный вклад работника;
- 2) социальные выплаты организации воспринимаются работниками как должные, не имеют дифференцированного характера;
- 3) работники не информированы о целях организации; отсутствует личный интерес работника в успехе компании;
- 4) институт социального партнерства на микроуровне имеет формальный характер.

С целью преодоления таких проблем и построения качественно новой современной и соответствующей мировому уровню системы управления персоналом необходимо осуществить ряд мероприятий, которые можно назвать социальными инструментами достижения социально-экономической эффективности кадровой политики.

Теоретические основы организационно-экономического механизма повышения социальной эффективности кадровой политики по повышению мотивации и стимулирования персонала включает концепцию сегментации персонала как необходимое условие для персонификации управленческих действий и учета индивидуальных различий работников в достижении целей организации.

Концепция сегментации персонала означает процесс дифференциации работников организации на определенные целевые группы, участники кото-

рых имеют сходный побудительный мотив занятости либо другой критерий, который непосредственно представляет наибольший интерес для той или иной цели управления. Использование данной концепции позволяет работодателю наиболее оптимально распределить затраты на использование трудовых ресурсов. Так, сегментация персонала позволяет выявить конкретные критерии и потребности целевых групп и благодаря этому построить систему стимулирования персонала, которая будет эффективна не только в экономическом плане, но и в социальном.

Для реализации данных инструментов повышения социальной эффективности кадровой политики в системе повышения мотивации и стимулирования персонала ООО «Томскнефть-Сервис» нужно их нормативное и методическое обеспечение. Таким образом, изучение предпосылок, факторов и теоретических основ формирования организационно-экономического механизма обеспечения кадровой политики позволило сделать следующие выводы:

1) теоретической основой для его разработки являются концепции качества трудовой жизни, корпоративной социальной ответственности, сегментации персонала, позволяющие в совокупности охватить все стороны социальной эффективности и учесть различия требований к персоналу в соответствии с задачами инновационной экономики. Это формирует дифференцированный подход к набору инструментов обеспечения социальной эффективности;

2) для обеспечения повышения социальной эффективности организации нужен инструмент для ее оценки и мониторинга. Это обуславливает необходимость введения социального отчета организации.

Анализ социальной эффективности был проведен по следующим направлениям:

- кадровый потенциал организации, который включает состав, структуру и движение персонала;
- затраты на персонал, размер и структура социального пакета;

- структура фонда заработной платы в разрезе категорий персонала.

По данным внутренней отчетности отдела кадров были выявлены следующие характеристики сложившегося на ООО «Томскнефть-Сервис» организационно-экономического механизма обеспечения кадровой политики в системе повышения мотивации и стимулирования персонала:

- высокий средний возраст персонала (более 40 лет по персоналу основной деятельности, в том числе по категории руководители – 45 лет);
- низкая текучесть кадров (уровень показателя 0,7);
- недостаток квалифицированных рабочих кадров (более 50% сотрудников имеют профессионально-техническое образование в основном за счет образовательного уровня рабочих);
- традиционная кадровая деятельность (сложившаяся система кадрового резерва руководителей).

3.2 Предложения по повышению мотивации и стимулирования персонала

Анализ затрат на персонал показал наличие значительного по размеру социального пакета, который не дифференцирован в разрезе сегментов персонала. В его составе наибольший удельный вес имеют обязательные выплаты в Фонд социальной защиты населения и выплаты из прибыли – около 0,08% (за награждение корпоративными, ведомственными и внутрифирменными наградами).

С 2013 года перестал проводиться конкурс «Лучший по профессии», что является отрицательной тенденцией в кадровой политике организации.

Система стимулирующих выплат является важным аспектом социальной ответственности организации. Их наличие позволяет не только увеличить экономическую эффективность посредством создания материальной мотивации работников, но и создать в коллективе организации благоприятную дружескую атмосферу, сплотить коллектив и поднять корпоративный

дух организации при присутствии здорового духа соперничества. Однако их наличие и размер в организации напрямую зависит от размера чистой прибыли и, как видно на практике, минимален. Таким образом, на основании анализа правомерно отметить, что система стимулирующих выплат организации является недостаточно эффективной ни с точки зрения управления персоналом, ни с точки зрения распределения денежных средств.

Проведенный организационно-экономический анализ позволил предложить следующие направления формирования организационно-экономического механизма обеспечения кадровой политики в системе повышения мотивации и стимулирования персонала на ООО «Томскнефть-Сервис»:

- 1) дифференциация социального пакета;
- 2) социально ответственная оптимизация численности и структуры персонала;
- 3) организация и ведение социального отчета.

Для дифференциации социального пакета необходимо провести перегруппировку затрат на персонал, выделить дифференцируемую и недифференцируемую части социального пакета, разработать критерии сегментации персонала для обеспечения социальной справедливости при дифференциации.

