Министерство образования и науки Российской Федерации

Читинский государственный университет

Энергетический институт

Кафедра экономики и управления на энергетических предприятиях

Дипломная работа

Чита 2005

Министерство образования и науки Российской Федерации

Читинский государственный университет

Энергетический институт

Кафедра экономики и управления на энергетических предприятиях

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

к дипломной работе

специальности Экономика и управление на предприятии электроэнергетики 060800

На тему: Анализ системы оплаты труда и мотивации персонала на примере Городского Узла Телекоммуникаций

Выполнил

студент группы ЭТЭ-00-1

Мирошникова Елена Валерьевна

Руководитель проекта Малышев Е.А.

Нормоконтроль Кашурникова Т.И.

Допускаю к защите:

Зав. кафедрой Малышев Е.А.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Читинский государственный университет

Энергетический институт

Кафедра экономики и управления на энергетических предприятиях

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2005 г.

ЗАДАНИЕ

на дипломный проект

Студенту Мирошниковой Елене Валерьевне

1 Тема проекта Анализ системы оплаты труда и мотивации персонала на примере Городского Узла Телекоммуникаций

Утверждена приказом по университету от 23.12.2004 г. № 94

2 Срок подачи студентом законченного проекта 25.05.2005 г.

3 Исходные данные к проекту

Коллективный договор ОАО «Сибирьтелеком» РФ «Читателеком»; Положение о Городском узле телекоммуникаций; Бюджет доходов и расходов; Форма № П-4 (Сведения о численности, заработной плате и движении работников).\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4 Перечень подлежащих разработке в дипломном проекте вопросов или краткое содержание дипломной работы:

а) Теоретические аспекты мотивации персонала, учета, анализа и расчетов по оплате труда\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

б) Организация оплаты труда в Городском узле телекоммуникаций\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

в) Анализ оплаты труда и стимулирования \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5 Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)

Карта памяти проведения анализа системы стимулирования и оплаты труда персонала; Организационная структура ГУТ; Состав и источники фонда заработной платы; Структура использования фонда заработной платы; Структура фонда заработной платы в разрезе основных групп персонала.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата выдачи задания 21.03.2005 г

Руководитель

Задание принял к исполнению

«22» марта 2005 г.

Подпись студента \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Реферат

Дипломная работа выполнена на 113 страницах, содержит 11 таблиц,

16 формул, 8 рисунков, с использованием 40 источников.

Ключевые слова и словосочетания

ПРЕДПРИЯТИЕ, АНАЛИЗ, ОПЛАТА ТРУДА, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА, РАБОТНИКИ, МОТИВАЦИЯ, УДЕЛЬНЫЙ ВЕС, ПРЕМИРОВАНИЕ, ТАРИФНАЯ СИСТЕМА, ФОНД ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, ДОПЛАТЫ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ФАКТОРЫ, СТРУКТУРА, ЧИСЛЕННОСТЬ.

Целью данной дипломной работы является обработка данных, собранных на предприятии, по функционированию действующей системы мотивации, проведение исследования состояния системы оплаты труда, выявление недостатков соответствующей системы с последующей разработкой рекомендаций по ее совершенствованию.

Система оплаты труда на предприятии строится на основе должностных окладов. Заработная плата состоит из 2-х частей: основной (оплата по тарифным ставкам (окладам), доплаты, надбавки) и дополнительной (премии и вознаграждения). На предприятии используются разнообразные формы морального и материального поощрения. Уделяется внимание социальной защите персонала. Для сокращения расходов по заработной плате проведены мероприятия по оптимизации численности, путем объединения рабочих мест, сокращения численности персонала и выведение персонала неосновной деятельности в сторонние организации. На основе анализа фонда заработной платы в разрезе категорий персонала выявлен рост заработной платы по всем категориям работающих, в среднем на 15 %. На основе проведенного анализа сделаны выводы и внесены предложения по повышению эффективности труда, стремлению работников к повышению квалификации и продвижению.

Содержание

Введение 7

Глава 1 Теоретические аспекты мотивации персонала, учета, анализа и расчетов по оплате труда 10

1.1 Роль и значение мотивации персонала 10

1.2 Способы, методы и формы мотивации персонала 14

1.3Виды стимулирования труда 15

1.4 Экономическая сущность заработной платы 25

1.5 Организация заработной платы 33

1.6 Тарифная система 35

1.7 Формы и системы заработной платы 37

1.8Регулирование заработной платы 41

Глава 2 Организация оплаты труда в ГУТ 43

2.1 Характеристика деятельности предприятия 43

2.2 Состав и структура фонда оплаты труда 49

2.3 Факторы, влияющие на заработную плату 61

2.4 Оптимизация расходов на заработную плату на предприятии 63

Глава 3 Анализ оплаты труда и стимулирования 65

3.1 Анализ фонда оплаты труда 65

3.1.1 Объекты и задачи анализа фонда заработной платы 65

3.1.2 Анализ состава и структуры фонда заработной платы 66

3.1.3 Анализ использования фонда заработной платы 70

3.2 Анализ производительности труда и средней заработной платы 81

3.3 Анализ стимулирования персонала ГУТ 83

Заключение 104

Список литературы 110

Введение

Изменчивость стала главной отличительной чертой современной России. Коренная перестройка всего экономического комплекса, связанная с переходом к рыночным отношениям, поставила современное предприятие в принципиально новые условия существования, которые требуют постоянных перемен во всех сферах деятельности.

В последнее время эффективность работы предприятия все больше зависит от трудовых ресурсов, от их возможности и способности приспособляться к переменам, жить в ритме перемен и тем самым выше экономическая отдача от использования всех остальных ресурсов предприятия. Если учесть то, что все остальные ресурсные составляющие, необходимые для нормального функционирования предприятия, жестко ограничены (или дефицитны), то для рационального руководителя становится актуальным повышение отдачи от каждого конкретного работника вне зависимости от его положения в иерархии компании.

Для того чтобы уметь стимулировать персонал работать эффективнее, необходимо знать и понимать причины, в силу которых тот или иной сотрудник работает именно так, и что может повлиять на качество его работы. Тем не менее анализ эффективности работы персонала невозможен без внимания к затратам на оплату труда.

Отсюда актуальность изучения проблем эффективности работы системы оплаты труда на предприятии, мотивации персонала.

Так как государство отошло от прямого централизованного регулирования оплаты труда большинства работников, то в соответствии с действующим законодательством предприятия и организации (в том числе государственные и муниципальные) самостоятельно определяют размеры тарифных ставок и должностных окладов, устанавливают виды стимулирующих доплат и надбавок.

Государство прямо регулирует только размеры минимальной заработной платы. В ведении Правительства России остались также вопросы применения районных коэффициентов к заработной плате и надбавок за стаж работы на некоторых территориях.

Основная проблема низкой эффективности работы системы оплаты труда и мотивации на предприятии заключается в том, что она перестала выполнять стимулирующую функцию.

