

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПЕТРА  
ВЕЛИКОГО

Институт «Торгово-экономический университет»

Кафедра «Торговой политики и прикладной экономики»

РАБОТА ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ С. И. Головкина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема: «Оценка системы оплаты труда на предприятии»

38.03.01 – Экономика

Профиль: экономика предприятий

Выполнил студент: гр. 47032/7

Кристина Дмитриевна Милютина

Руководитель: Старший преподаватель

Мария Юрьевна Куприянова

Санкт-Петербург

2016

## СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ	2
ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ	6
1.1 Понятие, сущность и функции заработной платы	6
1.2 Основные принципы организации и регулирования оплаты труда, состав фонда оплаты труда	14
1.3 Формы и системы оплаты труда	17
1.4 Методология проведения анализа фонда оплаты труда	36
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «БЛЕСК»	41
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «БЛЕСК»	41
2.2 Анализ эффективности оплаты труда в ООО «БЛЕСК»	49
2.3 Анализ движения рабочей силы	55
ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА	58
3.1 Пути повышения эффективности системы оплаты труда в ООО «БЛЕСК»	58
3.2 Экономическое обоснование предлагаемых разработок по совершенствованию системы оплаты труда работников	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	70

## ВВЕДЕНИЕ

Тема данной выпускной квалификационной работы «Оценка системы оплаты труда на предприятии».

Актуальность выбранной темы заключается в том, что заработная плата - это важнейшая экономическая категория, один из экономических рычагов, который призван соединить воедино интересы работника и предпринимателя.

Во-первых, размер заработной платы зависит от индивидуальной производительности труда. Работник помимо того, что должен сам оплачивать себе и своей семье покупку благ и услуг, он еще и обязан создавать продукты труда. И тут возникает проблема установления соответствующего уровня оплаты труда работника.

Во-вторых, размер заработной платы зависит и от работодателя. Он управляет оплатой труда своих работников, а именно устанавливает и разрабатывает системы стимулов к производительному труду, которая мотивирует работника на достижение стратегических целей предприятия.

Работник должен четко понимать, что существует прямая взаимосвязь между получаемым материальным вознаграждением и производительностью труда. То есть заработная плата зависит от достигнутых результатов. Другими словами, заработная плата, которая связана с итогами труда, является мотивирующим фактором работника.

На сегодняшний день в Российской Федерации существует дифференциация заработной платы между отдельными социальными слоями. Это значит, что рабочая сила не оценивается по своей непосредственной стоимости. И это, безусловно, препятствует проведению мотивирующей политики.

К основным проблемам в этой области можно отнести: неэффективность применяемых систем оплаты и стимулирования, их недостаточную гибкость, отсутствие увязки с целями, задачами и результатами деятельности, слабую

зависимость уровня оплаты от выполняемых функций, качества работы и достигнутых результатов, отсутствие обобщенных показателей эффективности и результативности деятельности. Системы премирования развиты слабо, их размер в условиях недостаточности средств фонда оплаты труда не позволяет создать эффективную систему стимулирования.

Все выше изложенные факты указывают на то, что выбранная нами тема дипломной работы очень актуальна в настоящее время.

Актуальность и недостаточная изученность проблем построения системы оплаты труда, необходимость определения путей повышения стимулирующей роли оплаты труда и совершенствования организации труда предопределили выбор темы выпускной квалификационной работы, определили цель и задачи исследования.

Целью является рассмотрение систем оплаты труда на предприятии, а также выявление путей совершенствования системы оплаты труда на примере предприятия ООО «БЛЕСК».

Для достижения целей был поставлен ряд задач. Основными задачами данной выпускной квалификационной работы являются:

1. Раскрытие понятия и сущности заработной платы.
2. Рассмотрение основных форм и систем оплаты труда.
3. Анализ системы оплаты труда на предприятии на примере ООО «БЛЕСК».
4. Рассмотрение эффективности системы оплаты труда в ООО «БЛЕСК».
5. Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности организации оплаты труда на предприятии.

В качестве объекта исследования выступает предприятие ООО «БЛЕСК». Предметом исследования является анализ организации оплаты труда на данном предприятии.

Методами исследования, которые были применены в данной курсовой работе, являются: изучение и анализ научной литературы, изучение опыта зарубежных стран и предприятий, а также математическая обработка экспериментальных данных и сравнительный анализ результатов.

Работа основывается на опубликованном научном материале, выбранном в соответствии с целями и задачами работы. Основной массив информации представляет собой материалы периодической печати, федеральных и региональных деловых и общественно-политических средств массовой информации.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в углублении и систематизации представлений о системе оплаты и оценки труда работников. Результаты исследования могут быть применены для целей проводящегося реформирования системы оплаты труда, а также использованы для проведения дальнейших исследований в данной области.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

## 1.1 Понятие, сущность и функции заработной платы

Труд каждого работника компенсируется оплатой труда или заработной платой, то есть заработанной им платой за затраченный труд. Одним из главных условий трудового договора является оговорка по поводу заработной платы, и с момента его заключение это является элементом трудового правоотношения работника. Так же существует система норм трудового законодательства согласно которой действуют следующие принципы правовой организации заработной платы:

- принцип равенства, а равно запрет дискриминации в оплате труда по полу, национальности и другим неделовым критериям, что означает равную оплату за равноценный труд;
- в зависимости от трудового вклада, количества и качества затраченного труда работника осуществляется его оплата, которая не ограничено максимальным размером;
- государство устанавливает и гарантирует минимальный размер оплаты труда, который с ростом цен систематически повышается (индексация заработной платы);
- в соответствии с условиями труда, сложностью выполняемой работы, а так же значению в народном хозяйстве и на данном производстве с учетом района, оплата труда производится дифференцировано. Такому разграничению в оплате труда способствует тарифная система с ее надбавками, доплатами, районными коэффициентами;
- тарифы оплаты труда, фонды оплаты, системы заработной платы устанавливаются в организациях коллективными договорами и соглашениями, а в бюджетной сфере размер оплаты труда определяется Правительством Российской Федерации;

- заработная плата конкретного труда работника, надбавки и доплаты устанавливаются по соглашению сторон трудового договора. [2]

Раздел VI действующего Трудового кодекса РФ посвящен оплате и нормированию труда. В 20 главе представлены общие положения, отражены основные понятия и определения. Так в соответствии со статьей 129 ТК РФ заработная плата (оплата труда работника) - это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты.

К компенсационным относятся доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера

Стимулирующие выплаты составляют доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты.

В соответствии со статьей 130 ТК РФ в систему основных государственных гарантий по оплате труда работников, то есть то что в обязательном порядке устанавливает и гарантирует государство, включено:

- величина минимального размера оплаты труда в Российской Федерации. Это обеспечивает защиту работникам от неоправданно низкой заработной платы, а также является базовой величиной для составления тарифных сеток и схем должностных окладов;

- величина минимального размера тарифной ставки работникам бюджетной сферы;

- меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы. Примером может служить индексация заработной платы в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги, тем самым

устанавливается государственная защита покупательной способности заработной платы;

- ограничение перечня оснований и размеров удержаний из зарплаты и налогов из нее;

- ограничение выплаты заработной платы в натуральной форме;

- обеспечение получения работником заработной платы в случае банкротства работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральным законом;

- федеральный государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства, в частности за полной и своевременной выплатой зарплаты и предоставлением установленных ее гарантий;

- ответственность работодателей за нарушение требований установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективными договорами, соглашениями;

- сроки и очередность выплаты заработной платы. Заработная плата должна быть выплачена работнику в месте выполнения им работы либо перечислена на счет в банке. Сроки выплаты - не реже чем каждые полмесяца, что же касается конкретных дней, то они устанавливаются в соответствии с трудовым договором. [2]

Минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения. Эта обязанность государства закреплена в Конституции Российской Федерации.

Если гражданин работает по трудовому договору, то он имеет все основания на оплату труда без какой бы то ни было дискриминации, вдобавок

не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда. [12]

Государство не позволяет утверждать оплату труда ниже минимального ее размера, предусмотренного законом, пусть даже соглашению сторон трудового договора было обоюдным.

Месячная оплата труда работника, проработавшего полностью определенную на этот период норму рабочего времени и выполнившего все свои трудовые обязанности, не должна быть ниже зафиксированного минимального размера оплаты труда.

В организациях, которые финансируются из бюджетных источников, минимальный размер оплаты труда вводится за счет средств соответствующих бюджетов, а другими организациями - за счет собственных средств.

Порядок расчета прожиточного минимума и его величина устанавливаются федеральным законом.

Различные доплаты, надбавки, премии и любые иные поощрительные выплаты не входят в минимальный размер заработной платы. Выплаты при сверхурочной и ночной работе аналогично не входят в минимальный размер заработной платы, потому что указанные выплаты относятся к дополнительной заработной плате. [9]

В тех районах, где установлены районные коэффициенты и северные надбавки за неблагоприятные климатические условия, минимальная заработная плата увеличивается на их размер.

Государственный минимальный размер заработной платы не применяется при работе с неполным рабочим временем.

Согласно статье 131 ТК РФ выплата заработной платы производится в денежной форме в валюте Российской Федерации (в рублях). Так же оплата труда может производиться и в других формах, не противоречащих

законодательству Российской Федерации. Однако существует ограничение - доля заработной платы, выплачиваемой в неденежной форме, не может превышать 20 процентов от начисленной месячной заработной платы.

Понятие «оплата труда» отличается от понятия «заработная плата», они имеют различное содержание и соотносятся между собой как общее и частное.

Оплата труда – это урегулированное трудовым законодательством, локальными нормативными актами и трудовым договором система отношений между сторонами трудового договора по поводу установления и осуществления работодателем выплат работнику за его труд. [13]

Заработная плата – это только часть оплаты труда, представляющая собой вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполненной работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Таким образом, понятие «оплата труда» является более широким по отношению к термину «заработная плата», так как включает в себя всю совокупность отношений, связанных с установлением, регулированием и предоставлением работнику выплат за его труд.

Оплата труда по трудовому договору отличается от оплаты по гражданско-правовому договору.

Если заработная плата выплачивается систематически за произведенную работу, в то время как оплата по гражданским договорам это цена овеществленного результата труда, оплачиваемая разово до или после выполнения работы. [18]

Заработная плата представляет собой единую выплату, а оплата труда состоит из двух составляющих: основной и дополнительной выплат.

Оплата труда по гражданскому договору регулируется только соглашением сторон и оговаривается за ранее и, как правило, не может быть

изменена заказчиком. А оплата труда по трудовому договору регулируется законодательством и может быть повышена или понижена при некоторых сложившихся обстоятельствах, что может способствовать стимулированию труда.

Заработная плата имеет установленный государством минимум, который систематически повышается с ростом цен, чего нет может быть при оплате труда по гражданскому договору. [26]

Исторически сложилось два метода правового регулирования заработной платы: государственный (централизованный) и договорный (коллективно и индивидуально).

Централизованный метод предполагает государственное регулирование заработной платы как на уровне Российской Федерации, так и на уровне ее субъектов. На сегодняшний день при помощи этого метода устанавливается лишь минимальный уровень оплаты труда работников. Однако, государственный контроль очень важен, так как формирование заработной платы проходит субъективно, вне действия экономических законов и рыночного регулирования. [35]

Ныне с переходом к рыночным отношениям преобладает коллективно- и индивидуально-договорный метод. Коллективно-договорный метод правового регулирования заработной платы происходит путем заключения федеральных, региональных, отраслевых, территориальных тарифных соглашений и коллективных договоров в организациях.

Индивидуально - договорной метод представляет собой соглашение между работником и работодателем о размере и условиях оплаты труда, которые закреплены в трудовом договоре. [30]

Именно последний метод получил широкое распространение, это объясняется тем, что в силу изменений в экономике, а так же разнообразием и

равенством форм собственности, централизованный метод не может быть объективно использован.

Заработная плата выполняет несколько свойственных только ей функций.

Самой главной является воспроизводственная функция заработной платы, которая позволяет обеспечить возможность воспроизводства рабочей силы. [21]

Следующей по значимости является стимулирующая (мотивационная) функция заработной платы. С помощью нее достигается увеличение заинтересованности в совершенстве производства. Заработная плата способствует реализации принципа социальной справедливости, так же с помощью нее решаются и социальные задачи.

Наконец, одной из немаловажных функций заработной платы является учетно-производственная. Она характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства.

Таким образом, можно сделать вывод относительно того, что заработная плата многофункциональна.