Недифференцируемая часть представляет собой абсолютный минимум социальных благ, который включает законодательно установленные выплаты и налоги на труд. Кроме того, сюда следует отнести премиальные выплаты по итогам работы, расходы на медицинские услуги и ряд других выплат, непосредственно связанных с выполнением профессиональных обязанностей (оплата телефонной связи, транспортных расходов). К затратам, которые могут дифференцироваться, могут быть отнесены затраты на профессиональное обучение, стимулирующие выплаты, стоимость культурно-бытового обслуживания и дополнительные затраты.

Наряду с классическим подходом к мотивации персонала предлагается использовать неэкономические методы стимулирования. При мотивации сотрудников важным фактором являются и нематериальные (неэкономические) формы вознаграждения. К неэкономическим способам стимулирования относятся организационные и моральные. Организационные способы включают в себя мотивацию целями, привлечением к участию в делах организации, обогащением труда.

Основное направление мотивации через привлечение к участию в делах организации – это обсуждение трехстороннего коллективного договора, всех его разделов в микроколлективах, а также обсуждение проекта, фактическое его выполнение на собрании коллектива.

К методам морального стимулирования относятся:

- почетные грамоты,
- внесение имен в специальные книги,
- доска почета,
- выпуск специальных значков для ветеранов труда,
- чествование лучших работников,
- публикации в корпоративных изданиях,
- поощрения в связи с профессиональными праздниками и юбилейными датами.

Социально-материальные поощрения:

- участие в финансировании строительства жилья для работников,
- предоставление займов.

При разработке системы мотивации предлагается определиться в главной идее поощрения людей, в том, что должно составлять основу оценки – результаты аттестации, итоги работ. Можно применять такие способы мотивации, как материально-техническая поддержка, моральное поощрение, выдача организацией беспроцентной ссуды на приобретение жилья.

В работе по реализации систем мотивации сотрудников, оценки их эффективности важна прозрачность многих процедур и правил, важен реаль-

но выполняемый социальный пакет, то есть комплекс социальных благ, предоставляемых организацией.

Работники должны получать материально-финансовое обеспечение строго в соответствии с их должностью, а не в соответствии с выполненной работой или результатами деятельности.

Система денежного содержания должна строиться на двух взаимообусловленных и неотъемлемых принципах: единства и нормативности.

Принцип единства означает одинаковый подход (предотвращение дискриминации по любому признаку) к организации финансового обеспечения работающих в соответствии с занимаемой ими должностью.

Принцип нормативности закладывает право с одинаковой профподготовкой занимать равные должности и получать равное жалование.

Организационно-экономический механизм повышения социальной эффективности кадровой политики в системе повышения мотивации и стимулирования персонала представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Организационно-экономический механизм повышения социальной эффективности кадровой политики в системе повышения мотивации и стимулирования персонала организации

Направления повышения социальной эффективности	Организационные методы	Экономические методы
Качество трудовой жизни персонала	гибкие формы занятости, организация обучения работников, повышения их квалификации; улучшение условий труда	гибкие формы оплаты труда; дифференциация социального пакета; оптимизация затрат на персонал
Улучшение профессионально-квалификационной и социальной структуры персонала на основе его сегментации	развитие, обучение, повышение квалификации персонала; формирование кадрового резерва, программы карьеры	надбавки к заработной плате, дополнительные выплаты, стипендии и т.д.
Усиление мотивации	разработка критериев сегментации персонала и дифференциации социального пакета	оптимизация затрат на персонал, введение гибких систем оплаты труда
Повышение социальной ответственности организации	введение социальной отчетности	социально ответственное высвобождение, оптимизация численности и структуры работников

По результатам анализа был сделан следующий вывод.

В организации не происходит развитие мотивации труда, разница в степени индивидуализации стимулирования между высшим руководящим составом и другими работниками ощутима. Следовательно, необходима разработка в организации более совершенной модели стимулирования персонала.

Результаты расчетов с учетом предлагаемых мероприятий сведем в таблицу 8.

Таблица 8 – Экономический эффект от предлагаемых мероприятий по индивидуализации стимулирования ООО «Томскнефть-Сервис»

Наименование мероприятия	Затраты базового периода, тыс.руб.	Затраты по проекту, тыс.руб.	Изменение, ±	
			тыс.руб.	%
1. Социальные выплаты из прибыли	198	500	+302	+152,5
2. Затраты на проведение конкурса «Лучший по профессии»	40	200	+160	+400,0
3. Компенсация санаторных путевок в размере 50% от стоимости	-	1000	+1000	x
4. Компенсация проезда к месту отдыха работника и членов его семьи в размере 30% от стоимости проезда	-	1800	+1800	x
Итого	238	3500	+2362	+13706,0

Внедрение проектируемых мероприятий по индивидуализации стимулирования позволит обеспечить годовой прирост заработной платы работников организации на 2362 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят повысить уровень применения материальных и нематериальных методов мотивации персонала на ООО «Томскнефть-Сервис».