Целью данной дипломной работы является обработка данных, собранных на предприятии, по функционированию действующей системы мотивации, проведение исследования состояния системы оплаты труда, выявление недостатков соответствующей системы с последующей разработкой рекомендаций по ее совершенствованию.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

Во-первых, изучение теоретических основ мотивации труда и ее роли в повышении эффективности деятельности предприятия; также необходимо провести диагностику мотивации персонала, то есть ради чего человек работает, что является для него наиболее привлекательными сторонами в деятельности, что может заставить его прилагать больше усилий в работе;

Во-вторых, определить сущность категории заработной платы, основные принципы ее организации и изучить систему организации оплаты труда на исследуемом объекте Необходимо уделить внимание механизму регулирования оплаты труда государством в современных рыночных условиях. Также нужно рассмотреть существующие формы и системы оплаты труда и то, как эти формы и системы применяются на обследуемом предприятии, рассмотреть действующую систему премирования и поощрения работников, формы и размеры вознаграждений. Необходимо провести анализ затрат на оплату труда на данном объекте, определить фонды которые существуют на предприятии и из которых выплачиваются вознаграждения за труд работникам;

В-третьих, разработка мероприятий по совершенствованию стимулирования работников ГУТ и системы оплаты труда за счет выявленных резервов.

Объектом исследования выбран Городской Узел Телекоммуникаций (далее ГУТ), входящий в состав регионального филиала ОАО “Сибирьтелеком” “Читателеком” в качестве его обособленного подразделения без прав юридического лица.

При написании работы были использованы законодательные акты, научные и учебные издания по менеджменту и управлению персоналом, материалы периодических изданий, посвященные вопросам мотивации персонала, формирования систем оплаты труда и управления карьерой. В работе были использованы данные социологических исследований, проведенные в ГУТ.

Исходной базой анализа системы мотивации труда в Городском узле телекоммуникаций послужила документация предприятия: должностные инструкции, положения об отделах, положение о премировании труда работников, положение об оплате труда, приказы и распоряжения руководства, данные управленческого учета. Для анализа экономических показателей деятельности предприятия была использована отчетность ГУТ за 2003 - 2004 годы.

Глава 1 Теоретические аспекты мотивации персонала, учета, анализа и расчетов по оплате труда

1.1 Роль и значение мотивации персонала

Основной особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Ситуация которая сложилась в настоящее время в нашей стране несёт как большие возможности, так и большие угрозы для каждой личности в плане устойчивости её существования. То есть сейчас существует крайне высокая степень неопределенности в жизни каждого человека. Следовательно, необходимо разработать новый подход к управлению персоналом. Этот подход заключается в следующем:

создание философии управления персоналом;

создание совершенных служб управления персоналом;

применение новых технологий в управлении персоналом;

создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности.

Философия управления персоналом – это формирование поведения отдельных работников по отношению к целям развития предприятия. В таких условиях мотивация трудовой деятельности сотрудников фирмы приобретает особенно важное значение. Для того, чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован или, иначе говоря, мотивирован.

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины стимулирование и мотивирование. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

Представления о возможностях мотивации труда работников претерпели большие изменения в практике управления. Долгое время считалось, что единственным и достаточным стимулом для побуждения работника к эффективному труду является материальное вознаграждение. Тейлор, основатель школы научного менеджмента, разработал свою систему организации труда работников, убедительно доказывающую связь между производительностью труда и его оплатой. Однако эксперименты Мэйо в Хоторне обнаружили значительное влияние на производительность труда других факторов - психологических. Со временем появились различные психологические теории мотивации, пытающиеся с разных позиций рассмотреть определяющие факторы и структуру мотивационного процесса. В результате так называемая политика «кнута и пряника» сменилась выработкой более сложных систем стимулирования мотивации работников к труду, базирующихся на результатах ее теоретического изучения.

В основе современных теоретических подходов к мотивации лежат представления, сформулированные психологической наукой, исследующей причины и механизмы целенаправленного поведения человека. С этих позиций мотивация определяется как движущая сила человеческого поведения, в основе которой находится взаимосвязь потребностей, мотивов и целей человека.

Общую характеристику процесса мотивации можно представить, если определить используемые для его объяснения понятия: потребности, мотивы, цели.

Потребности - это состояние человека, испытывающего нужду в объекте, необходимом для его существования. Потребности являются источником активности человека, причиной его целенаправленных действий.

Мотивы - это побуждения человека к действию, направленные на результат (цель).

Цели - это желаемый объект или его состояние, к обладанию которым стремится человек.

Общая схема мотивационного процесса, отражающая его цикличность и многоступенчатость, а также взаимосвязь потребностей, мотивов и целей, представлена на рисунке 1.

Рисунок 1 - Схема протекания мотивационного процесса.

Представленная схема является довольно условной и дает лишь самое общее представление о взаимосвязях потребностей и мотивов. Реальный же мотивационный процесс может быть значительно более сложным. Мотивы, движущие человеком, чрезвычайно сложны, подвержены частым переменам и формируются под воздействием целого комплекса внешних и внутренних факторов - способностей, образования, социального положения, материального благосостояния, общественного мнения и т.п. Поэтому прогнозирование поведения членов коллектива в ответ на разные системы мотивации весьма затруднительно.

Мотивация как функция управления реализуется через систему стимулов, т.е. любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные последствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей. Изучение коллектива может позволить руководителю создать мотивационную структуру, с помощью которой он осуществит воспитание коллектива в нужном направлении.

В настоящее время организация эффективной системы стимулирования персонала является одной из наиболее сложных практических проблем менеджмента. Типичными проблемами в организациях, связанными с низкой мотивацией персонала являются:

Высокая текучесть кадров

Высокая конфликтность

Низкий уровень исполнительской дисциплины

Некачественный труд (брак)

Слабая связь результатов труда исполнителей и поощрения

Халатное отношение к труду

Отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников

Низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных

Низкий уровень межличностных коммуникаций

Сбои в производственном процессе

Слабая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тонусе сотрудников

Противоречия в отношениях между предпринимателем и работником

Низкая эффективность методов нормативного описания труда

Неудовлетворенность работой сотрудников

Низкий профессиональный уровень персонала

Безынициативность сотрудников

Деятельность руководства негативно оценивается персоналом

Неудовлетворительный морально психологический климат

Недостаточное оснащение рабочих мест

Нежелание сотрудников повышать свою квалификацию

Проблемы в управлении персоналом, склонных к честолюбию, карьерному росту и многие другие.

Построение эффективной системы мотивации требует изучения теоретических основ мотивации и применяемых в настоящее время систем стимулирования.

1.2 Способы, методы и формы мотивации персонала

Существуют различные способы мотивации, из которых назовем следующие:

Нормативная мотивация – побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования, психологического заражения и т.п.;

Принудительная мотивация, основывающаяся на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований;

Стимулирование – воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенному поведению.

Первые два способа мотивации являются прямыми, ибо предполагают непосредственное воздействие на человека, третий способ – стимулирование – косвенный, поскольку в его основе лежит воздействие внешних факторов – стимулов.