Все функции заработной платы неразрывно связаны между собой и только в совокупности позволяют правильно понять ее сущность и содержание, противоречия и проблемы, возникающие в процессе совершенствования организации оплаты труда.

Итак, каждая из функций взаимодействует с другими. Все перечисленные выше функции одновременно играют и социальную роль. При этом в воспроизводственной функции реализуются и стимулирующая, и учетно-производственная функции заработной платы.

Однако при том, что эти функции похожи, каждая или несколько функций в определенной степени противоположны другим, а то и исключают какую-либо из них, либо снижают результат ее действия.

Парадокс состоит в том, что одни из функций ведут к дифференциации зарплат, другие, наоборот, - к их выравниванию. Чем будет сильнее выравнивание, тем слабее дифференциация, тем слабее стимулирующее воздействие заработной платы. [13]

Что бы должным образом организовать заработную плату с учетом специфики развития общества, нужно обратить должное внимание на объективное единство и противоположность ее функций. Необходимо своевременно усиливать одни функции и постепенно ослаблять другие.

Первоначально следует усиливать и активизировать те функции, которые являются наиболее преобладающими на современном этапе развития российского общества. К ним можно отнести воспроизводственную и стимулирующую функцию заработной платы.

Суть воспроизводственной функции заработной платы состоит в том, что она позволяет компенсировать затраты труда, которые имели место в процессе производственной деятельности человека. И в случае если заработная плата по своему уровню недостаточна по крайней мере для простого воспроизводства рабочей силы, то следовательно она не выполняет свою воспроизводственную функцию. [19]

Если соотнести получаемую работником заработную плату к уровню прожиточного минимума, то можно судить о степени осуществления воспроизводственной функции.

Если самым важным требованием для реализации воспроизводственной функции заработной платы является ее размер, то стимулирующая функция ориентируется на другие зависимости.

Есть два очень близких по значению понятия «стимулирующая функция» «стимулирующая роль» заработной платы, однако их нужно строго различать.

Значение стимулирующей функции состоит в том, что существует зависимость между размером заработной платы работника и результатом его

труда, то есть количества и качества трудового вклада. Итак, стимулирующую роль можно представить как своеобразный «двигатель» стимулирующей функции. [28]

Можно сказать, что степень реализации стимулирующей функции пропорциональна уровню стимулирующей роли заработной платы. Следовательно в этом и состоит вся суть принципиального отличия и взаимосвязи этих понятий.

Следует отметить, что стимулирующую функцию заработной платы можно количественно измерить в отличие от воспроизводственной функции. Ее уровень может повышаться или понижаться. Объяснить это можно взаимосвязью размеров оплаты труда и трудового вклада работников.

Из этого следует, что по росту эффективности заработной платы можно судить о повышении ее стимулирующей роли.

## **1.2 Основные принципы организации и регулирования оплаты труда, состав фонда оплаты труда**

Каждая организация старается организовать свою деятельность так, чтобы была четкая взаимосвязь между оплатой труда и качеством трудового вклада каждого ее работника. Тем самым обеспечивается стимулирующая функция вклада каждого работника.

В состав организации оплаты труда входит:

- установление форм и систем оплаты труда работников;
- разработку критериев и определение размеров доплат за отдельные достижения работников предприятия;
- разработку системы должностных окладов служащих и специалистов;
- обоснование показателей и системы премирования сотрудников.

В условиях рыночной экономики организация оплаты труда основывается на принципах, которые базируются на экономических законах. Это всем

известные законы о возмещения затрат на воспроизводство рабочей силы и закон стоимости. [21]

Отсюда вытекает система принципов организации оплаты труда:

- принцип оплаты по затратам и результатам, который складывается из вышеуказанных законов. Что бы соответствовать современным требованиям уровня развития экономики, надо совершенствовать систему организации оплаты труда в государстве. Пересмотреть принцип оплаты не только по затратам, но и по результатам труда;

- принцип повышения уровня оплаты труда должен быть полностью пропорциональным эффективности производства;

- принцип опережения роста производительности общественного труда по сравнению с ростом заработной платы необходим для обеспечения повышения производительности труда и напрямую связан с расширением производства;

- принцип материальной заинтересованности в повышении эффективности труда следует из закона повышающейся производительности труда и закона стоимости. Следует обеспечивать материальную заинтересованность для увеличения заработной платы работника. Все это будет способствовать повышению качества в работе всего предприятия.

Заработная плата тесно связана с производительностью труда. Производительность труда - важнейший показатель эффективности процесса труда, представляет собой способность конкретного труда воздавать в единицу времени определенное количество продукции. А заработная плата - это оплачиваемый труд работника. [30]

У основной массы трудящихся источником дохода является заработная плата и она выступает в роли вознаграждения за труд и формой материального стимулирования труда. Она оценивает работу и мотивирует увеличение производительности труда. Чтобы увеличить производительность труда, нужна

правильная организация заработной платы, направленная на повышение квалификации трудящихся. Чем выше производительность труда, тем больше заработная плата. И это является решающим фактором в мотивации труда.

Каждая организация, чтобы стимулировать рабочую силу, вводит шкалы оплаты труда для мотивации людей к работе. Поэтому на каждом предприятии грамотный руководитель стремится связать заработную плату, продвижением по карьерной лестнице с производительностью труда и увеличением выпуска продукции.

Система вознаграждения структурируется для обеспечения непрерывного увеличения производительности на предприятии для стимуляции повышения заработной платы. [29]

Чтобы медленная работа не вознаграждалась оплатой сверхурочных, постоянно нужно нормировать рабочее время. За четкий объем работы должна быть обусловленная заработная плата.

И если наблюдается рост производительности труда, значит выбранная стратегия правильная. Однако в деятельности по организации оплаты труда рекомендуется учитывать минимальный размер оплаты труда, и этот вопрос контролируется государственными органами.

Регулирование оплаты труда осуществляется на основе сочетания мер государственного воздействия с системой договоров.

Государство устанавливает и имеет право менять минимальный размер оплаты труда в РФ, регулирует налогообложение, а так же устанавливает районные коэффициенты и проценты надбавок, устанавливает государственные гарантии по оплате труда.

Регулирование оплаты труда на основе договоров и соглашений обеспечивается: территориальным, коллективными договорами, индивидуальными договорами (контрактами). [25]

В Российской Федерации существуют несколько типов политики в области доходов и заработной платы: налоги и сборы, регулирование доходов на основе государственных правил, политика трехстороннего сотрудничества.

При дифференциации заработной платы имеет место риск необоснованных выплат. Если обращать внимание в основном на налоговое регулирование доходов в сторону увеличения, то возможен уход от налогообложения через «серые» заработные платы.

Поэтому основной путь здесь состоит в политике переговоров по поводу утверждения уровней заработной платы и выбора гибкой системы оплаты труда.

Прожиточный минимум представляет собой показатель минимального состава и структуры потребления материальных благ и услуг, необходимых для сохранения здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности. Прожиточный минимум используется для обоснования минимальной оплаты труда и трудовой пенсии по старости. [42]

Минимальный размер оплаты труда является низшей степенью стоимости неквалифицированной рабочей силы, который исчисляется в расчете на месяц. Минимальный размер оплаты труда получают лица не имеющие профессии, работающие по найму и выполняющие работу в нормальных условиях труда.

Минимальный размер оплаты определяется с учетом стоимости жизни и экономических возможностей государства. Минимальный размер оплаты определяется в размере 40% прожиточного минимума, рассчитанного на душу населения, что предполагает его периодически пересмотр с учетом изменения индекса потребительских цен и тарифов на услуги.

### **1.3 Формы и системы оплаты труда**

Организация заработанной платы в экономических формациях, предполагает два основных уровня отношений между работодателями и работниками. [43]

Первый уровень - определяет цену рабочей силы или трудовой услуги, которые предоставляются работником работодателю. По экономическому содержанию рабочая сила и трудовая услуга равнозначны. Это способность работника к выполнению требуемых для работодателя видов работ. Цена рабочей силы или трудовой услуги является денежным вознаграждением, которое работодатель готов заплатить, а работник согласен получить.

О цене рабочей силы работодатели и работники в современных условиях договариваются через своих представителей путем коллективных переговоров. Или путем заключения индивидуальных договоров.

Второй уровень - это налаживание связей внутри предприятия, распределение работников по способностям для более эффективного использования рабочей силы.

За каждую работу должна быть определена цена. И эта цена складывается с учетом сложившихся в обществе научно-обоснованных представлений о требованиях к интенсивности труда работников. Отсюда вытекают нормы трудовой деятельности и устанавливаются конкретные параметры. [36]

До каждого работника доводится количественная взаимосвязь между нормами труда и фактическим результатом, что переходит из количества в качество. То есть результат труда переходит в денежную форму. Таким образом, очевидно, что каждая единица нормы труда получает денежную оценку.

А также в каждом договоре прописываются коэффициенты за превышение установленных норм труда. Эти вопросы являются основными между работниками и работодателями и требуют всеобъемлющего подхода.

В ходе этих переговоров стороны договариваются об оплате труда и коэффициентах при перевыполнении норм труда.

Различные взаимосвязанные нормы труда и уровни оплаты труда представляют собой систему заработной платы.

Мы пришли к тому как понимать систему оплаты труда. То есть это показатели , которые характеризуют норму труда, меру его оплаты в пределах и сверх норм труда. Из этого следует гарантия получения работником заработной платы, и это и есть цена его рабочей силы. [20]

В настоящее время в нашей стране существует две противоположные модели организации заработной платы:

- тарифная, основанная на применении совокупности тарифных ставок и окладов, необходимых для оценки объективных факторов дифференциации заработной платы в пределах нормы и результативности труда работников.
- бестарифная, основанная на применении различных видов коэффициентов, необходимых для оценки квалификации и результативности труда работников и использовании их для распределения средств на оплату труда, сформированных тем или иным способом.

Тарифная система представляет собой совокупность условий оплаты, которые позволяют увидеть в ней различия по специфике выполняемых работ, условиям интенсивности труда и дефицитности профессии на рынке труда. Это, так называемые, «тарифообразующие» факторы. [26]

Одно из основных назначений тарифной системы состоит в том, чтобы иметь возможность платить заработную плату в зависимости от сложности работы и условиях ее исполнения.

Она имеет возможность сопоставить условия оплаты за общественно значимые различия в самом труде. Тарифная система позволяет обеспечивать реализацию принципа справедливости при оплате труда в трудовом коллективе учитывая вклад каждого работника в произведенный труд.

При использовании тарифной системы обязательно руководствуются тарифно-квалификационными справочниками работ и профессий рабочих, тарифными ставками и сетками рабочих, квалификационными справочники должностей руководителей, специалистов и других служащих, схемами

должностных окладов руководителей, специалистов и служащих, а также доплатами и надбавками к тарифным ставкам и окладам. [37]

В Российской Федерации действует единый тарифно-квалификационный справочник, в котором представлен систематизированный перечень работ и профессий. Он предназначен для тарификации работ, для составления программ по подготовке и повышению квалификации рабочих.

Тарификация работ – это определение разряда работы и отнесение ее к соответствующей группе оплаты в зависимости от ее сложности, характера и условий труда, в которых она протекает, и особенностей данного производства.

Тарификация рабочих – это присвоение рабочим определенного тарифного (квалификационного) разряда, соответствующего имеющейся у них квалификации. [30]

Тарифные ставки рабочих – это выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда различных групп и категорий рабочих в единицу времени (час, день, месяц) за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей). В зависимости от выбранной единицы времени тарифные ставки бывают: часовые, дневные и месячные.

Тарифная сетка – это совокупность квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов, с помощью которых устанавливается непосредственная зависимость оплаты труда рабочих от их квалификации.

Норма труда – это комплекс норм выработки, времени, объема обслуживания, численности, которые устанавливает администрация предприятия для своих работников в соответствии с определенным уровнем технологии, технического оснащения и организации производства.[30]

Используя все эти показатели, на предприятии обеспечивается равноценная оценка труда. И это позволяет воздействовать на работника, путем стимулирования к повышению квалификации через материальную

заинтересованность в труде, то есть постепенно увеличивать его заработную плату.

Системы оплаты подразделяются:

1. по основному показателю учета результативности труда: сдельные, повременные;
2. по степени воздействия на поведение работников: поощрительные, принудительные, гарантирующие;
3. по объему воздействия: коллективные, индивидуальные;
4. по количеству учитываемых показателей для оценки трудового вклада: простые, сложные;
5. по характеру оплаты за перевыполнение норм труда: прямые, прогрессивные, регрессивные.