Социальный эффект от предложенных мероприятий заключается в укреплении корпоративного духа, сплоченности коллектива.

Предложенные мероприятия по индивидуализации стимулирования труда обеспечат:

- ◆ создание возможности для увеличения размера своей заработной платы;
- ◆ повышение мотивации труда работников;
- ◆ усиление мотивов, связанных с осознанием общественного значения деятельности, с чувством долга, ответственностью перед коллективом. Работник будет считать себя членом коллектива, отождествляться с ним и жить его проблемами, интересами и целями.

Таким образом, мотивы, связанные с идентификацией с коллективом, чувством долга и ответственностью, являются важными в побуждении человека к деятельности. Актуализация у субъекта деятельности этих мотивов способна вызывать его активность в достижении общественно значимых целей.

Эффективность мотивации будет зависеть от того, насколько реализуются стратегические цели организации за счет мотивированности персонала. В свою очередь мотивация работников будет определяться тем, насколько полно организация обеспечивает удовлетворение их основных потребностей. Следовательно, основное назначение мотивации – соединить интересы работника со стратегическими задачами организации – будет осуществлено.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-ЗБ14	Окоркова Ирина Сергеевна

Институт	электронного обучения	Кафедра	экономики
Уровень образования	бакалавриат	Направление	080103 экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<ul style="list-style-type: none"> – Положения и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности, используемые в российской практике – Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты 	<ul style="list-style-type: none"> – ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 20000-2010 «Guidance on social responsibility». – Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». – GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива – Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.
--	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p><i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; – дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.
<p><i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – спонсорство и корпоративная благотворительность; – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – готовность участвовать в кризисных ситуациях; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> – спонсорство и корпоративная благотворительность; – содействие охране окружающей среды; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); – взаимодействие с местным сообществом и местной властью

<p>1. <i>Определение стейкхолдеров организации:</i> - внутренние и внешние стейкхолдеры организации; - краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров организации.</p>	<p>1. <i>Внутренние: сотрудники, потребители, поставщики, собственники, страховые организации</i></p>
<p>2. <i>Определение структуры программы КСО</i> - Наименование предприятия; - Элемент; - Стейкхолдеры; - Сроки реализации мероприятия; - Ожидаемый результат от реализации мероприятия.</p>	<p>2. <i>ООО «Томскнефть-Сервис», Спонсорская помощь и благотворительные пожертвования Корпоративное спонсорство Эквивалентное финансирование Корпоративное волонтерство Социальные инвестиции Органы государственного управления Общественные организации Бывшие сотрудники Сотрудники Экологические организации .Решение социальных программ В целях собственной рекламы Помощь ветеранам Соблюдение в чистоте зон отдыха Охрана окружающей среды</i></p>
<p>3. <i>Определение затрат на программы КСО</i> -расчет бюджета затрат на основании анализа структуры программы КСО</p>	<p><i>Итого – 7 645 000 рублей</i></p>
<p>4. <i>Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций</i></p>	<p>4. <i>Все программы КСО полностью охватывают интересы стейкхолдеров. Эффективность затрат от мероприятий КСО заключается, во-первых, в социальном эффекте от реализации адресной материальной поддержки бывших сотрудников организации, проведении социальных программ региона и города, повышении экологической безопасности рабочей зоны, а, во-вторых, в повышении имиджа организации и в укреплении доверия со стороны общественности.</i></p>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	21.12.2015 г.
--	---------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ14	Окоркова Ирина Сергеевна		

4 Социальная ответственность

4.1 Значение применения КСО

Политика корпоративной социальной ответственности активно поддерживается на мировом уровне и является важнейшим условием формирования стратегии функционирования успешного предпринимательства.

Согласно классическому определению, сформулированному Еврокомиссией, под корпоративной социальной ответственностью (Corporate Social Responsibility, CSR) понимается концепция, отражающая добровольное решение коммерческих компаний участвовать в улучшении уровня жизни общества и в защите природной окружающей среды [20].

Современные исследователи в области менеджмента предлагают рассматривать корпоративную социальную ответственность, используя «концепцию 3P». Данная теория предполагает, что руководители компаний будут уделять равное внимание деятельности по достижению прибыли (profit), заботе о персонале, партнерах и клиентах (people) и мероприятиям, направленным на защиту окружающей природной среды (planet).

В настоящее время все большее признание получает подход к ведению бизнеса, заключающийся в том, что крупные мировые компании приносят более высокую и устойчивую прибыль в случае учета в своих стратегических планах линии на прочные, устойчивые отношения с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами). Такие отлаженные и тщательно выстроенные связи ведут к повышению общей устойчивости и конкурентоспособности компаний, что особенно важно в условиях высокой динамики изменений в окружающей макросреде, условиях производства.