Методы стимулирования персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

В общем, методы мотивации можно классифицировать на:

Экономические (прямые) – повременная и сдельная оплата труда; премии за качественные и количественные показатели труда;

Экономические (непрямые) – предоставление льгот в оплате жилья, транспортного обслуживания, питания на предприятии;

Не денежные – повышение привлекательности труда ,продвижение по службе, участие в принятии решений на более высоком уровне, повышение квалификации, гибкие рабочие графики выхода на работу и др.

Основными формами мотивации работников предприятия являются:

Заработная плата, как объективная оценка вклада работника в результаты деятельности предприятия.

Система внутрифирменных льгот работникам:

эффективное премирование, доплаты за стаж, страхование здоровья работников за счет предприятия, предоставление беспроцентных ссуд, оплата расходов на проезд к месту работы и обратно, льготное питание в рабочей столовой, продажа продукции своим работникам по себестоимости или со скидкой;

увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков за определенные успехи в работе;

более ранний выход на пенсию, предоставление права выхода на работу в более удобное для работников время и т.д.

Мероприятия, повышающие привлекательность и содержательность труда, самостоятельность и ответственность работника.

Устранение статусных, административных и психологических барьеров между работниками, развитие доверия и взаимопонимания в коллективе.

Моральное поощрение работников.

Повышение квалификации и продвижение работников по службе.

1.3 Виды стимулирования труда

Одним из факторов развития экономики является эффективная система стимулирования труда.

Стимулирование - воздействие на поведение работника с помощью стимулов. Под стимулами понимаются любые предметы, действия других людей, обещания, предоставляемые возможности и т. д., которые могут быть предложены работнику в качестве компенсации за его действия.

Поскольку под влиянием научно-технического прогресса постоянно происходят изменения содержания труда, который во все большей мере становится автоматизированным, растет образовательный уровень работников и вместе с тем , растут и их ожидания (материальные, социальные и т. д.). Сегодня все больше требуются не просто рабочие руки, а грамотные, инициативные, ответственные, стремящиеся к самореализации в трудовой сфере работники.

Система стимулирования труда интегрирует хорошо продуманные и неукоснительно используемые формы и методы повышения трудовой активности персонала, которые по своему характеру подразделяются на две тесно связанные между собой группы экономических и психологических стимулов.

К экономическим стимулам относятся материально-денежное и социально-материальное стимулирование.

Материально-денежное стимулирование

Материально-денежное стимулирование - это поощрение работников денежными выплатами по результатам трудовой деятельности. Применение материально-денежных стимулов позволяет регулировать поведение объектов управления на основе использования различных денежных выплат и санкций.

Главный фактор материально-денежного стимулирования - зарплата работника.

Она является основной частью дохода работника, по своей структуре неоднородна и состоит из двух частей: постоянной и переменной. На нее влияют: совершенствование нормирования труда, внедрение научной организации, модернизация рабочих мест, перегруппировка рабочей силы, сокращение излишнего персонала, усиление заинтересованности в более сложном и квалифицированном труде.

Постоянная часть зарплаты - это тарифные ставки и должностные оклады.

Тарифная система служит основным средством учета качества труда и отражения его в заработной плате. Она представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых производится дифференциация и регулирование заработной платы различных групп работников в зависимости от сложности, условий труда в целях обеспечения необходимого единства меры труда и его оплаты.

К переменной части зарплаты относятся доплаты, компенсации, премирование, надбавки.

Доплатам свойственны черты поощрительных форм материального стимулирования, доплата является формой вознаграждения за дополнительные результаты труда, за эффект полученный на конкретном участке. Доплаты же получают лишь те, кто участвует в достижении дополнительных результатов труда, дополнительного экономического эффекта.

Доплаты в отличие от тарифа не являются обязательным и постоянным элементом заработной платы. Увеличение размера доплат зависит, главным образом, от роста индивидуальной эффективности труда конкретного работника и его вклада в коллективные результаты.

При снижении показателей работы доплаты могут быть не только уменьшены в размере, но и полностью отменены. Доплаты рассматриваются как самостоятельный элемент заработной платы и занимают промежуточное положение между тарифной ставкой и премиальными выплатами.

Необходимо отметить, что одна группа доплат по своей экономической сущности более близка к тарифной части, другая — к премиальной.

Доплаты первой группы установлены в законодательном порядке, они распространяются на всех работников и их размер не зависит от результатов работы, они являются мерой оплаты основных факторов трудового вклада. В этом случае доплаты призваны стимулировать труд в сверхурочное время, в праздничные дни, в ночное время, и за условия труда.

Второй группе доплат в большей степени свойственны черты поощрительных форм материально-денежным стимулированием, так как эти доплаты, как и премия, являются формой вознаграждения за дополнительные результаты труда.

К таким доплатам относятся надбавки к тарифным ставкам за совмещение профессий, увеличение объема выполняемых работ, профессиональное мастерство и высокие достижения в труде.

Среди этих прогрессивных форм стимулирования наиболее распространенная - надбавка работнику за совмещение профессий и должностей.

Надбавки к заработной плате - денежные выплаты сверх зарплаты, которые стимулируют работника к повышению квалификации, профессионального мастерства и длительному выполнению совмещения трудовых обязанностей.

В целом же следует отметить, что система доплат к тарифным ставкам позволяет учесть и поощрить ряд дополнительных количественных и качественных характеристик труда, не охваченных тарифной системой. Эта система создает стимулы относительно длительного действия. Но для ее эффективного функционирования необходимо на предприятии иметь четкую систему аттестации работников всех категорий с выделением определенных признаков или даже критериев для установления того или иного вида доплат и с широким участием в этой работе трудового коллектива.

Компенсации - денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей (ст. 164 ТК РФ).

Важнейшим направлением материально-денежного стимулирования является премирование. Премия стимулирует особые повышенные результаты труда и представляет одну из важнейших составных частей заработной платы.

Цель премирования - улучшение, прежде всего, конечных результатов деятельности, выраженных в определенных показателях.

Главная характеристика премии как экономической категории - это форма распределения по результату труда, является личным трудовым доходом.

Премия по своей сути имеет неустойчивый характер. Ее величина может быть большей или меньшей, она может вообще не начисляться. Эта черта очень важная, и если она ее теряет, то премия утрачивает свой смысл. По существу она превращается в простую доплату к заработной плате, и роль ее в этом случае сводится к устранению недостатков в тарифной системе.

Применение премии призвано обеспечить оперативную реакцию на изменение условий и конкретных задач производства.

Руководитель должен учитывать некоторые психологические тенденции, которые проявляются при стимулировании:

во-первых, вероятность эффективного поведения работника тем выше, чем выше ценность и регулярность вознаграждения, получаемого в результате такого поведения;

во-вторых, при запоздалом вознаграждении она ниже, чем при немедленном;

в-третьих, эффективное трудовое поведение, которое заслуженно не вознаграждается, постепенно ослабевает, теряет черты эффективности.

Премирование как самостоятельный рычаг решения задач имеет собственный механизм воздействия на заинтересованность работников. Этот механизм слагается из двух частей: из механизма отдельной системы и взаимодействия всех систем премирования.