Все системы заработной платы подразделяются на две большие группы. При сдельной форме заработной платы измерителем является результат труда (количество изготовленной продукции). Если в качестве измерителя используется количество отработанного времени, то речь идет о повременной заработной плате. [13]

Результаты и нормы труда могут находить свое отражение в самых различных показателях: отработанном рабочем времени, количестве изготовленной продукции, качестве продукции (выполняемой работы), уровне использования производственных ресурсов (материалов, полуфабрикатов, энергии, оборудования, инструмента), производительности труда. Эти показатели имеют стоимостные, натуральные или условные измерители, а также характеризовать индивидуальные и групповые результаты труда.

Заработная плата подразделяется по нормированию труда на тарифную и организационно-техническую. [27]

Что бы выбрать форму оплаты труда, надо детально рассмотреть возможно ли нормирование труда или выбрать другую систему.

Если по всем условиям проведения трудовой операции работника можно ограничиться достаточной степенью регламентированных операций, и в результате его рабочее время перевести в количество изготовленной продукции, то тогда возможно установить работнику норму времени на изготовление единицы продукции и применить тогда сдельную систему заработной платы.

Работнику обязательно для выполнения данной задачи должны точно доводиться все регламентные работы. Обязать его выполнять технику безопасности, использовать точно установленные нормы расхода материалов, выполнять должностные инструкции и использовать другие документы, утвержденные на предприятии, с целью эффективности использования рабочего времени.

Из этого делаем вывод, что сдельная система оплаты труда является стимулирующей рост производительности труда и увеличению выпуска продукции.

Для увеличения выработки, перевыполнения установленной нормы работодателям постоянно необходимо внедрять новую технику и применять стимулирующие выплаты. [33]

Вот основные условия, при которых применяются повременная и сдельная формы оплаты труда:

1. рост выработки пропорционально зависит от уровня технической оснащенности труда работника. Если этот уровень низкий, то у рабочих возможность перевыполнить эти нормы увеличивается. Поэтому целесообразно постоянное техническое перевооружение с дальнейшим обучением работника к использованию новейшей техники;
2. увеличение уровня механизации и внедрения новой техники приводит к замене сдельной оплаты на повременную;

3. удовлетворенность работодателя в изменении выработки продукции возможно при переходе от сдельной системы оплаты труда к нормированной;

4. снижение трудоемкости нормирования труда возможно при переходе на его результативность.

Системы оплаты труда бывают простые и сложные. Обе они воздействуют на заинтересованность работника. Простые системы оплаты - это связь оплаты работника с результатом труда работника: сдельные - только с количеством изготовленной продукции, повременные – только с количеством отработанного времени.

Есть еще сложные системы. Они устанавливают зависимость оплаты труда от нескольких показателей, из которых один является основным, а другие – дополнительными. Количество дополнительных показателей, учитываемых в сложных системах оплаты, зависит от возможностей работников влиять на использование имеющихся резервов повышения эффективности производства и степени многообразия таких резервов. В сложных системах наряду с объективными условиями повышения эффективности производства могут учитываться и субъективные качества работников. [31]

Простые системы оплаты труда формируют заработок работника в зависимости только от одного показателя учета результатов труда: рабочего времени или количества изготовленной продукции.

Простая повременная система формирует заработок работника в зависимости от его тарифной ставки и фактически отработанного времени. Соответственно этому применяются и тарифные ставки: почасовые, поденные и месячные.

При применении почасовых и поденных тарифных ставок размер заработка работника определяется:

$$Зп = Ст \times Тф \quad (1)$$

где:  $Z_p$  – заработок работника оплачиваемого повременно, руб.;

$С_t$  – тарифная ставка работника за единицу времени, (день, час) руб.;

$T_f$  – время фактически отработанное рабочим в днях или часах.

При применении месячной тарифной ставки заработок работника определяется:

$$Z_p = C_t \times T_f / T_{rp} \quad (2)$$

где:  $С_t$  – месячная тарифная ставка, руб.;

$T_f$  – фактически отработанное работником количество рабочих дней в месяц, дни;

$T_{rp}$  – расчетное количество рабочих дней в месяце (из календарного фонда вычитается количество выходных и праздничных дней), дни.

При простой сдельной оплате заработок рабочего зависит от сдельной расценки, представляющей собой размер оплаты за единицу изготовленной продукции и от ее количества. Величина заработка определяется:

$$Z_{sd} = R \times n \quad (3)$$

где:  $Z_{sd}$  – заработок рабочего оплачиваемого сдельно, руб.;

$R$  – сдельная расценка за единицу продукции, руб.;

$n$  – количество изготовленной продукции в установленных измерителях.

На практике могут применяться различные системы сдельной оплаты труда: прямая индивидуальная; коллективная (бригадная); аккордная; косвенная; сдельно-прогрессивная; сдельно-регрессивная.

Индивидуальная прямая сдельная система заработной платы характеризуется тем, что заработок каждого рабочего определяется по результатам его личного вклада, которые выражаются в количестве изготовленных рабочим изделий или количестве выполненных им операций за

какой то период времени. В этом случае устанавливается прямая непосредственная связь между затратами и результатами труда рабочего и его заработком. [23]

При индивидуальной прямой сдельной системе оплаты труда за каждую единицу выполненной работы (изделие, деталь, операция) устанавливается неизменная сдельная расценка. Сдельная расценка – основной элемент любой разновидности сдельной оплаты. В условиях рассматриваемой системы расценка определяется:

$$R = \text{Стр} \times \text{Нвр} \quad R = \text{Стр} / \text{Нвыр} \quad (4)$$

где: R – сдельная расценка;

Стр – тарифная ставка, соответствующая разряду выполняемой работы;

Нвыр – норма выработки;

Нвр – норма времени.

Коллективная (бригадная) сдельная система оплаты труда это такая система, где заработок рабочих делится на всю бригаду либо поровну, либо с учетом вклада каждого работника. В этом случае применяются расценки на каждый вид произведенного труда. В первом случае есть коллективная расценка за единицу продукции, либо за весь объем работы выполненной бригадой. В этом есть суть заработка бригады в целом. Этот заработок распределяется между всеми членами бригады поровну.

Во втором случае труд каждого берется по расценкам того вида работ, которые выполняет каждый рабочий. При этом учет выработки производится по конечному продукту, созданному бригадой в целом. [28]

Возможны два варианта определения общих коллективных расценок. В первом случае сумма дневных тарифных ставок членов бригады делится на сменную норму выработки бригады. Другой вариант расчета коллективной сдельной расценки основан на калькуляции трудоемкости выполняемой работы.

Коллективная сдельная расценка в этом случае представляет собой сумму пооперационных расценок на отдельные виды работ, входящие в комплекс работ выполняемых бригадой. Общий заработок бригады определяется как произведение общей коллективной расценки на количество изготовленных изделий (единиц выполненной работы). Затем он распределяется между членами бригады с учетом разряда каждого рабочего и времени, фактически отработанного им за расчетный период.

Аккордная система оплаты труда характеризуется тем, что при ней оплачивается выполнение определенного комплекса работ, входящих в аккордное задание, а не выполнение отдельных операций или видов работ. Сумма заработка по аккордному наряду определяется на основе калькуляции, учитывающей нормы времени (выработки) и расценки на виды работ, включенные в данный комплекс. [32]

Косвенная сдельная система оплаты труда заключается в том, что заработок работника ставится в зависимость не от его личной выработки, а от результатов труда других работников. Эта система оплаты применяется для вспомогательных рабочих, учет выработки которых затруднен, но от результата их труда зависит выработка основных рабочих-сдельщиков.

Сдельно-прогрессивная система оплаты труда характеризуется тем, что, начиная с заранее установленного уровня выполнения норм, происходит определенное увеличение сдельной расценки за выполненные операции, детали или изделия. Таким образом, сдельные расценки дифференцируются в зависимости от достигнутого уровня выполнения норм. Одна и та же операция, деталь и т.д. оплачиваются по-разному, и чем выше будет выполнение норм, тем выше будет расценка за каждую единицу выполняемой работы. [38]

Сдельно-регрессивная система оплаты характеризуется тем, что, начиная с определенного уровня перевыполнения норм, происходит снижение сдельной расценки и является своего рода противоположностью сдельно-прогрессивной системе: чем выше будет перевыполнение норм, тем ниже будут расценки за

каждую единицу работы сверх нормы. Сдельно-регрессивная система оплаты также предполагает установление исходного уровня выполнения норм, с которого начинается снижение расценки. При этом требования к установлению исходной базы те же, что и при сдельно-прогрессивной системе.

Воздействие системы оплаты может быть рассчитано как на каждого работника отдельно, так и на группу работников. В первом случае – организуется учет результатов труда каждого работника, охваченного соответствующей системой оплаты, во втором – учитываются результаты коллективного труда. Соответственно, и системы оплаты по вышеназванному признаку делятся на индивидуальные и коллективные. В сложных системах одни показатели могут быть результатом личных усилий работников, а другие – коллективных. [25]

При разработке систем оплаты на предприятиях приходится одновременно решать две задачи:

- каждая система должна направить усилия работника на достижение таких показателей трудовой деятельности, которые обеспечат получение необходимого работодателю производственного результата;
- каждая система оплаты должна представлять работнику возможности для реализации имеющихся у него умственных и физических способностей, позволять ему добиваться в рабочем процессе полной самореализации как личности.

Поощрительные системы оплаты следует различать по их целевому назначению, определяющему как форму, так и содержание механизма взаимосвязи поощрительной оплаты с основным заработком. С этой точки зрения можно выделить несколько групп поощрительных систем:

1. системы, увязывающие основную оплату с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, выходящих за пределы основной нормы труда работника.

К ним относятся различные премии за текущие результаты работы. Эти виды поощрения являются наиболее распространенными как по охвату работников, так и по удельному весу в заработной плате. Их отличительная особенность состоит в том, что они имеют четкие количественные параметры, позволяющие контролировать уровень начисляемой заработной платы как самому работнику, так и его непосредственному руководителю.

2. системы, увязывающие основную оплату с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастерства, индивидуальными качествами, отношением к работе.

К ним относятся, прежде всего, доплаты и надбавки стимулирующего характера: за профессиональное мастерство, за совмещение профессий (должностей), за расширение норм (зон) обслуживания, за выполнение прежнего или большего объема работ меньшей численностью работников. Отличительная особенность доплат и надбавок как вида поощрения состоит в том, что они не имеют четких количественных зависимостей между результатами труда каждого работника и размером его вознаграждения. Чаще всего эта связь устанавливается на уровне принципа, а не точного количественного соизмерения. [22]

3. системы, увязывающие основную заработанную плату работника или группы работников с какими-либо определенными достижениями, не носящими систематического характера или с какими-либо общими коллективными результатами работы в течение определенного, достаточно длительного, календарного периода.

Это различные единовременные премии и вознаграждения, выплачиваемые на некоторых предприятиях: единовременные премии за выполнение особо важных производственных заданий, за победу в производственном соревновании, вознаграждение по итогам деятельности предприятия за год и т.п. Отличительная особенность таких видов поощрения состоит в их гибкости. Они не превращаются в механическую прибавку к

заработанной плате. В то же время при их применении работодатель ничем не связан перед работниками. Единовременные поощрения чаще всего вызывают благоприятную реакцию со стороны работников и почти всегда окупаются в конечном счете.

Бестарифный вариант организации заработной платы в основу оценки трудового вклада ставит квалификационный уровень работника, характеризуемый вполне определенным набором признаков, оговоренных между работниками и работодателем и принятым ими для начисления работнику заработной платы. Предполагается, что этот квалификационный потенциал работника остается постоянно используемым и не очень колеблется, какими бы ни были конкретные производственные обстоятельства. Возникающие отклонения от средних условий использования квалификационного потенциала работника, сказывающиеся на общем результате труда при бестарифном варианте организации заработной платы, должны быть оценены с помощью специальных корректирующих коэффициентов. [28]

Индивидуальная заработанная плата ( $Z_{Pi}$ ) каждого работника представляет собой его долю в заработанном всем коллективом фонде заработной платы и имеет следующий вид:

$$Z_{Pi} = (\text{ФОТ}_k \times K_i \times \text{КТУ}_i \times T_i) / \sum (K_i \times \text{КТУ}_i \times T_i) \quad (5)$$

где:  $\text{ФОТ}_k$  – фонд заработной платы коллектива (участка, цеха), подлежащий распределению между работниками;

$K_i$  – коэффициент квалификационного уровня, присвоенный  $i$ -ому работнику трудовым коллективом в момент введения «бестарифной» системы оплаты (в баллах, долях единицы или других условных единицах);

$\text{КТУ}_i$  – коэффициент трудового участия в текущих результатах деятельности, присваиваемый  $i$ -ому работнику трудовым коллективом, на период, за который производится оплата;

$T_i$  – количество рабочего времени, отработанного  $i$ -ым работником в период, за который производится оплата;

$n$  – количество работников, участвующих в распределении фонда оплаты труда.