Наиболее успешными лидерами в различных отраслях, являются компании, которые смогли обеспечить в своей деятельности долгосрочную рентабельность, основанную на высокой эффективности работы, конкурентоспособности и возможности предвосхищать будущее. Однако не секрет, что

подавляющее большинство компаний и предприятий работают не из чисто альтруистических побуждений, а по-прежнему в число мотивов их упорной работы входят прибыль для акционеров, благосостояние менеджеров и персонала, а зачастую и личные амбиции владельцев и топ-менеджеров. И, тем не менее, большинство ведущих мировых компаний активно используют концепцию корпоративной социальной ответственности в системе управления.

По мнению исследователей, система КСО (корпоративной социальной ответственности) является тем инструментом управления, который соответствует современному уровню мировой экономики, корпоративного развития, деятельности компаний в эпоху глобализации. Что же такое корпоративная социальная ответственность?

Согласно определению журнала Национального совета по корпоративному управлению, КСО – система последовательных экономических, экологических и социальных мероприятий компании, реализуемых на основе постоянного взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) и направленных на снижение нефинансовых рисков, долгосрочное улучшение имиджа и деловой репутации компании, а также рост капитализации и конкурентоспособности, обеспечивающие прибыльность и устойчивое развитие предприятия [20].

С целью повышения уровня социальной ответственности предприятий, а также принимая во внимание ожидания заинтересованных сторон, соблюдая законодательство и согласуясь с международными нормами поведения, экспертами в 2010 г. был разработан Международный стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности».

Данный Стандарт поощряет организации предпринимать действия, выходя за рамки их юридических обязательств, а также разъясняет взаимосвязь между принципами соц. ответственности и системами организационного поведения. На российских предприятиях КСО стала использоваться отно-

сительно недавно – конца 90-х – начала 2000-х годов в основном в крупных компаниях.

Сегодня развитие корпоративной социальной ответственности в России идет в соответствии с мировыми тенденциями, но пока что медленно и фактически не охватывает малый и средний бизнес. Дело в том, что социальная ответственность предполагает деятельность компаний по трем принципам: экономическому (качество, безопасность продукции и услуг, а также их физическая и ценовая доступность), экологическому (снижение вредных выбросов и других нагрузок на окружающую среду) и социальному (развитие собственного коллектива и внешние социальные проекты, включая благотворительность).

Традиционно большое внимание уделяется совершенствованию социальной политики на производстве, но сейчас 75% российских компаний на первый план ставят вопросы охраны окружающей среды. В перспективе планируется уделять наибольшее внимание вопросам утилизации отходов и вредных выбросов, а также эффективного корпоративного управления и эффективному использованию энергии.

Повышению устойчивости и конкурентоспособности российских предприятий способствовало бы улучшение работы с поставщиками и подрядчиками, а также разработка этических стандартов ведения бизнеса. Но пока формализованная политика в этой сфере присутствует только у 48 % российских компаний. И только 12% российского бизнеса считают приоритетными вопросы строго контроля за соблюдением прав человека в компании. Сегодня каждый третий российский топ-менеджер выказывает озабоченность по поводу высоких затрат на корпоративную социальную ответственность, считая, что именно они являются одним из главных препятствий активного развития компании [19].

Практика показывает, что существует целый ряд примеров позитивного влияния КСО на рост эффективности бизнеса:

– Репутационный эффект. Улучшение корпоративного имиджа является наиболее очевидным результатом деятельности компаний в области КСО. Это способствует росту нематериальных активов социально ответственных компаний, повышает ценность их бренда и формирует кредит доверия, что в конечном счете оказывает положительное влияние на уровень продаж, качество взаимодействия с деловыми партнерами и представителями других заинтересованных сторон.

– Выстраивание отношений с заинтересованными сторонами. Построение диалога с заинтересованными сторонами помогает компаниям прояснить для себя, в чем конкретно, по мнению заинтересованных сторон, должна выражаться их социальная ответственность и по возможности интегрировать эти ожидания в свою деятельность. В результате компании формируют вокруг себя позитивную среду, способствующую эффективности ее бизнеса за счет понимания и поддержки со стороны широкого круга заинтересованных сторон.

– Внедрение инноваций. Знание потребностей заинтересованных сторон позволяет бизнесу предлагать востребованные обществом продукты и услуги и осваивать новые рынки. Таким образом, бизнес становится провайдером позитивных изменений и инноваций в рамках своей основной деятельности, в том числе через поддержку научных исследований, разработку социально значимых продуктов и услуг и освоение пустующих рынков, и одновременно увеличивает свою конкурентоспособность и эффективность.

– Повышение лояльности персонала. Создание привлекательных условий труда, возможностей для профессионального и карьерного роста и формирование корпоративной культуры, основанной на общегуманитарных ценностях, позволяет компаниям привлекать и удерживать перспективных квалифицированных специалистов.

– Обеспечение экономии. Внедрение технологий с более высокой производительностью и ресурсоэффективностью создает дополнительные

возможности экономии энергии, воды и других ресурсов, а также снижения объемов отходов производства.