Механизм премирования представляет совокупность взаимосвязанных элементов. Обязательными его составляющими являются: показатели премирования, условия его применения, источник и размер премии, круг премируемых.

Показатель премирования - центральный, стержневой элемент системы, определяющий те трудовые достижения, которые подлежат специальному поощрению и должны быть отражены в особой части заработной платы - премии.

В качестве показателей премирования должны быть такие показатели производства, которые способствуют достижению высоких конечных результатов.

Необходимо определиться, кто конкретно включен в круг премирования. Дело в том, что премированием охватываются только те работники, труд которых необходимо дополнительно поощрить. Эта необходимость обуславливается задачами и конкретными условиями труда и производства.

Центральное место в поощрительной системе занимает размер премии. Он определяет связь результатов труда с увеличением размера поощрения. Эффективность применяемой системы премирования работник видит в величине денежной суммы, полученной в виде премии. Устанавливаться размер премии может в процентах к окладу, к экономическому эффекту или же в твердой ставке, то есть в относительном и абсолютном выражении.

При определении круга премируемых работников необходимо исходить из адресного и целевого направления. Это премии за сверхплановые, сверхнормативные достижения в труде, выполнение важных заданий, проявленную инициативу, давшую конкретный результат. В силу своей целенаправленности такие поощрения обладают большей стимулирующей силой и поэтому эффективней могут воздействовать на повышение трудовой активности.

Социально-материальное стимулирование

Вторым немаловажным видом экономического стимулирования является социально-материальное.

Это поощрение материальными стимулами и социальными отношениями в коллективе, выраженными в признательности руководства заслуг работника.

Социально-материальное стимулирование включает в себя следующие виды поощрений:

выделение работникам товаров, выпускаемых предприятием, в счет оплаты труда;

покупка для работников на льготных условиях продукции широкого спроса других предприятий (машин, телевизоров и другой бытовой техники);

строительство и выделение в пользование работникам на бесплатной основе или с частичной оплатой квартир, дач, гаражей и т. д.;

предоставление займов на льготных условиях;

представление отсрочки платежей за товары и услуги на определенный период и др.

А также в его состав входят социальные программы:

бесплатное питание на работе;

бесплатное медицинское обслуживание работников и членов их семей;

бесплатное санаторно-курортное обслуживание работников и членов их семей;

бесплатное пользование дошкольными учреждениями;

оплата за обучение работников и членов их семей;

оплата транспортных расходов;

бесплатное пользование спортивными сооружениями;

дополнительное (негосударственное) пенсионное обеспечение и др.

Данный вид стимулирования обладает целым рядом особенностей.

Во-первых, ни один из материальных стимулов не обладает такой универсальностью, как стимул социально-материальный.

Во-вторых, многие материальные стимулы имеют характер разового действия. Цикл воспроизводства потребности в большинстве продолжителен.

Активность работника, получившего конкретный материальный стимул, в дальнейшем может быть поддержана лишь с помощью других стимулов. В противном случае она снижается.

В-третьих, социально-материальные стимулы не обладают важным свойством денег - делимостью. В то же время их и в своей совокупности трудно упорядочить в единой функции стимулирования в силу их естественных различий. Качественное разнообразие удовлетворяемых с их помощью потребностей затрудняет их сравнение между собой. Теоретически возможно лишь некоторое косвенное, весьма приблизительное упорядочение с помощью других, более универсальных ценностей, таких как деньги, престиж, время.

В-четвертых, социально-материальные стимулы, по-видимому, больше чем денежные приспособлены в основной массе для использования в подкрепляющей форме организации стимулирования. Их невозможно традиционно связать с определенными видами деятельности, так как каждый из них имеет неодинаковую ценность для разных людей и эта вариация слишком велика, тем более что ценность многих благ не поддается точному измерению и однозначной оценке.

Материальные блага могут быть использованы в качестве стимулов потому, что получение любого из них можно связать с результатами трудовой деятельности и социальной активности работников. Они, как и любые другие, помимо содержательной, имеют морально-престижную ценность и обладают свойством выделять поощряемого из среды, что привлекает внимание всех и является предметом оценок и обсуждения работников.

При этом общая тенденция такова: чем реже предмет (материальный предмет, услуга, преимущество, льгота), выполняющий функцию стимула, распространен в среде, тем выше при прочих равных условиях его престижная составляющая.

Большинство материальных благ имеют свою денежную составляющую авторитета, то есть могут быть измерены в рублях. С другой стороны, рассматриваемая группа стимулов универсальна, в том смысле, что человеку всегда что-нибудь из материальных благ необходимо. Проблема состоит в умелом их использовании как базы для стимулирования трудовой и социальной активности. Особенности материальных стимулов требуют специфической формы организации данного вида стимулирования. Прежде всего, необходимо знание со стороны субъекта управления актуальных потребностей работников. Управленческим идеалом было бы ежегодное представление руководству предприятия обзоров спроса на товары и услуги.

Другим непременным требованием развития стимулирования труда является проявление инициативы и предприимчивости руководителей, каждого работника в выявлении потребностей последнего и построение на их основе индивидуальной логики его стимулирования. Эффективное использование огромного побудительного потенциала материальных благ буквально немыслимо без индивидуального подхода.

Моральное стимулирование

К группе психологических стимулов относится моральное стимулирование труда, которое является самой развитой и широко применяющейся подсистемой духовного стимулирования труда и основывается на специфических духовных ценностях человека.

Моральные стимулы - это такие стимулы, действие которых основывается на потребности человека в общественном признании.

Сущностью морального стимулирования является передача информации о заслугах человека, результатах его деятельности в социальной среде. Оно имеет информационную природу, являясь информационным процессом, в котором источником информации о заслугах работников выступает субъект управления; приемником — объект стимулирования, работник и коллектив; каналом связи — средства передачи информации. Поэтому, чем точнее передается такая информация, тем лучше система выполняет свою функцию.

В управленческом аспекте моральные стимулы выполняют в отношении объектов управления роль сигналов со стороны субъектов о том, в какой степени их деятельность соответствует интересам предприятия.

Моральные стимулы представляют собой такие средства привлечения людей к труду, которые основаны на отношении к труду как высшей ценности, на признание трудовых заслуг как главных. Они не сводятся только к поощрениям и наградам, применение их предусматривает создание такой атмосферы, такого общественного мнения, морально-психологического климата, при которых в трудовом коллективе хорошо знают, кто и как работает, и каждому воздается по заслугам. Такой подход требует обеспечения уверенности в том, что добросовестный труд и примерное поведение всегда получает признание и положительную оценку, принесут уважение и благодарность. И наоборот, плохая работа, бездеятельность, безответственность должны неотвратимым образом сказываться не только на уменьшении материального вознаграждения, но и на служебном положении и моральном авторитете работника.

Одним из основных условий высокой эффективности морального стимулирования является обеспечение социальной справедливости, то есть точного учета и объективной оценки трудового вклада каждого работника. Убежденность в обоснованности, справедливости признания трудовых заслуг работника, в правильности его поощрения поднимает моральный авторитет труда, возвышает личность, формирует активную жизненную позицию.