Данная формула достаточно отчетливо показывает, что доля работника в фонде заработной платы определяется четырьмя факторами: количеством отработанного работником рабочего времени, коэффициентами квалификационного уровня и трудового участия, количеством работающих в том или ином трудовом коллективе.

Квалификационный уровень отражает умение выполнять тот или иной вид работы, описанный в едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих или квалификационном справочнике руководителей, специалистов и служащих. [19]

Определение коэффициента квалификационного уровня работника является наиболее ответственным моментом при разработке и введении «бестарифной» системы оплаты труда. В практике применения бестарифных систем оплаты труда сложились два основных методических подхода к определению коэффициентов квалификационного уровня:

1. исходя из соотношений в оплате труда, фактически сложившихся в период, предшествующий введению или уточнению бестарифной системы труда;
2. исходя из соотношений в оплате труда, вытекающих из действующих условий оплаты труда работников в период, предшествующий введению бестарифной системы.

Каждый из этих подходов имеет равное право на существование и выбор того или иного, определяется тем, насколько он отвечает сложившимся на предприятии представлениям о справедливости в распределении общего фонда средств, предназначенных для оплаты труда. [34]

Методической основой при определении коэффициента квалификационного уровня из соотношений в оплате труда является положение о том, что фактический уровень квалификации работника наиболее полно отражает не присвоенный ему разряд и не документы об окончании тех или иных учебных заведений и курсов, а заработанная им заработная плата. Более высокий заработок работника по сравнению с другими означает, что он обладает не только необходимыми знаниями и умением, но и может реализовать их в более высоких результатах труда. С этим тезисом далеко не всегда соглашались, указывая в частности на то, что более высокий заработок иногда является следствием субъективного распределения работ между исполнителями. Как известно, из-за недостатков в нормировании труда работы делятся на выгодные и невыгодные. Указывается также и на то, что из-за недостатков учета показателей и условий премирования премиальные выплаты, формирующие заработок, не всегда соответствуют реальным трудовым усилиям работников и результатам их труда, особенно это имеет место, когда премии начисляются по коллективным показателям работы. Формула расчета коэффициента квалификационного уровня ( $K_{iku}$ ) работника через фактическую заработанную плату выглядит следующим образом:

$$K_{iku} = Z_{pi} / Z_{пмин} \quad (6)$$

где:  $Z_{pi}$  – средняя заработанная плата  $i$ -го работника за достаточно продолжительный период, предшествующий введению бестарифной системы оплаты труда;

$Z_{пмин}$  – средняя заработанная плата работника с самым низким уровнем оплаты за тот же период.

Методической основой второго подхода к определению коэффициента квалификационного уровня на базе действующих условий оплаты является положение о том, что он объективно определяется совокупностью ряда показателей, используемых при оценке трудового вклада при любом варианте тарифной системы оплаты. Количественные значения этих показателей могут

быть легко выведены из действующих до введения бестарифной системы условий оплаты.

При оценке квалификационного уровня рабочих рекомендуется учитывать следующие показатели: сложность работы; фактические условия труда на рабочем месте; сменность; интенсивность труда; профессиональное мастерство.

Первые три показателя объективно характеризуют рабочее место, два других – учитывают индивидуальные качества работника, влияющие существенным образом на результативность труда. Количественное значение показателя квалификационного уровня определяется исходя из установленных до перехода на бестарифную систему условий оплаты. В частности, коэффициенты сложности работ ( $K_{cp}$ ) определяются путем деления часовых тарифных ставок по всем разрядам на тарифную ставку первого разряда.[36]

Коэффициент оценки фактических условий труда ( $K_{ут}$ ) измеряется, согласно названной ситуации, на каждом рабочем месте либо в соответствии с «Положением об оценке условий труда на рабочих местах и порядке применения отраслевых перечней работ, на которых могут устанавливаться доплаты рабочим за условия труда на предприятиях и организациях», либо экспертно.

Коэффициент оценки сменности ( $K_{см}$ ) определяется по каждому рабочему месту исходя из среднего количества рабочих часов, приходящих на вечернее и ночное время при соответствующем режиме многосменной работы. Многосменным считается такой режим, когда на предприятиях или в их подразделениях в течение суток работа организована в две и более смены, продолжительность каждой из которой не менее установленной законодательством продолжительности рабочего дня. При этом работники чередуются по сменам равномерно, как правило, через неделю, в часы, определенные графиками сменности. Смена, в которой не менее 50% рабочего времени приходится на ночное время, считается ночной. Смена, непосредственно предшествующая ночной, считается вечерней. [18]

Коэффициент интенсивности труда ( $K^{ит}$ ) может отражать: различия в тарифных ставках сдельщиков и повременщиков (т.е. повышать тарифную ставку на 7% относительно ставки повременщика), а также фактически установленные работнику размеры выплат за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и выполнения заданного объема работ с меньшей численностью персонала.

Коэффициент профессионального мастерства ( $K^{пм}$ ) отражает установленные работнику (в % к его тарифной ставке или должностному окладу) доплаты за профессиональное мастерство и высокие достижения в труде. Такие доплаты устанавливаются в пределах от 15% до 50%.

Принципиальную формулу расчета коэффициента квалификационного уровня работника ( $K^{ку}$ ), исходя из совокупности показателей, характеризующих рабочее место и индивидуальные качества работника можно представить в следующем виде:

$$K^{куij} = K^{срi} * K^{утi} * K^{смi} * K^{итij} * K^{пмij} \quad (7)$$

где:  $i$  – принадлежность характеристики к рабочему месту;

$ij$  – принадлежность характеристики к работнику, который работает на этом рабочем месте.

Коэффициент трудового участия работника в текущих результатах деятельности подразделений (КТУ) является вторым элементом «бестарифной» системы оплаты труда. На основе этого коэффициента происходит корректировка оценки долевого участия работника в общих результатах труда предприятия или подразделения и соответственно в фонде оплаты труда. Набор показателей, учитываемых при определении КТУ работника, может быть самым различным. Важно, чтобы он не дублировал показатели, учитываемые при определении коэффициента квалификационного уровня. При этом показатели, учитываемые при определении КТУ, могут действовать как в сторону

повышения коэффициента квалификационного уровня, так и в сторону его снижения. [39]

В практике организации заработной платы можно встретить варианты «бестарифной» модели, в которых вместо двух коэффициентов ( $K_{кв}$  и  $K_{ТУ}$ ) определяется один сводный коэффициент оплаты труда ( $K_{от}$ ), механизм расчета которого учитывает как факторы квалификационного уровня работника, так и факторы результативности его работы и отношения к труду в конкретном расчетном периоде. Существуют два наиболее типичных варианта построения «бестарифной» модели на основе определения сводного коэффициента оплаты труда. Один из них в своей основе имеет определение диапазона различий в индивидуальных результатах труда и построение так называемых «вилок соотношений в оплате труда разного качества», а другой – предполагает балльную оценку зарплатообразующих факторов с учетом их значимости и определение соотношений в оплате на основе полученной оценки. [17]

Модель «бестарифной» системы с использованием вилок соотношений в оплате труда различного качества характеризуется наличием следующих элементов:

- определенным количеством квалификационных групп, которые объединяют работников, относящихся к различным категориям персонала и различающиеся по ценности своего труда в конкретном производственном процессе;
- заданными коэффициентами нарастания оплаты от одной квалификационной группы к другой с некоторой корректировкой их за счет устранения явно необоснованных размеров заработков. При этом возможны четыре типа нарастания коэффициентов оплаты от группы к группе: равномерное, прогрессивное, регрессивное и смешанное;

- установленными диапазонами значений коэффициентов, соотношений в оплате, отражающими возможные индивидуальные различия в трудовом вкладе работника в пределах той или иной квалификационной группы;
- правилами определения количественных значений коэффициентов по каждой квалификационной группе. При этом должны быть предусмотрены выбор базового значения коэффициента и условия его корректировки. В качестве базового значения может быть взято минимальное, среднее или максимальное значение интервала. Соответственно этому разрабатываются и условия корректировки.

Вариант коэффициентного распределения фонда оплаты на основе балльной оценки зарплатообразующих факторов характеризуется прямым учетом в единой характеристике различных принципов, присущих как самому работнику, так и выполняемой им работе. Согласно этой методике чертами, характеризующими работника, являются его профессионально-квалификационный уровень (K1) и деловые качества (L1), создающие необходимые предпосылки для выполнения соответствующих обязанностей. Признаками, определяющими работу, является ее сложность (K2) и конкретно достигнутый результат (L2).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что понятие «оплата труда» - система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами. В соответствии с со статьей 129 Трудового Кодекса РФ, заработная плата - это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, качества, количества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

#### **1.4 Методология проведения анализа фонда оплаты труда**

Анализ использования фонда заработной платы производится в двух направлениях: по видам выплат и в разрезе основных категорий персонала

Группировка затрат по элементам имела ограниченное применение в анализе и использовалась в основном для анализа динамики соотношений овеществленного и живого труда, определения потребности в производственных запасах, исчисления оборачиваемости отдельных видов нормируемых оборотных средств и других показателей. В соответствии с действующей в Украине системой налогов и сборов показатели затрат на производство и реализацию продукции в поэлементном разрезе приобрели первостепенное значение. Особое внимание налоговых органов и предприятий уделяется при этом элементу “Расходы на оплату труда”, который служит базой для исчисления ряда налогов, сборов и отчислений. В связи с этим возрастает значение анализа поэлементного разреза затрат на производство и реализацию продукции, позволяющего своевременно регулировать как формирование затрат по элементам, так и величину некоторых налогов, сборов и отчислений. [27]

Рассмотрим характер влияния основных факторов, включенных в модель. Прежде всего, формирование расходов на оплату труда рабочих в наибольшей степени подвержено влиянию объема выпуска продукции (при сдельных формах оплаты труда) или отработанного времени (при повременной оплате труда). Оплата труда служащих производится по установленным должностным окладам, то есть напрямую не связана с объемом производства. Переменная часть расходов на оплату труда включает оплату по сдельным расценкам, прямой сдельщине, премиальной сдельщине, выплаты премий сдельщикам и повременщикам, так как последние осуществляются за достижение лучших количественных или качественных показателей по выпуску продукции, и часть отпускных, относящуюся к переменной оплате труда. Прежде всего, указанные виды оплаты зависят от объема выпущенной продукции. Чем он больше, тем больше оплаты начисляется рабочим. Третьим фактором, оказывающим

влияние на переменную часть оплаты труда рабочих, является прямой оплатой труда за единицу изделия, которая в свою очередь зависит от трудоемкости единицы изделия и часовой оплаты труда, изменяющихся под влиянием научно-технического прогресса и улучшения организации производства и труда.

Приступая к анализу оплаты труда принято всегда начинать с расчета абсолютного и относительного отклонения величин оплаты труда.

Абсолютное отклонение ( $\Delta\text{ФОТ}_{\text{абс}}$ ) определяется сравнением фактически использованных средств на оплату труда ( $\text{ФОТ}_{\text{ф}}$ ) с плановым фондом заработной платы ( $\text{ФЗП}_{\text{пл}}$ ) в целом по предприятию, производственным подразделениям и категориям работников:

$$\Delta\text{ФОТ}_{\text{абс}} = \text{ФОТ}_{\text{ф}} - \text{ФОТ}_{\text{пл}} \quad (8)$$

Однако следует иметь в виду, что абсолютное отклонение само по себе не характеризует использование фонда зарплаты, так как этот показатель определяется без учёта степени выполнения плана по производству продукции.