– Привлечение инвестиций и выход на мировые рынки. При определении инвестиционной привлекательности компаний на зарубежных фондовых рынках рядом инвесторов учитывается их эффективность в области КСО. Дополнительным стимулом для повышения социальной ответственности бизнеса также является постоянный рост числа финансовых институтов, придерживающихся принципов ответственного финансирования.

– Повышение управленческой эффективности и минимизация нефинансовых рисков. Интеграция экологических и социальных аспектов в процесс принятия управленческих решений позволяет компании расширять горизонты своего планирования и учитывать более разносторонний спектр рисков и возможностей, что создает предпосылки для устойчивого долгосрочного развития бизнеса [27].

Согласно опросу 83% крупных российских компаний рассматривают КСО как фактор достижения компаниями «долгосрочных конкурентных преимуществ». В то же время, анализ текущей ситуации показывает, что на многих российских предприятиях (в основном малых и средних) по-прежнему отсутствует понимание роли КСО как именно системы управления, сводя ее во многих случаях к отдельным направлениям деятельности – заботе о персонале, удовлетворению запросов инвесторов, налаживанию связей с местными сообществами и государством, деятельности в сфере связей с общественностью. При этом забывая, что главное направление СО компании – выпускать качественную продукцию, отвечающую потребностям общества и использовать в своей производственной деятельности методы, получающие одобрение общества.

Другими словами, предприятие, производящее некачественную продукцию, продающее ее по монопольно завышенным ценам, и получающее в результате огромные прибыли, часть из которых для поддержания своего

имиджа впоследствии тратится на благотворительность – не является социально ответственным.

Следование принципам социальной ответственности способствует более эффективному достижению компаниями их стратегических целей, так как позволяет осуществлять долгосрочные инвестиции в создание благоприятного социального окружения. Таким образом, бизнес реализует свои основные потребности в выживании, безопасности и устойчивости.

Корпоративная социальная ответственность – это международный стандарт ведения социальной отчетности, содержащий перечень социальных показателей и направлений оценки социальной эффективности. Он позволяет разработать социальный отчет организации, что является одним из важнейших инструментов социальной ответственности.

Для большинства современных предпринимателей становится совершенно очевидным тот факт, что успех производственного бизнеса на рынке во многом зависит от размера его инвестиций в социальную сферу. Практика подтверждает, что высокая корпоративная социальная ответственность способствует формированию положительного имиджа коммерческих предприятий и предоставляет определенные выгоды (см. рис. 4). А именно [16]:

- усиливает рейтинговые позиции бизнеса на международном и внутреннем рынке;
- обеспечивает расширение клиентской базы и укрепляет партнерские связи;
- предоставляет возможность привлекать и удерживать в штате компании высококвалифицированных специалистов;
- упрощает процедуры страхования и привлечения инвестиций;
- делает более конструктивным взаимодействие с государственными структурами.



Рисунок 4 – Значение социальной ответственности для бизнеса

Сформулировано множество определений понятия социальной ответственности, обобщая которые можно сказать, что это добровольный, выходящий за рамки действующего законодательного минимума вклад предприятия в развитие общества, включающий ответственность работодателя, делового партнера и участника социальных отношений.

4.2 Практика применения КСО на ООО «Томскнефть-Сервис»

Существует много причин, по которым корпоративной социальной ответственности в организации необходимо уделять особое внимание. Усиление глобализации, рост влияния и укрупнение бизнес-структур обостряют рыночную конкуренцию, а значит, повышают роль бренда и имиджа организаций и предприятий. При этом активизируется гражданское самосознание, обостряется борьба между компаниями за высококвалифицированные профессиональные кадры.

Корпоративная социальная ответственность организации предусматривает широкий спектр действий – от регулирования внутрифирменных проблем до активной общественной деятельности. Она включает в себя соблюдение промышленной безопасности, охрану труда, обязательное медицинское страхование, пенсионное обеспечение и поддержку различных социальных фондов.

Содержание корпоративной социальной ответственности включает в себя следующие элементы:

- оказание необходимых услуг в соответствии с принятыми стандартами и требованиями качества;
- обеспечение безопасности и охраны труда персонала организации;
- соблюдение правил ведения бизнеса;
- формирование новых рабочих мест, обеспеченных социальными гарантиями;
- разработка моделей мотивации с целью повышения квалификации персонала;
- защита природной окружающей среды;
- содействие сохранению исторического и культурного наследия страны;
- поддержка и финансирование социальных программ.

Практика показала, что наиболее эффективна деятельность той организации, в которой социальная ответственность окупается высоким уровнем рейтинговых показателей, к которым относятся экологические программы, связи с общественностью, стимулирование персонала и благотворительность.

В настоящее время в ООО «Томскнефть-Сервис» активно реализуются следующие типы социальных программ:

- внутренние социальные программы организации;
- партнерские программы с федеральными, региональными и местными органами государственного управления;
- программы партнерства с некоммерческими организациями;
- программы сотрудничества с профессиональными объединениями и общественными организациями;
- программы информационного сотрудничества со средствами массовой информации.