Особое значение имеет принцип гласности морального поощрения, то есть широкой информированности всего коллектива. Всесторонняя информация о результатах, достигнутых работниками и торжественная обстановка при вручении наград. Для этого необходимо каждого работника информировать не только устно, но и выдать брошюру с моральными стимулами за качественную работу. И на видном месте, на предприятии, вывесить плакат-таблицу с занесением фамилии и баллов каждого работника. При организации морального стимулирования важно обеспечить сочетание мер поощрения с усилением ответственности за результаты труда. Что повлечет за собой рост ответственности в коллективе.

Чрезвычайно важным фактором, влияющим на эффективность морального стимулирования является частота его применения. Так, чем более выдающиеся результаты показывает человек, тем реже должен встречаться причитающийся ему стимул. Чем ближе показатель к средним, тем более распространен.

Количество примененных поощрений еще не обеспечивает высокого авторитета и действенности. Поэтому необходимо обращать внимание на качественный отбор кандидатов на поощрение. Поощряться должны в строгом соответствии с положением о стимулах, лучшие люди коллектива. Моральные стимулы действенны в той степени, в какой их распределение оценивается работниками как справедливое. Справедливость зависит от того, с какой достоверностью они отражают уровень результатов работы.

Многочисленные социологические исследования показали, что мотивы трудовой деятельности, влияние моральных стимулов на работников во многом зависит от возраста, пола, квалификации, образования, стажа работы на предприятии, уровня сознательности.

Моральные стимулы различаются набором элементов, которые формируют пространственную и временную определенность оценочной информации о человеке и которые называются элементами стимулирующего механизма. Эти элементы наполняют форму и содержание вручения поощрения, создают кураж и праздничное настроение.

К внутренним элементам относятся: содержание, текст о заслугах и вид носителя - трудовая книжка, свидетельство, удостоверение, бланк; фотография; значок.

К внешним: название стимула, официальный статус, процедура вручения, частота применения, эстетические достоинства. Они влияют на авторитет, значимость, фактический статус.

1.4 Экономическая сущность заработной платы

Учет труда и заработной платы занимает одно из центральных мест в системе учета организации. Труд, как считает современная экономическая наука, является важнейшей частью экономики - он одновременно товар (работник продает свой труд , создавая новое качество и дополнительное количество материальных ценностей ) и причина появления добавленной стоимости, так как предметы и материалы при приложении к ним труда становятся дороже, отсюда и возникает необходимость оценить и оплатить труд во всех его проявлениях, включив затем расходы на оплату труда в рамках установленных государством законов в стоимость продукции.

Заработная плата – вознаграждение, которое работодатель обязан выплачивать работнику в соответствии с условиями трудового договора и требованиями трудового законодательства.

Согласно статье 123 Трудового кодекса РФ, оплата труда каждого работника зависит от его личного трудового вклада и качества труда и максимальным размером не ограничивается.

Оплата труда — более широкое понятие, чем ее денежный эквивалент (зарплата). Я имею в виду систему компенсаций, которая помимо фиксированной части включает переменные, социальные выплаты и льготы. Она зависит от отрасли, вида деятельности предприятия, его размера и формы собственности.

Запрещается какое бы ни было понижение оплаты труда в зависимости от пола, возраста, расы и национальности, отношения к религии, принадлежности к общественным объединениям. Месячная оплата труда работника, отработавшего полностью определенную на этот период норму рабочего времени и выполнившего свои трудовые обязанности (нормы труда), не может быть ниже установленного федеральным законом РФ минимального размера оплаты труда. В минимальный размер оплаты труда не включаются доплаты и надбавки, а также премии и другие поощрительные выплаты.

При оплате труда рабочих могут применяться тарифные ставки, оклады, а также бестарифная система, если предприятие, учреждение, организация сочтут такую систему наиболее целесообразной. Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение в их размерах между отдельными категориями персонала предприятия, учреждения, организации определяют самостоятельно и фиксируют их в коллективных договорах, иных локальных нормативных актах.

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится, как правило, на основе должностных окладов. Должностные оклады устанавливаются администрацией предприятия, учреждения, организации в соответствии с должностью и квалификацией работника. Предприятия, учреждения, организации могут устанавливать для руководителей, специалистов и служащих иной вид оплаты труда (в процентах от выручки, в долях от прибыли и другие).

Итак, заработная плата – это денежное вознаграждение, пропорциональное времени или рабочему заданию, выплачиваемое работнику, связанному с работодателем договором о найме.

Этот договор должен быть четко сформулирован или же определяться правилами субординации или экономической зависимости. Заработная плата может начисляться либо пропорционально производительности труда (в этом случае говорят о сдельной зарплате), либо пропорционально времени (то есть месячная или почасовая зарплата); в последнем случае она зависит от продолжительности рабочего времени, измеряемой в «нормальных» часах, и от количества сверхсуточных часов.

К собственно зарплате должны быть приравнены некоторые надбавки и заменяющие ее выплаты.

Надбавки к заработной плате:

премии и поощрительные выплаты (премия по итогам года, тринадцатая зарплата, премии к отпуску и т.д.);

отпускные;

выплаты в натуре (например, предоставление работодателем бесплатных обедов, жилья и т.д., то есть льготы) не связанные с выплатой наличных денежных средств.

Выплаты, заменяющие зарплату:

выплату пособий по болезни или временной нетрудоспособности;

семейные надбавки;

пособия по безработице;

выходные пособия в случае увольнения.

Минимальная заработная плата – это плата за один час эффективной работы с учетом выплат в натуре и различных надбавок к заработной плате, которая устанавливается на государственном уровне и ниже которой ни один работодатель не имеет права устанавливать зарплату наемного работника.

Все способы вознаграждения принимают форму ставки заработной платы. И здесь важно не только то, какую заработную плату получает работник, но и какое количество товаров и услуг можно на нее приобрести. Надо различать номинальную заработную плату, то есть ее денежный размер, и реальную заработную плату, под которой понимается определенное количество приобретаемых на данную оплату труда товаров и услуг.

Заработная плата, будучи основным источником доходов работников, является формой вознаграждения за труд и формой материального стимулирования их труда. Она направлена на вознаграждение работников за выполненную работу и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности. Поэтому правильная организация заработной платы непосредственно влияет на темпы роста производительности труда, стимулирует повышение квалификации работников.

Заработная плата, являясь традиционным фактором мотивации труда, оказывает доминирующее влияние на производительность. Организация не может удержать рабочую силу, если она не выплачивает вознаграждения по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты, стимулирующей людей к работе. Для того, чтобы обеспечить стабильный рост производительности, руководство должно четко связывать заработную плату, продвижение по службе с показателями производительности труда, выпуском продукции.

Экономическое назначение заработной платы – обеспечивать условия жизнедеятельности человека. Ради этого человек сдает в наем свои услуги. Совокупность этих услуг наряду с другими факторами производства создает в обществе продукт, подлежащий распределению. Одна часть этого продукта используется на развитие производства, другая поступает в личное потребление членов общества, образуя их доходы.