Относительное отклонение рассчитывается, как разность между фактически начисленной суммой затрат и плановым фондом, скорректированным на коэффициент выполнения плана по производству продукции. Однако необходимо учитывать, что корректируется только переменная часть фонда заработной платы, которая изменяется пропорционально объёму производства продукции. Это зарплата рабочих по сдельным расценкам, премии рабочим и управленческому персоналу за производственные результаты и сумма отпускных, соответствующая доле переменной зарплаты. [32]

Постоянная часть оплаты труда не изменяется при увеличении или спаде объёма производства (зарплата рабочих по тарифным ставкам, зарплата служащих по окладам, все виды доплат, оплата труда работников непромышленных производств и соответствующая им сумма отпускных).

Относительное отклонение по фонду оплаты труда с учётом выполнения плана по производству продукции :

$$\Delta \text{ФОТотн} = \text{ФОТф} - \text{ФОТск} = \text{ФОТф} - (\text{ФОТпл.пер.} * \text{Квп} + \text{ФОТпл.пост.}) \quad (9)$$

где  $\Delta \text{ФОТотн}$  - относительное отклонение по фонду оплаты труда;

$\text{ФОТф}$  - фонд оплаты труда фактический;

$\text{ФОТск}$  - фонд оплаты труда плановый, скорректированный на коэффициент выполнения плана по выпуску продукции;

$\text{ФОТпл.пер.}$  и  $\text{ФОТпл.пост.}$  соответственно переменная и постоянная сумма планового фонда оплаты труда;

$\text{Квп}$  - коэффициент выполнения плана по выпуску продукции.

При расчёте относительного отклонения по фонду оплаты труда можно использовать так называемый поправочный коэффициент ( $\text{Кп}$ ), который отражает удельный вес переменной заработной платы в общем фонде. Он показывает, на какую долю процента следует увеличить плановый фонд заработной платы за каждый процент перевыполнения плана по выпуску продукции ( $\text{П} \%$ ) :

$$\Delta \text{ФОТотн.} = \text{ФОТф} / \text{ФОТск} = \text{ФОТф} \quad (10)$$

Следующим этапом нашего анализа является определение факторов абсолютного и относительного отклонения по фонду оплаты труда.

Переменная часть фонда зарплаты зависит от объема производства продукции, его структуры, удельной трудоемкости и уровня среднечасовой оплаты труда. [22]

Постоянная часть фонда оплаты труда. В постоянную часть оплаты труда входят зарплата рабочих-повременщиков, служащих, работников детских садов, клубов, санаториев-профилакториев и т. д., а также все виды доплат. Фонд зарплаты этих категорий работников зависит от среднесписочной их

численности и среднего заработка за соответствующий период времени. Среднегодовая зарплата рабочих-повременщиков, кроме того, зависит еще от количества отработанных дней в среднем одним рабочим за год, средней продолжительности рабочей смены и среднечасового заработка.

Для детерминированного факторного анализа абсолютного отклонения по фонду повременной зарплаты могут быть использованы следующие модели:

$$\text{ФОТ} = \text{Р} * \text{ЗП}_{\text{год}} \quad (11)$$

$$\text{ФОТ} = \text{Р} * \text{Д} * \text{ЗП}_{\text{днев.}} \quad (12)$$

$$\text{ФОТ} = \text{Р} * \text{Д} * \text{N}_{\text{ч}} * \text{ЗП}_{\text{час}} \quad (13)$$

В том числе:

$$\text{ФОТ}_{\text{р}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{Д}_{\text{пл}} * \text{N}_{\text{ч.пл}} * \text{ЗП}_{\text{час.пл}} \quad (14)$$

$$\text{ФОТ}_{\text{д}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{Д}_{\text{ф}} * \text{N}_{\text{ч.пл}} * \text{ЗП}_{\text{час.пл}} \quad (15)$$

$$\text{ФОТ}_{\text{н}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{Д}_{\text{ф}} * \text{N}_{\text{ч.ф}} * \text{ЗП}_{\text{час.пл}} \quad (16)$$

$$\text{ФОТ}_{\text{зп.час}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{Д}_{\text{ф}} * \text{N}_{\text{ч.ф}} * \text{ЗП}_{\text{час.ф}} \quad (17)$$

Фонд оплаты труда РСС также может измениться за счёт его численности и среднегодового заработка.

$$\text{ФОТ}_{\text{пл}} = \text{Р}_{\text{пл}} * \text{ЗП}_{\text{год.пл.}} \quad (18)$$

$$\text{ФОТ}_{\text{р}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{ЗП}_{\text{год.пл.}} \quad (19)$$

$$\text{ФОТ}_{\text{зп.год.}} = \text{Р}_{\text{ф}} * \text{ЗП}_{\text{год.ф}} \quad (20)$$

Следующим этапом является изучение среднего заработка работников предприятия, его изменении, а так же о факторах, определяющих его уровень.

Этот анализ направлен на изучение причин изменения средней зарплаты одного работника по категориям и профессиям, а так же в целом по предприятию. При этом необходимо учитывать, что среднегодовая заработная

плата зависит от количества отработанных дней одним рабочим за год (Д), продолжительности рабочей смены (Nч) и среднечасовой зарплаты (ЗПчас):

$$\text{ЗПГод} = \text{Д} * \text{Nч} * \text{ЗПчас}. \quad (21)$$

В процессе анализа также учитываем соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительностью труда. Как уже отмечалось, для расширенного воспроизводства, получения прибыли и рентабельности нужно, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты. Если такой принцип не соблюдается, то происходят перерасход фонда зарплаты, повышение себестоимости продукции и соответственно уменьшение суммы прибыли.

## **ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «БЛЕСК»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «БЛЕСК»**

ООО «БЛЕСК» является коммерческой организацией, которая представляет собой авто помывочный бизнес, обеспечивающий оказание на территории города услуг по техническому обслуживанию транспортных средств. Общество с ограниченной ответственностью «БЛЕСК» имеет сокращенное название - ООО «БЛЕСК», а также наименование общества на английском языке - BLESK.

ООО «БЛЕСК» в своей деятельности руководствуется Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», иными законодательствами и действующим Уставом.

ООО «БЛЕСК» осуществляет свою деятельность на принципах полной хозяйственной самостоятельности, самоуправления и самофинансирования, исходя из конъюнктуры и спроса на рынке.

Предприятие является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, может от своего имени совершать сделки, приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, выступать истцом и ответчиком в суде.

Предприятие имеет самостоятельный баланс и вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Уставный капитал ООО «БЛЕСК» в момент учреждения формируется денежными средствами, вносимыми участниками, и составляет на момент учреждения 10 000 рублей, что составляет 100 долей по 100 рублей каждая.

Распределение долей в Уставном капитале: Кузнецов Е.В. – 1/2 часть или 50 % и Кашурин К.А. - 1/2 часть или 50%.

Целью создания предприятия является получение прибыли от ведения уставной деятельности.

Основные виды деятельности автомойки «БЛЕСК» определены Уставом общества с ограниченной ответственностью «БЛЕСК», утвержденного решением Общего Собрания учредителей от 01.02.2010 года:

- Предоставление услуг по техническому обслуживанию транспортных средств, а именно: мойка автотранспортных средств, полирование, нанесение защитных и декоративных покрытий на кузов, чистка салона, буксировка и прочие виды деятельности.
- Оказание транспортных и экспедиционных услуг, в том числе осуществление пассажирских и грузовых перевозок всеми видами наземного, водного и воздушного транспорта.
- Осуществление автотехобслуживания, переоформления автомобилей, открытие и эксплуатация автостоянок.
- Разработка бизнес-планов, оценка недвижимости, бизнеса, машин и оборудования.
- Организация АЗС и других заправочных станций, станций автотехобслуживания.
- Оказание услуг в области аренды частных легковых автомобилей и грузовых транспортных средств.
- Изготовление и реализация сувенирной продукции.
- Экономический анализ инвестиционных проектов, разработка технико-экономических обоснований.
- Осуществление внешнеэкономической деятельности по вышеперечисленным и иным видам деятельности, в порядке, установленном действующим законодательством РФ.

Основными конкурентами данного предприятия следует считать действующие на рынке Санкт-Петербурга фирмы, оказывающие услуги по автомойке: мойка LUX, автомойка Moikoff, автомойка Акваматик.

Таблица 1 - Сравнительная характеристика конкурентов

Исследуемые показатели	Конкуренты		
	LUX	Акваматик	Moikoff
Качество услуг	высокое	среднее	высокое
Ассортимент услуг	неполный	неполный	полный
Стоимость химчистки салона, руб.	от 6000	от 6500	от 5900
Стоимость полировки кузова, руб.	От 7000	От 4500	От 9900
Стоимость мойки кузова, руб.	225	380	390
Технологический уровень используемого оборудования	средний	низкий	средний
Скорость выполнения заказа	средняя	средняя	средняя
Наличие кафе	есть	есть	есть
Удобство месторасположения	хорошее	хорошее	хорошее
Комплексность услуг	хорошая	средняя	хорошая

Выводы: в результате произведенного анализа конкурентов можно сделать вывод, что наибольшую сложность на текущий момент представляет конкуренция с автомойкой Moikoff, которая имеет наиболее прочное положение и перспективы развития, данное предприятие находится в центре города и имеет 13 боксов, кафе и стоянку.

Оценка собственных сильных и слабых сторон относительно конкурентов.

Автомойка ООО «БЛЕСК» имеет ряд сильных сторон, которые могут составить конкуренцию.

Сильными сторонами «БЛЕСК» являются:

1) Месторасположение. ООО «БЛЕСК» имеет очень удачное расположение, Васильевский остров является одним из самых оживленных районов города, в нем проживает достаточное количество людей. Непосредственная близость с Автосервисом СТО Смоленка, является еще одним преимуществом.

2) Спектр услуг. ООО «БЛЕСК» оказывает широкий спектр услуг, в том числе и по мойке днища автомобиля.

Помимо услуг по автомойке, «БЛЕСК» предлагает услуги по полировке автомобиля и охраняемой стоянке.

3) Сроки выполнения услуг. ООО «БЛЕСК» предлагает клиентам выполнение химчистки салона в течении 5 часов и полировки кузова в течении 3 часов, в отличие от конкурентов.

4) Цены на услуги. Ценовая политика «БЛЕСК» нацелена на завоевание клиентов при помощи более низких цен. Химчистка салона легкового автомобиля - 4000 рублей, полировка кузова – 5500 руб. Что в значительной мере ниже цен конкурентов.

5) Маркетинговая политика. ООО «БЛЕСК» реализовывает систему скидок постоянным клиентам.

Но у данного предприятия также имеются и слабые стороны. Самое главное это небольшое количество боксов. Это фактор влияет на скорость потока машин. Можно сказать что услуги по автомойке носят сезонный характер, так как после дождя количество клиентов увеличивается в 3 раза.

Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляет директор. В прямом подчинении у директора ООО «БЛЕСК» находятся два администратора-кассира, главный бухгалтер и охранники.

Директор автомойки организует работу предприятия, управляет всей его деятельностью, осуществляет подбор, прием на работу и расстановку кадров.

Отвечает за качество оказываемых услуг и осуществляемых работ. Действует от имени предприятия и представляет его во всех организациях и учреждениях. В пределах своей компетенции издает приказы и распоряжения.

Организационная структура ООО «БЛЕСК» построена по линейно-функционально принципу и отражена на Рисунке 1.



Рисунок 1 - Организационно-управленческая структура ООО «БЛЕСК»

Контроль за соблюдением законодательства о труде и правил по охране труда осуществляют специально уполномоченные на это государственные инспекции, независимые в своей деятельности от администрации предприятия (Государственная инспекция труда, ГИБДД, Госкомсанжиднадзор, Государственный пожарный надзор и другие).

Рассмотрим объем предоставленных услуг ООО «БЛЕСК».

Таблица 2 - Объем предоставленных услуг по техническому обслуживанию транспортных средств в ООО «БЛЕСК» поквартально за 2013-2015 годы

Квартал	2013		2014		2015						
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	факт		план			в % к обороту	
					сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	% выпол- нения плана	1-го года	2-го года
I	4176,6	28	4562,3	29	4976,6	31	4196,4	25	119	119	109
II	3584,5	24	3656,8	24	4087,4	26	4196,4	25	97	114	112
III	2365,3	16	2976,9	19	2397,4	15	4196,4	25	57	101	81
IV	4923,3	33	4276,5	28	4376,3	28	4196,4	25	104	89	102
Итого	15049,6	100	15472,4	100	15837,6	100	16785,5	100	94	105	102

На протяжении исследуемого периода наблюдалось увеличение объема предоставляемых услуг по техническому обслуживанию транспортных средств в 2015 году (15837627) по сравнению с соответствующим показателем 2013 года (15049575), что может свидетельствовать об увеличении количества обслуживаемых клиентов.