Рассмотрим применение КСО в рамках ООО «Томскнефть-Сервис».

Деятельность ООО «Томскнефть-Сервис» в рамках КСО представим в виде таблиц. В таблице 9 показаны стейкхолдеры организации.

Таблица 9 – Стейкхолдеры ООО «Томскнефть-Сервис»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Сотрудники	1. Население
2. Поставщики	2. Общественные организации
3. Потребители	3. Органы государственного управления
4. Собственники	4. Конкуренты
5. Страховые организации	4. Экологические организации

Наибольшее влияние на предприятие оказывают прямые стейкхолдеры, т.к. это основные заинтересованные стороны, имеющие прямое отношение к деятельности организации.

При нарушении прав работники обращаются в трудовую инспекцию, в местные органы власти, судебные органы.

Потребители, в случае поставки некачественной и несвоевременной нефтепродукции, могут выставить претензии, рекламации, а при невыполнении договорных условий обратиться в судебные органы, вплоть до банкротства организации.

Меньшее, по силе, влияние оказывают на деятельность организации косвенные стейкхолдеры.

Основные мероприятия в рамках программы КСО, проводимые в ООО «Томскнефть-Сервис», представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Структура программ КСО в ООО «Томскнефть-Сервис»

Наименование мероприятий	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Адресная помощь для осуществления социальных программ	Спонсорская помощь и благотворительные пожертвования	Органы государственного управления	постоянно	Решение социальных программ

Наименование мероприятий	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Предоставление различных ресурсов для поддержки мероприятий, носящих публичный характер	Корпоративное спонсорство	Общественные организации	периодически	В целях собственной рекламы
Адресная помощь неработающим сотрудникам	Эквивалентное финансирование	Бывшие сотрудники	постоянно	Помощь ветеранам
Участие сотрудников в уборке территории района и города	Корпоративное волонтерство	Сотрудники	постоянно	Соблюдение в чистоте зон отдыха
Экология	Социальные инвестиции	Экологические организации	постоянно	Охрана окружающей среды

Из анализа социальных программ ООО «Томскнефть-Сервис» было выявлено, что организация активно применяет систему социальных выплаты работникам в связи:

- со смертью родственников;
- с регистрацией брака;
- с рождением ребенка;

а также денежные выплаты неработающим пенсионерам, отработавшим в организации в течение длительного периода времени.

В таблице 11 приведены затраты на мероприятия ООО «Томскнефть-Сервис».

Таблица 11 – Затраты на мероприятия ООО «Томскнефть-Сервис»

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1.	Адресная помощь для осуществления социальных программ	тыс.руб.		800
2.	Предоставление различных ресурсов для поддержки мероприятий, носящих публичный характер	тыс.руб.		300
3.	Адресная помощь неработающим сотрудникам из ФМП	тыс.руб.		5545
4.	Участие сотрудников в уборке территории района и города	тыс.руб.		800
5.	Экология	тыс.руб.		200
	Итого	тыс.руб.		7645

Реализация всех программ КСО ООО «Томскнефть-Сервис» в среднем за год составляет 7645 тыс. руб.

Эффективность затрат от мероприятий КСО заключается, во-первых, в социальном эффекте от реализации адресной материальной поддержки бывших сотрудников организации, проведении социальных программ региона и города, повышении экологической безопасности рабочей зоны, а, во-вторых, в повышении имиджа организации и в укреплении доверия со стороны общественности.

Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была изучена система мотивации и стимулирования труда работников на ООО «Томскнефть-Сервис» и решены поставленные задачи.

В ходе анализа выявлены недостатки модели стимулирования персонала: на долю заработной платы, рассчитанную по тарифным ставкам и должностным окладам с учетом премий, в организации приходится 18,2%; на районные коэффициенты и северные надбавки 41,5%; на доплаты и компенсации 40,3% (около 14 видов). Доплаты устанавливаются и в абсолютной сумме и в процентах к тарифному фонду. Можно утверждать, что в организации имеется единая система формирования фонда оплаты труда, но затруднена индивидуализация стимулирования работников.

На основании проведенного исследования был сделан следующий вывод: одним из важнейших направлений, позволяющим мотивировать работников к высокопроизводительному труду, является индивидуализация инструментов стимулирования, позволяющая учесть особенности каждого.

Поскольку развитие системы мотивации зачастую отстает от темпов развития систем организации и управления бизнесом, необходимо периодически проводить ревизию соответствия организационной структуры и положений о премировании сотрудников.

В выпускной квалификационной работе с целью развития системы стимулирования на ООО «Томскнефть-Сервис» предлагается совершенствование стимулирующей системы, направленной на:

увеличение социальных выплат из прибыли;

возобновление проведения конкурса «Лучший по профессии»;

внедрение системы компенсации санаторных путевок в размере 50% от стоимости;

внедрение системы компенсации проезда к месту отдыха работникам и членам их семей.