Причем процесс образования доходов происходит как бы на двух уровнях: на уровне работников как непосредственно участников производства и на уровне семей, где окончательно складываются доходы в соответствии с размером семьи и доходами ее членов, принимающих разнообразные формы в виде доходов на землю, капитал, труд или социальные выплаты.

Чем же отличается величина заработной платы каждого работника при наличии существенных различий в качестве труда, его сложности, квалификации?

Общий уровень заработной платы в стране зависит от степени развития производительных сил общества: технологии, производительности, организации труда и т.п. Так, сравнение среднего уровня ставок заработной платы в США и Западной Европе подтверждают данную закономерность.

Существуют ли границы размеров заработной платы?

Ответ на этот вопрос выявляет разные подходы к определению сущности данной категории. В экономической теории существует две основных концепции определения природы заработной платы:

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

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

Заработная плата как цена труда.

Теоретические основы этой концепции были разработаны А. Смитом и Д. Рикардо. А. Смит считал, что труд вступает в качество товара и имеет естественную цену, то есть «естественную заработную плату». Она определяется издержками производства, в состав которых он включал стоимость необходимых средств существования рабочего и его семьи. А. Смит не проводил различия между трудом и «рабочей силой» и поэтому под «естественной заработной платой» понимал стоимость рабочей силы. Величину заработной платы он определял физическим минимумом средств существования рабочего. Кроме этого, заработная плата включает в себя исторические и культурные элементы.

Теория минимума средств существования дальнейшее развитие получила у Д. Рикардо, исходные основы определений заработной платы он связывал с двумя предположениями Мальтуса: законом «убывающего плодородия почв» и законом народонаселения.

На основе первого закона Рикардо сделал вывод, что с развитием общества стоимость средств существования растет, следовательно, должна расти и заработная плата.

На основе второго закона он пришел к заключению о невозможности превышения заработной платы рабочих сверх уровня минимальных средств существования. Сущность этого вывода заключается в том, что с ростом заработной платы стимулируется рождаемость, а это ведет к росту предложения труда и снижению заработной платы. В свою очередь, снижение заработной платы сопровождается сокращением численности населения и предложения труда на рынке, а это ведет к росту заработной платы. Под воздействием колебаний предложения труда заработная плата сохраняет тенденцию к установлению некоторой постоянной величины в виде физического минимума средств существования.

Заработная плата как денежное выражение стоимости товара «рабочая сила».

Эта концепция была разработана К. Марксом. В основу он заложил положение о разграничении понятий «труд» и «рабочая сила» и обосновал, что труд не может быть товаром и не имеет стоимости. Товаром является рабочая сила, обладающая способностью к труду, а заработная плата выступает в качестве цены этого товара в виде денежного выражения стоимости. Рабочий получает оплату на весь труд, а только за необходимый труд. Экономическая природа заработной платы состоит в том, что за счет этого дохода удовлетворяются материальные и духовные потребности, обеспечивающие процесс воспроизводства рабочей силы. К. Маркс установил, что величина заработной платы не сводится к физиологическому минимуму средств существования, она зависит от экономического, социального, культурного уровня развития общества, а также от уровня производительности и интенсивности труда, его сложности и от рыночной конъюнктуры.

Экономическая сущность заработной платы также проявляется в функциях, выполняемых ею в процессе производства, реализации продукции, при обмене и потреблении.

Воспроизводственная функция. Предусматривает обеспечение работников необходимыми жизненными благами для воспроизводства рабочей силы. Эта функция тесно связана с установлением государством минимального размера заработной платы, которая на первых порах в странах с рыночной экономикой определялась затратами на воспроизводство неквалифицированной рабочей силы, выполняющей простые работы в нормальных организационно-технологических и природных условиях, близкими к биологическому минимуму. Но по мере экономического развития минимальная заработная плата стала приближаться к социальному минимуму, который включает потребности, связанные с функционированием индивида как члена общества, а не только как носителя рабочей силы, приближаясь к прожиточному уровню. Решающую роль в определении размера минимальной заработной платы играют два критерия: материальные потребности работников, а в ряде стран и их семей; уровень платы за аналогичный труд в сопоставимых отраслях и специальностях. Определяющей точкой отсчета является средняя заработная плата и тогда размер минимальной зарплаты является компромиссом между социальными потребностями и экономическими возможностями.

Стимулирующая функция. Основное содержание этой функции состоит в установлении взаимосвязи между результатами труда работника и его оплатой. Причем эта зависимость должна заинтересовать работника в постоянном улучшении результатов труда, стимулировать повышение его квалификации и профессионального мастерства.

Реализация этой функции должна осуществляться через все элементы организации заработной платы. Постоянная часть заработной платы так же, как и ее переменная составляющая, должны быть нацелены на решение этой задачи, ведь реализация стимулирующей функции является одним из условий мотивации труда.

Для усиления стимулирующей роли заработной платы необходима более тесная увязка ее постоянной части с результатами труда через дифференциацию ставок и окладов в зависимости от интенсивности труда, квалификации и профессионального уровня работника.

Через измерительно-распределительную функцию в заработной плате находит отражение мера труда, то есть увязка затрат труда с размерами его оплаты. Решение этой задачи достигается через использование всей совокупности элементов организации оплаты труда и таких составляющих этой организации, как нормирование труда и размер тарифных ставок. Через реализацию этой же функции обеспечивается и распределение дохода между наемными работниками и работодателями.

В условиях рыночных отношений, когда все больший объем работ по формированию и распределению заработной платы переносится на предприятие, большую роль в реализации этой распределительной функции играют соглашения, заключаемые как на федеральном уровне (Генеральное тарифное соглашение), на уровне субъектов федерации: региональные, отраслевые и территориальные, а также на уровне предприятий.

Генеральное тарифное соглашение определяет: размер минимальной оплаты труда в процентах к потребительской корзине; индексацию заработной платы в связи с ростом цен; соотношение в оплате по квалификационно-должностным группам; перечень сквозных профессий и должностей, требующих единых условий оплаты труда независимо от отрасли и др. Отраслевые тарифные соглашения определяют соотношения в оплате труда по основным профессионально-должностным группам, условия оплаты тяжёлых и вредных работ и др.

Территориальные тарифные соглашения определяют тот же круг вопросов, что и Генеральное, но с их некоторой корректировкой с учетом территории. Коллективный договор предприятия определяет конкретные размеры тарифных условий оплаты и других элементов организации заработной платы в рамках, определённых всеми предыдущими соглашениями.

Ресурсно-разместительная функция выражается в оптимизации размещения трудовых ресурсов по регионам и отраслям, по предприятиям. Её реализация зависит от уровня развития рыночных отношений в сфере трудовых ресурсов, инфраструктуры рынка труда, мер по регулированию занятости и защиты внутреннего рынка труда и др.

1.5 Организация заработной платы

Цель рациональной организации оплаты труда - обеспечение соответствия между ее величиной и трудовым вкладом работника в конечные результаты деятельности предприятия.