Анализируя динамику предоставления услуг, можно отметить, что в первом и четвертом квартале наблюдается увеличение количества предоставленных услуг, а в третьем квартале наоборот снижение. Такая тенденция объясняется погодными условиями.

Теперь проанализируем эффективность использования основных фондов ООО «БЛЕСК».

Таблица 3 - Анализ эффективности использования основных фондов ООО «БЛЕСК» за 2013-2015 годы

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Среднегодовой темп роста, 2015 год в % к 2014
				2014 год от 2013	2015 год от 2014	
Объем предоставленных услуг, тыс. руб.	15049,6	15472,4	15837,6	422,9	365,2	102,4
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	-	1000,0	694,3	-	-305,7	69,4
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	1406,8	141,6	508,6	-1265,2	367,0	359,2
Фондоотдача, тыс. руб.: основных производственных фондов	-	15,5	22,8	-	7,3	147,4
Фондоемкость, тыс. руб.	-	0,06	0,04	-	-0,02	66,7
Фондорентабельность, %	-	0,14	0,73	-	0,59	521,4

На протяжении исследуемого периода наблюдалось увеличение фондоотдачи ООО «БЛЕСК» в 2015 году (22,8 тыс. руб.) по сравнению с соответствующим показателем 2014 года (15,5 тыс. руб.), что может свидетельствовать об эффективном использовании основных фондов предприятия.

Фондоемкость основных фондов на исследуемом временном интервале снизилась (на 33,3%).

Фондорентабельность продемонстрировала рост (на 421,4%), что так же характеризует более эффективное использование основных фондов предприятия.

Далее рассмотрим основные финансовые результаты деятельности ООО «БЛЕСК» за 2013-2015 годы.

Таблица 4 - Динамика и источники формирования прибыли ООО «БЛЕСК» за 2014-2015 годы

Показатели	2013 год		2014 год		2015 год			
	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %	в % к	
							2013 году	2014 году
1. Выручка от реализации услуг	15049,6	100,0	15472,4	100,0	15837,6	100	105,2	102,4
2. Расходы по обычной деятельности (включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы)	4502,0	29,9	9370,4	60,6	6811,4	43,0	151,3	72,7
3. Прочие расходы	31,3	0,2	31,3	0,2	29,1	0,2	92,8	92,8
4. Прибыль (убыток) до налогообложения	10516,2	69,9	6070,7	39,2	8997,1	56,8	85,6	148,2
5. Налог на прибыль (включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов)	82,148	0,5	-	-	-	-	-	-
6. Чистая прибыль	10434,1	69,3	6070,7	39,2	8997,1	56,8	86,2	148,2

Можно отметить, что положительной динамикой отчетного года является увеличение чистой прибыли на 2926,4 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом.

С 01 января 2014 года предприятие работает на системе ЕНВД. Бухгалтерский учет ведется полностью.

На протяжении трехлетнего периода объем выручки автомайки увеличился. В 2015 году общий объем выручки предприятия увеличился на 5,2% относительно 2013 года и на 2,4% относительно 2014 года.

## 2.2 Анализ эффективности оплаты труда в ООО «БЛЕСК»

Всего на автомойке в настоящее время работает 15 человек. Анализ трудовых ресурсов следует начать с исследования и оценки обеспеченности компании «БЛЕСК» трудовыми ресурсами за 2013-2015 гг. Данные по персоналу представлены в Таблице 5.

Таблица 5 - Структура и динамика численности персонала ООО «БЛЕСК» за 2013-2015 годы

Категории персонала	2013 год, человек	2014 год, человек	2015 год, человек	Структура, %			Динамика человек
				2013	2014	2015	
1. Основные рабочие	16	13	13	89	87	87	-3
2. Руководители	1	1	1	6	7	7	0
3. Специалисты	1	1	1	6	7	7	0
Всего персонал	18	15	15	100	100	100	-3

Как видно из таблицы в 2015 году по отношению к уровню 2014 года изменений в структуре штатного расписания персонала автомойки не произошло. Всего на предприятии работает 15 человек, из них 87% составляют основные рабочие, и по 7% приходится на руководителей и специалистов.

На автомойке «БЛЕСК» применяется окладно-премиальная форма оплаты труда для всех сотрудников.

При окладно-премиальной системе заработок зависит не только от оплаты по прямым окладным расценкам, но и от выплачиваемой премии за выполнение и перевыполнение установленных количественных и качественных показателей.

К количественным показателям относятся: выполнение и перевыполнение производственных заданий по количеству оказываемых услуг, выполнение технически обоснованных норм выработки и месячных нормированных заданий, выполнение и перевыполнение заданий по повышению

производительности труда, а также освоение прогрессивных норм обслуживания на основе внедрения организационно-технических мероприятий.

В состав качественных показателей премирования входят: повышение качества оказываемых услуг, процент сдачи работ с первого предъявления, экономное расходование сырья и материалов, экономия электроэнергии, сокращение затрат на обслуживание и ремонт оборудования, соблюдение технологической дисциплины.

Величина премии рассчитывается исходя из следующих факторов:

- общего объема свободной прибыли;
- оценки руководителями личного вклада сотрудника в работу коллектива в течение оплачиваемого периода времени. Как параметры оценивания личного трудового вклада целесообразно использовать: объем выполняемых работ по конкретной функции управления, их интенсивность, качество выполнения работы, уровень организации труда, исполнительную и трудовую дисциплину.;
- оценки значимости сотрудника для автомойки, исходя из его профессиональных качеств (обычно эта часть премии обычно оформляется в качестве персональных надбавок к окладу).

Окладно-премиальную систему оплаты труда характеризует показатель: «доходы, полученные в качестве оклада» / «доходы, полученные в качестве премий и персональных надбавок», или похожий показатель: «доходы, полученные в качестве оклада» / «общий объем доходов, включая премии».

От мнения руководителя автомойки зависит выплата и объем негарантированных доходов (премий). При высокой доле премий в доходах и низких окладах доход сотрудника определяется его лояльностью руководителям. То есть, высокая доля премий в общем доходе представляет собой систему личной зависимости сотрудников от руководителей.

Окладно-премиальная система оплаты труда охватывает всех сотрудников автомойки. Но её применение к сотрудникам, занятым управлением, отличается

от её применения к основному персоналу: основному персоналу деньги платят за исполнение распоряжений руководителей и за проявление полезной для автомойки инициативы, а руководителям за увеличение объема реализации при соблюдении и повышении стандартов качества работы.

Проанализируем динамику структуры фонда оплаты труда автомойки «БЛЕСК» за 2013-2015 годы. Для этого составим Таблицу 6,7,8.

Таблица 6 - Структура фонда оплаты труда ООО «БЛЕСК» за 2013 год

Наименование показателя	Всего	В том числе		
		Руководители	Специалисты	Основной персонал
Среднесписочная численность, человек	18	1	1	16
Фонд заработной платы, тыс. руб.	4596	660	144	3792
В том числе:				
1. Зарплата по окладу, тыс. руб.	4500	630	135	3735
2. Единовременные поощрительные выплаты (вознаграждение по итогам работы за год), тыс. руб.	96	30	9	57
Среднемесячная зарплата 1-ого работника, тыс. руб.	21,3	55	12	19,8

Анализ данных Таблицы 6 свидетельствует, что в 2013 году были установлены следующие оклады для категорий сотрудников автомойки:

1. Для основного персонала - 19,4 тыс. руб.
2. Для специалистов - 11,25 тыс. руб.
3. Для руководителей - 52,5 тыс. руб.

С учетом компенсационных выплат средняя месячная заработная плата для разных категорий сотрудников составила:

1. Для основного персонала - 19,8 тыс. руб
2. Для специалистов - 12 тыс. руб.

3. Для руководителей - 55 тыс. руб.

Следует отметить, что в структуре фонда оплаты труда сотрудников автомойки «БЛЕСК» наибольшее место занимает окладная часть.

Таблица 7 - Структура фонда оплаты труда ООО «БЛЕСК» за 2014 год

Наименование показателя	Всего	В том числе		
		Руководители	Специалисты	Основной персонал
Среднесписочная численность, человек	15	1	1	13
Фонд заработной платы, тыс. руб.	3948	659,3	142,1	3146,6
В том числе:				
1. Оплата за отработанное время, тыс. руб.	3900	651,3	140,4	3108,3
1.1 Зарплата по окладу, тыс. руб.	3660	611,2	131,8	2917
1.2 Премия за основные результаты хозяйственной деятельности, тыс. руб.	240	40,1	8,6	191,3
2. Единовременные поощрительные выплаты (вознаграждения по итогам работы за год), тыс. руб.	48	8	1,7	38,3
Среднемесячная зарплата 1-ого работника, тыс. руб.	21,9	54,9	11,8	20,2

Анализ данных Таблицы 7 свидетельствует, что в 2014 году были установлены следующие оклады для категорий сотрудников автомойки:

1. Для основного персонала - 18,7 тыс. руб.
2. Для специалистов - 11 тыс. руб.
3. Для руководителей - 50,9 тыс. руб.

С учетом премий и компенсационных выплат средняя месячная заработная плата для разных категорий сотрудников составила:

1. Для основного персонала - 20,2 тыс. руб
2. Для специалистов - 11,8 тыс. руб.

3. Для руководителей - 54,9 тыс. руб.

Таблица 8 - Структура фонда оплаты труда ООО «БЛЕСК» за 2015 год

Наименование показателя	Всего	В том числе		
		Руководители	Специалисты	Основной персонал
Среднесписочная численность, человек	15	1	1	13
Фонд заработной платы, тыс. руб.	3725	562,5	160,2	3002,3
В том числе:				
1. Оплата за отработанное время, тыс. руб.	3671	554,3	157,8	2958,8
1.1 Зарплата по окладу, тыс. руб.	3384	511	145,5	2727,5
1.2 Премия за основные результаты хозяйственной деятельности, тыс. руб.	287	43,3	12,3	231,3
2. Единовременные поощрительные выплаты (вознаграждения по итогам работы за год), тыс. руб.	54	8,2	2,3	43,5
Среднемесячная зарплата 1-ого работника, тыс. руб.	20,7	46,9	13,3	19,3

Анализ данных Таблицы 8 свидетельствует, что в 2015 году были установлены следующие оклады для разных категорий сотрудников на автомойке «БЛЕСК»:

1. Для основного персонала - 17,5 тыс. руб.
2. Для специалистов - 12,1 тыс. руб.
3. Для руководителей - 42,6 тыс. руб.

С учетом премий и компенсационных выплат средняя месячная заработная плата для разных категорий сотрудников составила:

1. Для основного персонала - 19,3 тыс. руб.
2. Для специалистов - 13,3 тыс. руб.
3. Для руководителей - 46,9 тыс. руб.

По сравнению с 2013 годом в 2014 году произошло увеличение только среднемесячной заработной платы основного персонала - с 19,8 тыс. руб. до 20,2 тыс. руб., причиной этому послужило сокращение численности основного персонала.

В 2015 году по сравнению с 2014 годом фонд оплаты труда уменьшился на 223 тыс. руб., а численность персонала осталась такой же. Это обусловлено сокращением объема фактически предоставленных услуг.

Так же это послужило причиной снижения среднемесячной заработной платы руководителя и основного персонала. При это среднемесячная заработная плата специалиста увеличилась с 11,8 тыс. руб. до 13,4 тыс. руб., это связано с изменением среднечасовой заработной платы, которая увеличилась в связи с повышением уровня квалификации работника.

Показатели эффективности использования фонда оплаты труда автомойки «БЛЕСК» в анализируемом периоде представлены в Таблице 9.

Таблица 9 - Показатели эффективности использования фонда оплаты труда автомойки «БЛЕСК» за 2013-2015 годы

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Абсолютное отклонение, 2015 год от 2014, тыс. руб.	Темп роста, 2015 год в % к 2014
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	15049,6	15472,4	15837,6	365,2	102,4
Численность персонала, человек	18	15	15	0	100
Фонд заработной платы, тыс. руб.	4596	3948	3725	-223	94,4
Среднемесячная зарплата 1-ого работника, тыс. руб.	21,3	21,9	20,7	-1,2	94,5
Производительность труда, тыс. руб. на человека	836,1	1031,5	1055,8	24,3	102,4

Показатели эффективности использования оплаты труда в 2015 году по сравнению с 2014 изменились, увеличилась производительности труда на 2,4%, в то время как среднемесячная заработная плата уменьшилась на 5,5%.