Реализация мероприятий, направленных на совершенствование системы стимулирования персонала, позволит обеспечить годовой прирост заработной платы работников организации на 2362 тыс. руб., повысить уровень применения материальных и нематериальных методов мотивации персонала в ООО «Томскнефть-Сервис».

Также в работе были рассмотрены вопросы корпоративной социальной ответственности и было выявлено, что реализация социальной ответственности производственного бизнеса представляет собой многоуровневый процесс.

1. Базовый уровень социальной ответственности производственного бизнеса предполагает выполнение следующих обязательств: своевременная выплата налогов и заработной платы, расширение штата и предоставление новых рабочих мест.

2. Второй уровень социальной ответственности производственного бизнеса предусматривает обеспечение работников комфортными условиями не только труда, но и жизни: повышение уровня образования и квалификации персонала, профилактическое медицинское обслуживание, строительство жилья и развитие социальной сферы. Такой тип социальной ответственности получил название «корпоративная ответственность».

3. Третий, высший уровень социальной ответственности производственного бизнеса подразумевает осуществление благотворительной деятельности.

Подлинная социальная ответственность бизнеса и предпринимателей состоит в такой организации деятельности, которая обеспечит работникам высокое и устойчивое имущественное положение, социальную защиту, возможности для духовного роста и образования.

Концепция развития социальной ответственности в России будет приобретать все большую популярность и доверие со стороны бизнеса, общества и государства.

Список использованной литературы

1. Гальченко С.А. Корпоративная социальная ответственность: Учебное пособие. Курск, 2015. 174 с.
2. Горшкова Е.В. Мотивационный аспект управления персоналом. М., 2009. 315 с.
3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2012. 285 с.
4. Кибанов А.Я. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник/ Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. М.: ИНФРА-М, 2010. 524 с.
5. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2015. 398 с.
6. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2015. 481 с.
7. Соломанидина Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие для вузов / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 312 с.
8. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб.-практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2014. 64 с.
9. Апухтин О.О. Теоретические аспекты исследования мотивации труда // Новые технологии. 2011. № 4. С. 136-140.
10. Афанасьева А.Ю., Фимушкин Я.К. Развитие систем мотивации и стимулирования в промышленной организации как фактор модернизации производства // Вестник Московского государственного областного университета. 2012. № 1. С. 161-173.
11. Богуславская С.Б., Рождественская Н.В. Корпоративная социальная ответственность: в поисках эффективности // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-4 (41-4). С. 659-664.

12. Бухалков М.И. Система мотивации и стимулирования продуктивного труда персонала // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2013. № 7. С. 34-41.
13. Бухарова Н.В. Стимулирование в системе мотивации труда // Социально-политические науки. 2014. № 1. С. 59-65.
14. Воропаева Ю.С. Современная система взглядов на практическое применение теорий мотивации // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 2. С. 18-23.
15. Гагаринская Г.П., Горбунова Ю.Н., Федотов С.Н. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий на основе компетентностно-ориентированной системы мотивации и стимулирования работников // Вестник Самарского государственного университета. 2011. № 6 (87). С. 11-18.
16. Гагаринский А.В. Повышение мотивации работников предприятий путем определения отраслевых факторов роста производительности труда // Интернет-журнал Науковедение. 2013. № 6 (19). С. 18–30.
17. Довнич А.Н., Бажин А.С. Взаимосвязь материального и нематериального стимулирования в системе мотивации персонала организации // Студент. Аспирант. Исследователь. 2015. № 2 (2). С. 94-101.
18. Жилина Е.В. Формы стимулирования в системе мотивации труда // Вопросы экономики и управления. 2016. № 2 (4). С. 37-39.
19. Ильина Л.А. Механизмы мотивации и стимулирования труда персонала в системе управления нефтегазовой организации // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2012. № 26. С. 98-101.
20. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Проблемы формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала промышленных организаций // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2013. № 1. С. 31-35.

21. Калинин Д.Д., Нарожняя К.Г., Терещенко Ю.С. Система мотивации и стимулирования трудовой активности персонала в условиях реструктуризации предприятий нефтегазовых отраслей // Наука. 2015. № 1 (40). С. 17-18.

22. Климова С.И. Виды систем мотивации и стимулирования персонала организации // В сборнике: Достижения вузовской науки / Труды международной научно-практической конференции, 2014. С. 198-202.

23. Кувакова И.М., Золотова Е.В. Система организации, мотивации, нормирования, стимулирования и оплаты труда: общее проблемное пространство // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2010. № 23. С. 181-199.

24. Любичкая В.А. Система мотивации и стимулирования труда работников промышленного предприятия в рыночной среде // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2011. № 1. С. 99-102.