Основными элементами организации оплаты труда являются:

тарифная система оплаты труда персонала;

нормы труда;

формы и системы оплаты труда;

учет и контроль за мерой труда.

Выделяют следующие принципы организации заработной платы:

1 Принцип учета количества и качества труда. Количество труда определяется объемом выполненной работы или количеством отработанного времени. Для оценки качества труда используются индивидуальные показатели качества продукции, работы, услуги.

2 Принцип учета сложности труда. Он означает, что квалифицированный труд, требующий высокого общеобразовательного и культурного уровня, специального обучения, большого производственного опыта и навыков, дает более качественную продукцию и заслуживает высокой оплаты.

3 Принцип учета условий труда. Он предполагает отражение в заработной плате нормальных, тяжелых и вредных условий труда, а также исключительных особенностей конкретных трудовых действий, связанных с риском для здоровья.

4 Принцип районного регулирования заработной платы. Он должен учитываться для различных природно-климатических зон или территорий с экологически небезопасной обстановкой.

5 Принцип опережающего роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. Увеличение выработки рабочих не всегда является результатом интенсификации их труда. Основным фактором повышения производительности живого труда является применение технических инноваций и инвестиций. Рост производительности труда обеспечивает снижение издержек и увеличение прибыли.

Для определения количественного соотношения прироста заработной платы и производительности (Кс) можно воспользоваться следующей формулой:

(1)

Максимальным соотношением рассматриваемого показателя можно считать 0,8. Такой коэффициент означает, что на 1 % прироста производительности труда приходится прирост заработной платы на 0,8 % и накопления на 0,2 %.

Среднее значение указанного соотношения составляет 0,5, то есть на 1 % прироста производительности труда должно приходиться 0,5 % прироста заработной платы. В условиях высокой инфляции это соотношение больше 1, что свидетельствует о проблемах экономической эффективности производства.

1.6 Тарифная система

Тарифная система представляет собой совокупность нормативных материалов, регулирующих уровень основной заработной платы в зависимости от квалификации, условий труда, должности работника, размеров предприятия. Она является инструментом, с помощью которого практически учитывается большинство принципов организации заработной платы. Тарифная система включает:

тарифную ставку (часовую или месячную) первого разряда;

тарифные коэффициенты по разрядам (тарифную сетку);

тарифно-квалификационные справочники;

районные коэффициенты.

Тарифная система разрабатывается государственными органами управления и рекомендуется для применения на предприятиях. Субъекты хозяйствования самостоятельно принимают решение о полном или частичном использовании рекомендаций. На предприятии может быть установлена более высокая тарифная ставка первого разряда и своя тарифная сетка при наличии финансовой возможности и необходимости повышения заработной платы персоналу. Государство устанавливает размер прожиточного минимума, ниже которого оплата труда опускаться не может

Тарифная сетка состоит из нескольких разрядов (от 5 до 25) и соответствующих тарифных коэффициентов. Она может быть единой для всего предприятия или подразделяться для некоторых групп работающих: для рабочих и служащих, для основных и вспомогательных рабочих.

Тарифная ставка первого разряда должна быть не ниже уровня прожиточного минимума. Заработная плата рабочих зависит от квалификации (1 — 8-й разряды) и находится в диапазоне от 1 до 3 окладов.

Тарифная сетка должна быть простой и понятной для рабочих, а также стабильной на протяжении ряда лет, чтобы не создавать напряженность в трудовом коллективе по поводу непредвиденного уменьшения оплаты труда. Тарифная ставка первого разряда периодически может меняться при высокой инфляции в государстве, что вызвано необходимостью приведения в соответствие номинальной и реальной заработной платы.

Третий элемент тарифной системы - тарифно-квалификационный справочник - является нормативным документом, на основании которого производится тарификация работ и рабочих, то есть отнесение каждой работы к соответствующему тарифному разряду и присвоение рабочим тарифных разрядов. Существует два вида тарифно-квалификационных справочников: единый для рабочих сквозных профессий (электрики, слесари, сантехники и т.д.) и отраслевой - для рабочих отдельных отраслей.

Присвоение рабочим определенного тарифного разряда осуществляется специальной квалификационной комиссией предприятия. Рабочим специальностям обучают в отраслевых профессионально-технических учебных заведениях и выдают соответствующий документ установленного образца, удостоверяющий специальность и квалификацию рабочего. По каждой профессии в тарифно-квалификационных справочниках дается краткая характеристика подлежащих выполнению работ, а также описание того, что рабочий должен знать. Приводятся примеры работ, которые он должен уметь выполнять.

Четвертый элемент тарифной системы - районные коэффициенты к заработной плате, компенсирующие различия стоимости жизни в особых природно-климатических условиях или экологической обстановке.

Тарифная система позволяет соизмерять конкретные виды труда, оценивать их количество и качество, учитывая сложность и различные условия труда.

Тарифная заработная плата рассчитывается в соответствии с тарифной ставкой первого разряда, применяемой тарифной сеткой с учетом районных коэффициентов. Основная заработная плата включает тарифную заработную плату и премию по существующему на предприятии положению. Кроме основной персонал получает дополнительную заработную плату, состоящую из различных доплат (за работу в ночное время, за обучение учеников и т.д.), предусмотренных в трудовом законодательстве, генеральном соглашении правительства, работодателей и профсоюза, а также в коллективном договоре администрации предприятия и трудового коллектива.

1.7 Формы и системы заработной платы

Формы и системы оплаты труда являются составными элементами организации заработной платы.

На практике применяются две формы заработной платы: сдельная и повременная. Форма оплаты труда устанавливает меру труда: повременщикам - час работы, сдельщикам - количество продукции.

Повременная форма оплаты труда обычно применяется в следующих случаях:

если рабочий не может непосредственно влиять на увеличение выпуска продукции, который зависит от производительности машины, аппарата или агрегата;

если по объективным причинам отсутствуют нормы труда;

если обеспечение высокого качества продукции является главным показателем работы;

если рабочее место находится на конвейере с регламентированным ритмом;

если рабочий занят обслуживанием оборудования.

Сдельная форма оплаты труда стимулирует прежде всего увеличение количества продукции. Она применяется на производстве с преобладанием ручного или машинно-ручного труда, где можно непосредственно учесть количество и качество выполненной работы и есть необходимость стимулировать рост объема товара. Сдельную форму оплаты труда целесообразно применять при:

наличии норм времени или выработки;

возможности учета количества и качества труда;

необходимости увеличения количества продукции на конкретном рабочем месте.

Система оплаты труда показывает механизм расчета тарифной заработной платы и премиальных выплат. Существует несколько систем оплаты труда: повременная простая, повременно-премиальная, сдельная простая, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, сдельная косвенная, сдельная бригадная, аккордная.

Повременная простая заработная плата (ЗПП) рассчитывается так:

ЗПП = Часовая тарифная ставка х Отработанное время (2)

Например- ЗПП = 7 руб. х 100 ч = 700 руб.