В процессе анализа устанавливается соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительности труда. Для расширенного воспроизводства необходимо, чтобы темпы производительности труда опережали темпы роста его оплаты. Если это условие не выполняется, увеличивается фонд оплаты труда, соответственно снижается прибыль.

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод о том, что предприятие функционирует успешно.

### **2.3 Анализ движения рабочей силы**

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами, эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, степень использования оборудования, машин, механизмов и как следствие – объем производства продукции, (работ, услуг), ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Основные задачи анализа ООО "БЛЕСК":

- изучение обеспеченности предприятия и его структурных подразделений персоналом по количественным и качественным параметрам;
- оценка эффективности использования персонала на предприятии;
- выявление резервов более полного и эффективного использования персонала предприятия.

Для определения обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами мы сравнили фактическое количество работников по категориям и профессиям с плановой потребностью.

Таблица 10 - Обеспеченность трудовыми ресурсами ООО «БЛЕСК» за 2015 год

Категория работников	Численность		Процент обеспеченности
	план	факт	
Среднесписочная численность персонала	20	15	75
В том числе основные рабочие	17	13	76
Из них: охранники	2	2	100
администраторы	2	2	100
мойщики	13	9	69

Из таблицы видно, что фактическая численность ООО "БЛЕСК" не соответствует запланированной на 25%. Нехватка сотрудников существует только в числе мойщиков.

Поскольку изменения качественного состава персонала происходят в результате его движения, то этому вопросу при анализе нужно уделить большое внимание.

Таблица 11 - Данные о движении персонала ООО «БЛЕСК» за 2014 - 2015 год

Показатель	2014 год	2015 год
Численность производственного персонала на начало года, человек	14	13
Приняты на работу, человек	2	3
Выбыли, человек	1	4
В том числе: по собственному желанию, человек	1	4
уволены за нарушение трудовой дисциплины, человек	0	0
Численность персонала на конец года, человек	15	12
Среднесписочная численность персонала, человек	18	15
Коэффициент оборота по приему работников, человек	0,1	0,2
Коэффициент оборота по выбытию работников, человек	0,1	0,3
Коэффициент текучести кадров, человек	0,1	0,3
Коэффициент постоянства кадров, человек	0,8	0,9

Из полученных данных видно, что в 2015 году возросло выбытие работников и текучесть кадров почти в два раза, и составило 4 человека, и как следствие уменьшилась часть постоянных рабочих в общей доле персонала, текучесть наблюдается среди мойщиков.

ООО «БЛЕСК» расширяет свою деятельность, увеличивает свои производственные мощности, создает новые рабочие места, поэтому было решено определить дополнительную потребность в трудовых ресурсах основных рабочих. Резерв увеличения выпуска работ и услуг за счет создания дополнительных рабочих мест определяется умножением их прироста на фактическую среднегодовую выработку одного рабочего отчетного периода.

Если учесть что ООО «БЛЕСК» определило границу численности персонала на 2015 год в количестве 20 человек, то резерв увеличения рабочих мест составит 5 человек. Таким образом резерв увеличения выпуска работ и услуг составит  $5 * 1055,8 = 5279$  тыс. руб.

## **ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА**

### **3.1 Пути повышения эффективности системы оплаты труда в ООО «БЛЕСК»**

В условиях современной рыночной экономики происходит постоянное совершенствование форм и систем заработной платы, а также системы премирования. Это обусловливается стремлением организаций к повышению конкурентоспособности своих работ/услуг и производства, необходимостью достижения определенного баланса интересов между предпринимателями и наемными рабочими, без чего невозможно развитие социального партнерства и достижение социальной стабильности.

Важную роль в системах поощрения работников играют единовременные премии и вознаграждения. Они позволяют повысить стимулирующее влияние систем оплаты, более избирательно воздействовать на достижение необходимых работодателю результатов.

С помощью единовременных премий и вознаграждений руководители могут поощрять и развивать в работниках те качества, которые, хотя и влияют на конечные результаты, но не имеют четкого количественного выражения (добросовестность, дисциплинированность, лояльность фирме, авторитет в коллективе и т. п.).

Эти премии и поощрения воспринимаются не только как материальное, но и как моральное поощрение. К ним относятся: вознаграждение по итогам деятельности за год; поощрение работников за выполнение особо важных и срочных заказов и контрактов; поощрение победителей внутрипроизводственного соревнования; единовременное премирование работников в дни профессиональных праздников, личных юбилейных дат или юбилейных дат предприятия.

Современное законодательство предоставляет предприятиям максимальную самостоятельность в вопросах организации заработной платы.

Но если организации с большой численностью персонала используют, как правило, универсальные подходы, основанные на формировании системы квалификационных разрядов, на грейдировании и т.п., то средние и малые предприятия с небольшим штатом работников имеют возможность применять более индивидуализированные схемы вознаграждения, вплоть до расчета элементов трудового дохода каждого сотрудника на основе общих принципов и условий, установленных системой оплаты труда.

На основании проведенного анализа деятельности малого предприятия рекомендую изменить систему оплаты труда для сотрудников компании. Причины, которые подталкивают к изменению системы материальной мотивации персонала компании «БЛЕСК» следующие:

- неэффективность системы премирования, отсутствие четких критериев выплаты премий;
- отсутствие зависимости величины премии от индивидуального вклада работника.

Руководителю автомойки «БЛЕСК» предлагаю устанавливать премии ежеквартально индивидуально для каждого работника. С одной стороны, задачи должны быть выполнимыми (четко определенные критерии оценки степени выполнения), а с другой - требовать от исполнителя подходить индивидуально (иногда творчески), то есть выходить за рамки должностных обязанностей и направляться на создание чего-то нового, развитие какого-то направления компании.

Руководитель может и не определять показатели в случаях, когда это не требуется. Однако работник должен сам предлагать собственную инициативу, прогрессивные (с его точки зрения) пути развития и совершенствования труда на его рабочем месте. Во всех случаях индивидуальные показатели должны согласовываться с руководителем и утверждаться им.

Можно выделить следующие основные виды премирования:

1. Премия за лояльность к компании (начисляется в случаях проявления работником понимания проблем и нужд компании). Например, необходимость добровольного участия в рекламных мероприятиях, проводимых в выходной день, или добровольное согласие задержаться на работе для выполнения дополнительного задания.

2. Премия за выслугу лет (начисляется в зависимости от стажа, отработанного сотрудником в компании «БЛЕСК»).

3. Премия за самостоятельное повышение квалификации. Ее необходимо начислять в случаях, когда работник самостоятельно (добровольно) повышал свою квалификацию, но только в рамках своей должности, профессии.

Рассмотрим механизм премирования. В целях усиления заинтересованности в выполнении всех показателей премирования предлагается следующая формула:

$$Z = t * (1 + a) * (1 + b) * (1 + c) * (1 + d) * (1 + e),$$

где  $t$  - тариф, равный сумме оклада;

$a$  - коэффициент премирования за выполнение основных должностных обязанностей (он может изменяться в пределах от 0 до 0,5);

$b$  - коэффициент премирования за выполнение индивидуальных показателей деятельности (изменяется в пределах от 0 до 0,5);

$c$  - коэффициент премирования за лояльность компании (изменяется в пределах от 0 до 0,1);

$d$  - коэффициент премирования за повышение квалификации (изменяется в пределах от 0 до 0,1);

$e$  - коэффициент премирования за выслугу лет (он будет меняться в зависимости от количества отработанных в компании лет за каждый отработанный год будет добавляться один процент).

### 3.2 Экономическое обоснование предлагаемых разработок по совершенствованию системы оплаты труда работников

Рассмотрим более подробно описанный выше подход совершенствования оплаты труда. Итак, согласно новой системе оплаты труда  $t$  (тариф) равен сумме оклада. Коэффициент  $a$  устанавливается в зависимости от выполнения основных должностных обязанностей.

Таблица 12 - Показатели премирования за выполнение основных должностных обязанностей

Наименование показателя	Значение показателя $a$
Своевременное и качественное ведение документации	0,1
Выполнение плановых показателей продаж	0,2
Выполнение плана по снижению дебиторской задолженности	0,2
Итого	0,5

В случае невыполнения плановых показателей, роста дебиторской задолженности сверх установленной нормы, снижения качества ведения документации, связанной с оформлением договоров с клиентами коэффициент премирования по данному показателю принимается равным 0.

Коэффициент  $b$  устанавливается в зависимости от выполнения индивидуальных показателей деятельности, утвержденных директором автомойки «БЛЕСК».

Таблица 13 - Индивидуальные показатели премирования

Наименование показателя	Значение показателя $b$
Наличие положительных отзывов со стороны клиентов	0,25
Разработка качественной базы потенциальных клиентов	0,25
Итого	0,5

Как и в предыдущем случае, при подведении итогов расчет показателя премирования осуществляется по принципу «да / нет», и никакие причины невыполнения к рассмотрению не принимаются.

Коэффициент  $c$  устанавливается в зависимости от проявления сотрудником лояльности компании. Иными словами, при 100%-ном участии сотрудника во всевозможных корпоративных мероприятиях, а также при проявлении сознательного рвения при необходимости поработать сверхурочно коэффициент  $c$  принимался за 0,1. В иных случаях  $c = 0$ .

Коэффициент  $d$  определялся в соответствии с таблицей 14.

Таблица 14 - Определение коэффициента премирования за повышение квалификации

Наименование показателя	Значение показателя $d$
Наличие профессионального образования, соответствующего сфере профессиональной деятельности	0,04
Окончание курсов иностранных языков	0,03
Наличие дипломов об окончании курсов профессиональной переподготовки, соответствующих сфере профессиональной деятельности	0,02
Окончание курсов повышения квалификации соответствующей сферы профессиональной деятельности (не позже чем 2 года назад)	0,01
Итого	0,1

При определении коэффициента  $e$  (премирования за выслугу лет), как было сказано выше, за каждый отработанный год добавляется 0,01.

Рассмотрим пример изменения системы начисления заработной платы конкретного работника - администратора-кассира автомойки «БЛЕСК».

Таблица 15 - Расчет среднемесячной заработной платы труда администратора-кассира до внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Должностной оклад	17,5
Премии и доплаты	1,8
Итого	19,3

Расчет среднемесячной заработной платы труда администратора-кассира автомойки «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования представлен в Таблице 16.

Таблица 16 - Расчет среднемесячной заработной платы труда администратора-кассира автомойки ООО «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.	Примечания
Должностной оклад	17,5	
Премия за выполнение основных должностных обязанностей	a=0,2	Выполнение плановых показателей продаж
Премия за выполнение индивидуальных показателей премирования	b = 0,5	Все задачи согласно индивидуальным показателям премирования выполнены в полном объеме
Премия за лояльность компании	c = 0,1	Активное участие в рекламных мероприятиях
Премиирование за квалификацию	d = 0,04	Имеет профессиональное образование, соответствующее сфере профессиональной деятельности
Премия за выслугу лет	e = 0,01	Имеет стаж работы в компании 1 год

Расчет величины заработной платы:

$$Z = 17500 * 1,2 * 1,5 * 1,1 * 1,04 * 1,01 = 36396,36 \text{ руб.}$$

Таким образом, среднемесячная заработная плата администратора-кассира возрастет на 88,52% ( $36396,36/19300*100\%$ ).

Теперь рассчитаем размер премии для специалиста ООО «БЛЕСК» - главного бухгалтера.

Таблица 17 - Расчет среднемесячной заработной платы труда главного бухгалтера до внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Должностной оклад	12,1
Премии и доплаты	1,2
Итого	13,3

Расчет среднемесячной заработной платы труда администратора-кассира автомойки «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования представлен в Таблице 18.

Таблица 18 - Расчет среднемесячной заработной платы труда главного бухгалтера автомойки ООО «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.	Примечания
Должностной оклад	12,1	
Премия за выполнение основных должностных обязанностей	a=0,3	Своевременное и качественное ведение документации, выполнение плана по снижению дебиторской задолженности
Премия за выполнение индивидуальных показателей премирования	b = 0	Показатели премирования не выполнены
Премия за лояльность компании	c = 0,1	Сверхурочная работа
Премирование за квалификацию	d = 0,06	Имеет профессиональное образование, соответствующее сфере профессиональной деятельности, в наличии диплом об окончании курсов профессиональной подготовки
Премия за выслугу лет	e = 0,04	Имеет стаж работы в компании 4 года

Расчет величины заработной платы:

$$Z = 12100 * 1,3 * 1,1 * 1,06 * 1,04 = 19074,83 \text{ руб.}$$

Таким образом, среднемесячная заработная плата главного бухгалтера возрастет на 43,42% ( $19074,83/13300 \cdot 100\%$ ).