25. Маренюк А.А., Гайфуллина М.М. Система мотивации и стимулирования персонала на предприятии // В сборнике: Закономерности и тенденции развития науки /Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор А.А. Сукиасян, 2015. С. 115-117.

26. Мозговой А.И. Мотивация персонала на основе системы показателей // Интернет-журнал Науковедение. 2014. № 5 (24). С. 194.

27. Плотицына Л.А. Мотивация и стимулирование труда в системе современного предпринимательства // Экономика и предпринимательство. 2016. № 1-1 (66-1). С. 430-434.

28. Поляков А.С. Специфика мотивации и стимулирования внутриорганизационного поведения работников в системе современного предпринимательства. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Волгоградский государственный технический университет. Волгоград, 2011. 24 с.

29. Рябова М.А. Оценка взаимосвязи мотивации и нематериального стимулирования труда в эффективном управлении персоналом промышлен-

ных предприятий // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2013. № 2. С. 112-116.

30. Чакшова Н.В. Совершенствование мотивации и стимулирования персонала на промышленных предприятиях // В сборнике: Ресурсам области - эффективное использование / XV Ежегодная научная конференция студентов Финансово-технологической академии: Сборник материалов, 2015. С. 287-291.

Приложение А

(обязательное)

Бухгалтерский баланс за 2014 год

Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»

Наименование показателя	Код	На отчетную дату 2014 года, тыс.руб.	На 31 декабря 2013 года, тыс.руб.	На 31 декабря 2012 года, тыс.руб.
1	2	3	4	5
АКТИВ				
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»				
Нематериальные активы	1110	0	0	0
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
Основные средства	1130	0	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	1140	0	0	0
Финансовые вложения	1150	26401	24662	12918
Отложенные налоговые активы	1160	1804	0	0
Прочие внеоборотные активы	1170	196	20	20
ИТОГО по разделу I	1100	28401	26952	15353
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»				
Запасы	1210	149206	133088	64855
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	5308	5154	6169
Дебиторская задолженность	1230	188619	184625	245708
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	705	662	668
Прочие оборотные активы	1260	164	128	0
ИТОГО по разделу II	1200	344002	323657	317400
БАЛАНС Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»	1600	372403	350609	332753
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»				

Наименование показателя	Код	На отчетную дату 2014 года, тыс.руб.	На 31 декабря 2013 года, тыс.руб.	На 31 декабря 2012 года, тыс.руб.
1	2	3	4	5
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
Резервный капитал	1360	2	2	2
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	47504	45405	54222
ИТОГО по разделу III	1300	47516	45417	54234
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»				
Заемные средства	1410	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	2630	1617	630
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие обязательства	1450	0	0	0
Итого по разделу IV	1400	2630	1617	630
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»				
Заемные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	320403	301631	274837
Доходы будущих периодов	1530	0	5	8
Оценочные обязательства	1540	1854	1939	3044
Прочие обязательства	1550	0	0	0
ИТОГО по разделу V	1500	322257	303575	277889
БАЛАНС	1700	372403	350609	332753

Приложение Б (обязательное)

Отчет о финансовых результатах за 2014 год

Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»

Наименование показателя	Код	За отчетный период 2014 года, тыс.руб.	За аналогичный период предыдущего 2013 года, тыс.руб.
1	2	3	4
Выручка Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»	2110	2773342	2078029
Себестоимость продаж	2120	2626591	1936076
Валовая прибыль (убыток)	2100	146571	141953
Коммерческие расходы	2210	46512	46364
Управленческие расходы	2220	80157	79738
Прибыль (убыток) от продаж	2200	20082	15851
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	14216	13165
Прочие расходы	2350	18954	17689
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	15344	11327
Текущий налог на прибыль	2410	4388	3079
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	2115	2020
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	1013	987
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-169	-174
Прочее	2460	64	57
Чистая прибыль (убыток) Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»	2400	9710	7030
СПРАВОЧНО			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
Совокупный финансовый результат периода	2500	9710	7030

Приложение В

(обязательное)

Отчет о финансовых результатах за 2013 год

Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»

Наименование показателя	Код	За отчетный период 2013 года, тыс.руб.	За аналогичный период предыдущего 2012 года, тыс.руб.
1	2	4	5
Выручка Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»	2110	2078029	2364641
Себестоимость продаж	2120	1936076	2207831
Валовая прибыль (убыток)	2100	141953	156810
Коммерческие расходы	2210	46364	45858
Управленческие расходы	2220	79738	80181
Прибыль (убыток) от продаж	2200	15851	30771
Доходы от участия в других организациях	2310	0	39
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	13165	6735
Прочие расходы	2350	17689	14992
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	11327	22553
Текущий налог на прибыль	2410	3079	6467
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	2020	2193
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	987	135
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-174	-83
Прочее	2460	57	21
Чистая прибыль (убыток) Общество с ограниченной ответственностью «Томскнефть-Сервис»	2400	7030	15847
СПРАВОЧНО			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
Совокупный финансовый результат периода	2500	7030	7030