Далее произведем расчет размера премии для руководителя ООО «БЛЕСК» - генерального директора.

Таблица 19 - Расчет среднемесячной заработной платы труда генерального директора до внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Должностной оклад	42,6
Премии и доплаты	4,3
Итого	46,9

Расчет среднемесячной заработной платы труда генерального директора автомойки «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования представлен в Таблице 20.

Таблица 20 - Расчет среднемесячной заработной платы труда генерального директора автомойки ООО «БЛЕСК» после внедрения новой системы премирования

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.	Примечания
Должностной оклад	42,6	
Премия за выполнение основных должностных обязанностей	$a=0,1$	Своевременное и качественное ведение документации
Премия за выполнение индивидуальных показателей премирования	$b = 0$	Показатели премирования не выполнены
Премия за лояльность компании	$c = 0,1$	Сверхурочная работа
Премирование за квалификацию	$d = 0,1$	Все задачи согласно показателям премирования выполнены в полном объеме
Премия за выслугу лет	$e = 0,06$	Имеет стаж работы в компании 6 года

Расчет величины заработной платы:

$$Z = 42600 * 1,1 * 1,1 * 1,1 * 1,06 = 60102,64 \text{ руб.}$$

Таким образом, среднемесячная заработная плата генерального директора возрастет на 28,15% ( $60102,64/46900*100\%$ ).

Чтобы наглядно увидеть эффект от внедрения новой системы премирования, составим Таблицу 21.

Таблица 21 - Динамика изменения заработной платы 2015 года к плановому 2016 году

Показатели	2015 год	2016 год	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп роста з/п, %
1. Среднемесячная заработная плата администратора-кассира, тыс. руб.	19,3	36,4	17,1	188,60
2. Среднемесячная заработная плата главного бухгалтера, тыс. руб.	13,3	19,1	5,8	143,61
3. Среднемесячная заработная плата генерального директора, тыс. руб.	46,9	60,1	13,2	128,14

Как видно из Таблицы 21 в плановом 2016 году произойдет увеличение среднемесячной заработной платы всех категорий работников. Зарплата администратора-кассира увеличится на 88,6%, главного бухгалтера на 43,61% и генерального директора соответственно на 28,14%.

После внедрения новой системы премирования сотрудников сократится уровень увольнений и сформируется штат специалистов на каждом рабочем месте, которые будут полностью соответствовать занимаемым должностям и оказывать услуги в соответствии со стандартами компании. Тем самым генеральному директору не придется регулярно тратить время на подбор

персонала и он сможет больше заниматься развитием компании и привлечением новых клиентов, а так же расширением базы корпоративных клиентов и участием в торгах для заключения государственных контрактов на обслуживание автомобилей. Главный бухгалтер будет более ответственно подходить к своевременности выставления счетов компаниям, обслуживающим по безналичному расчету, и контролировать дебиторскую задолженность, что приведет к повышению количества оборотных средств.

Таким образом, можно сделать вывод, что внедряемая система оплаты труда будет более эффективной, чем действующая.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резюмируя все выше сказанное, можно сделать вывод о том, что заработная плата - это основная часть средств, направляемых на потребление, представляющая собой долю дохода, зависящая от конечных результатов работы коллектива и распределяющаяся между работниками в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, реальным трудовым вкладом каждого и размером вложенного капитала.

Также стоит отметить, что одной из важнейших функций заработной платы является стимулирующая, то есть которая мотивирует работников к увеличению эффективности производительности труда, вследствие чего возможно будет и увеличена их оплата труда.

Очень много факторов влияет на выбор той или иной системы оплаты труда на предприятии. Во-первых, это зависит прежде всего от выбранного показателя для учета результатов труда. Во-вторых, немаловажную роль играет выбор между сдельной и повременной формами оплаты труда. Но главным обстоятельством является степень детализации нормирования труда и формы его осуществления, допускаемые организацией.

В ходе анализа трудовых ресурсов ООО «БЛЕСК» было выявлено, что изменений в структуре штатного расписания персонала автомойки не произошло. Всего на предприятии работает 15 человека, из них 87% составляют основные рабочие, и по 7% приходится на руководителей и специалистов.

На автомойке «БЛЕСК» применяется окладно-премиальная форма оплаты труда для всех сотрудников.

Подводя итог анализа существующей в организации оплаты труда на ООО «БЛЕСК» можно сделать выводы о том, что показатели эффективности использования оплаты труда в 2015 году по сравнению с 2013 изменились, увеличилась производительности труда с на 48,5%, в то время как среднемесячная заработная плата уменьшилась на 2,8%

Так же было выявлено, что в 2015 году возросло выбытие работников и текучесть кадров почти в два раза, и составило 7 человек, и как следствие уменьшилась часть постоянных рабочих в общей доле персонала. Текучесть наблюдается среди мойщиков.

Анализ системы оплаты труда работников ООО «БЛЕСК», проведенный во второй главе, показал, что в данных условиях хозяйствования существующая система оплаты и стимулирования труда, а именно, окладно-премиальная, не в достаточной мере стимулирует работников на увеличение объёмов производства, рост производительности труда.

Кроме того, существующая система оплаты труда рабочих не зависит от эффективности деятельности предприятия и, в частности, от соотношения темпов роста выработки и среднемесячной заработной платы, поэтому она не является адаптивной.

Для более эффективной организации оплаты труда на ООО «БЛЕСК» необходимо ввести систему премирования, а также использовать новую систему оплаты труда при необходимости наращивания объёмов производства.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 31 июля 1998 года N 146-ФЗ — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671//](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671//) (25.04.2016)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года N 197-ФЗ (с изм. и доп. от 30 декабря 2015 г.) - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (14.05.2016)
3. Налоговый кодекс РФ часть 2: федеральный закон РФ от 05 августа 2000г. № 117-ФЗ (ред. от 05.04.2016) [Электронный ресурс]: СПС «Консультант плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 10.05.2016)
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 11.04.03 № 213 «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы»
5. Устав ООО «БЛЕСК»: утвержден решением Общего Собрания учредителей от 01 февраля 2010 года . - Санкт-Петербург, 2010. Штатное расписание ООО «БЛЕСК»: утверждено директором.
6. Отчет о результатах деятельности ООО «БЛЕСК» за 2013, 2014 и 2015 годы: утверждено директором, март 2013, март 2014, февраль 2015/ ООО «БЛЕСК» – Санкт-Петербург, 2015.
7. Бухгалтерский баланс ООО «БЛЕСК» за 2013, 2014 и 2015 годы: утверждено директором, март 2013, март 2014, февраль 2015/ ООО «БЛЕСК» – Санкт-Петербург, 2015.
8. Отчет о финансовых результатах ООО «БЛЕСК» за 2013, 2014 и 2015 годы: утверждено директором, март 2013, март 2014, февраль 2015/ ООО «БЛЕСК» – Санкт-Петербург, 2015.

9. Абакумова Н.Н., Подовалова Р.Я. Политика доходов и заработной платы. Учебное пособие. — М.: издательство "ИНФРА-М", 2012. - 237 с.
10. Абрютина М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев— М.: Дело и сервис, 2012. – 265 с.
11. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда. Учебник. — М.: Издательское объединение "ЮНИТИ", 2011. С. 85.
12. Анисимов, В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации: Учеб. пособие / В.М. Анисимов. – М.: 2014. – 425 с.
13. Антосенков Е.А. Реформа заработной платы - ожидание и реальность. /Е.А. Антосенков //Экономист. 2014. - №4. - С. 14-16.
14. Арзуманова Т.И. Экономика организации: Учебник для бакалавров / Т.И. Арзуманова, М.Ч. Мачабели. – М.: Дашков и К, 2013. - 182 с.
15. Бабаев Ю.А. Бухгалтерский финансовый учет. - М.: ВЗФЭИ, 2011г. - 294 с.
16. Баканов М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учеб. пособие / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М. - «Финансы и статистика», 2014. — 623 с.
17. Баканов М.И. Теория экономического анализа: Учеб. пособие / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2012. - 416 с.
18. Бельский В., Страровойтова Н. Некоторые аспекты мотивации труда работников сельскохозяйственных организаций // Агрэкономика. - 2015. - №9.с. - 16-19.
19. Васильева Н.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учеб. пособие / Под ред. Н.А. Васильевой. - М.: Приор-издат., 2015. - 160 с.

20. Викирстафф С. Управление персоналом: Учеб. пособие / С. Викирстафф, В. Герчиков. - Новосибирск, 2015.- 378 с.
21. Головачева А.С., Организация, нормирование и оплата труда/ Учебное пособие/ Под. ред. А.С. Головачева; - М.; Новое знание, 2014. - 393 с.
22. Грачев М.В. Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации: Учеб. пособие / М.В. Грачев. - М.: Дело. 2014.- 260 с.
23. Губанов С. Система организации и поощрения труда: Методические разработки / С. Губанов. - Экономист. 2012. - с.36-40 с.
24. Долинина Т.Н. внутрифирменная политика оплаты труда: экономическое обоснование / Минск: Изд-во Гревцова, 2013. - 320 с.
25. Жуков А.Л. Регулирование и организация оплаты труда: Учеб. пособие. – М.: МИК, 2011. - 471 с.
26. Зайкин А.Д., Ремизов К.А. Экономико-правовое регулирование труда и заработной платы. Учебник для вузов. — М.: Издательская группа НОРМА—ИНФРА-М, 20113. - С. 131.
27. Калина А. В. Организация оплаты труда в условиях рынка (аспект эффективности). Учебно-методическое пособие – К.:МАУП, 2012 г. - 162 с.
28. Кибанов А. Я., Захаров Д. К. Организация управления персоналом на предприятии. — М.: ГАУ, 2012г. - 239 с.
29. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности// Управление персоналом.- 2015.- №7. - С13.
30. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие для вузов / Под ред. В. В. Адамчука / ВЗФЭИ. — М.: Финстайнформ, 2014. — 301 с.
31. Палий В.Ф. Техничко-экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятий: Учеб. пособие / В.Ф. Палий, Л.П. Суздальцева. - М.: Машиностроение, 2012. – 418 с.

32. Рофе А. И. Научная организация труда: Учеб. пособие./ А. И. Рофе. — М.: Издательство «МИК», 2014. — 320 с.
33. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб.пособие / Г.В. Савицкая. – Мн.: Новое знание, 2013. – 704 с.
34. Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики. Учебное пособие / Г. Э. Слезингер.— М.: ИНФРА—М, 2014 г. - 336 с.
35. Терехова В.А. Некоторые вопросы расчетов по оплате труда и отчислениям на социальные нужды. // Бухгалтерский вестник, 2013, №2. – с.23-28 с.
36. Фатхундинов Р. А. Разработка управленческих решений: Учебник для ВУЗов. М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтези», 2015 г. – 547 с.
37. Шаркова А.В. Экономика организации: Практикум для бакалавров / А.В. Шаркова, Л.Г.Ахметшина. - М.: Дашков и К, 2014. - 518 с.
38. Щукин В. Принципиальная схема стимулирования эффективной производственной деятельности.// Управление персоналом. – 2015 г. - №12. – С. 38-41.
39. Щиборщ К. В. Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии.// Управление персоналом. – 2014 г. – №1. – С. 54-57.
40. Чернина Н. О новой модели занятости. // Российский экономический журнал, - 2015. - №11-12, С. 50-59.
41. Черных Н.Б. Технология путешествий и организация обслуживания клиентов: Учебное пособие. – М.: Советский спорт, 2012. – 320с.
42. Четвернина Т. «Положение безработных и государственная политика на рынке труда. //Вопросы экономики, - 2015 г. - №2. - С.102-113.

43. Экономика и социология труда: Учеб. пособие / Под ред. Б. Ю. Сербиновского и В. А. Чуланова. Ростов-на Дону, «Феникс», 2013 г. - 512 с.

44. Экономика труда и социально-трудовые отношения: Учеб. пособие / Под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. — М.: Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРо, 2014 г. - 623 с.

45. Официальный сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс] - Режим доступа. - URL: <https://www.nalog.ru/rn77/> (дата обращения: 13.05.2016)