Повременно-премиальная заработная плата (ЗППП):

ЗППП = Часовая тарифная ставка х Отработанное время х КП(3)

где КП - коэффициент премирования (например, при 20 % премии коэффициент - 1,2).

ЗППП = 7 руб. х 100 ч х 1,2 = 840 руб.

Сдельная простая заработная плата (ЗПС):

ЗПС = Расценка х Количество изделий (4)

Например- ЗПС = 3,5 руб. х 80 шт. = 280 руб.

Расценка - это тарифная заработная плата за изделие, операцию или работу.

Расценка = Часовая тарифная ставка / Норма выработки за 1 час (5)

Например- Расценка = 7 руб./ 2 шт. = 3,5 руб.

Расценка = Часовая тарифная ставка х Норма времени в часах(6)

Например- Расценка = 7 руб. х 0,5 ч = 3,5 руб.

Сдельно-премиальная заработная плата (ЗПСП):

ЗПСП = Расценка х Количество изделий х КП (7)

Например- ЗПСП = 3,5 руб. х 80 шт. х 1,2 = 336 руб.

Сдельно-прогрессивная заработная плата (ЗПср) рассчитывается так: выработка рабочего в пределах нормы (базы) оплачивается по основным расценкам, а сверх нормы - по повышенным.

Например- плановая выработка 80 шт., расценка 3,5 руб.; за сверхплановую выработку 20 шт. расценка увеличивается на 20 %.

ЗПСП = 3,5 руб. х 80 шт. + 3,5 х 1,2 х 20 = 364 руб.

Сдельная косвенная заработная плата (ЗПС.К) устанавливается для стимулирования эффективной работы обслуживающего персонала. Так, наладчик получает заработную плату в зависимости от количества продукции, выпущенной основными рабочими. Расценка для наладчика рассчитывается исходя из его часовой тарифной ставки и выработки рабочего основного производства.

Например- наладчик работает по 8-му разряду. Часовая тарифная ставка - 7,5 руб. Расценка - 3,75 (7,5 х 0,5) руб.

ЗПС.К = 3,75 руб. х 80 шт. х 1,2 = 360 руб.

Сдельная бригадная заработная плата (ЗПс.б) имеет много вариантов расчета. Основной смысл бригадной сдельщины состоит в стимулировании высокопродуктивного труда всех членов бригады. В зависимости от результатов работы каждого члена бригады за день (или за месяц) устанавливается коэффициент трудового участия - КТУ. Зарплата между членами бригады распределяется по КТУ.

Например- бригада выполнила работу по сдельным расценкам на 10 тыс. руб. В бригаде 4 человека. КТУ первого рабочего - 1,0, второго - 0,8, третьего - 1,2, четвертого - 1,0. На ,1 КТУ приходится 2,5 тыс. руб. (10 000 / 4). Заработная плата первого и четвертого рабочего будет одинаковая - по 2,5 тыс. руб., второго - 2 тыс. руб. (2,5 х 0,8), третьего - 3 тыс. руб. (2,5 х 1,2).

Аккордная заработная плата (ЗПСК) рассчитывается следующим образом. Нормируется трудоемкость работы на плановую продолжительность рабочего периода (день, неделя, месяц). Если выполняется работа раньше или позже установленных сроков, то оплата труда при заданном качестве работы остается неизменной.

Например- бригада получила задание выполнить работу стоимостью 10 тыс. руб. за неделю. Независимо от того, выполнена работа за 4 или за 10 дней, оплата остается на уровне 10 тыс. руб.

Наибольшую сложность при организации заработной платы представляет разработка системы оплаты труда руководителей и специалистов в связи с отсутствием количественных показателей оценки их труда. Основой организации их заработной платы являются должностные оклады, то есть месячная тарифная заработная плата. С целью учета личных качеств работника, в частности образования, стажа работы и опыта, размер оклада по каждой должности устанавливается в пределах максимума и минимума. Кроме того, предусматривается перечень надбавок и доплат за конкретные результаты работы, а также система премирования за общие и индивидуальные показатели Функциональной деятельности. На предприятиях возможны специальные системы премирования: за экспорт, выполнение особо важных заданий, рационализаторскую работу и др. Существуют и такие системы оплаты труда, когда ежемесячная заработная плата руководителя поставлена в зависимость от средней заработной платы персонала, например, она в 3 или 5 раз больше.

Гибкостью и простотой использования отличаются бестарифные системы оплаты труда. Они основаны на распределении заработной платы в зависимости от различных критериев:

по паям или долям;

по системе плавающих окладов, увязанных с ростом (уменьшением) объема продаж.

Оплата труда руководителей и специалистов может также состоять из двух частей:

заработная плата, включаемая в себестоимость продукции;

часть прибыли предприятия.

Условия, порядок и показатели, влияющие на размер оплаты труда руководителей и специалистов, как правило, отражаются в контракте, который заключается между администрацией субъекта хозяйствования и работником.

1.8 Регулирование заработной платы

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

Государственное регулирование оплаты труда включает:

законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда в РФ;

налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда предприятиями, а также доходов физических лиц;

установление районных коэффициентов и процентов надбавок;

установление государственных гарантий по оплате труда.

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

Глава 2 Организация оплаты труда в ГУТ

2.1 Характеристика деятельности предприятия

С 1937-1985 год существовало «Областное Управление связи».

С 1985-1991 год Областное Управление связи переименовано в «Производственно-техническое управление связи» (ПТУС).

1991-1994 год ПТУС переименовано в «Государственное предприятие связи и информатики» (ГПСИ).

В 1994 году по Указу президента ГПСИ было акционировано и организовано Открытое Акционерное Общество «Электросвязь» Читинской области (почтовая связь выделена в самостоятельное Управление Федеральной почтовой связи Читинской области). До 2001 года филиалами в городе Чите ОАО «Электросвязь» являлись: городская телефонная станция, телефонно-телеграфная станция и эксплуатационно-технический узел связи.

С 01.07.2001 года на базе трех филиалов и цеха радиорелейной связи образован единый Филиал ОАО «Электросвязь» Читинской области - Городской узел электросвязи.

С 01.12.2002 года в связи с реорганизацией в форме присоединения к ОАО «Сибирьтелеком» прекращена деятельность ОАО «Электросвязь» Читинской области, на базе которого создан Региональный филиал ОАО «Сибирьтелеком» - «Читателеком». Городской узел электросвязи переименован в Городской узел телекоммуникаций (ГУТ), который получил статус структурного подразделения «Читателеком» без статуса юридического лица.

Приказом директора Регионального филиала " Читателеком " ОАО " Сибирьтелеком " № 169 от 05.09.2003 года "Об изменении организационной структуры регионального филиала" Читателеком" и сокращении штата" с первого декабря 2003 года в ГУТ путем присоединения вошли Карымский и Улетовский цеха по эксплуатации средств связи.

Приказом от 06.01.2003 года "Об утверждении единого штатного расписания РФ "Читателеком" с 5 ноября в ГУТ путем присоединения вошли производственно-техническая лаборатория и транспортный участок РФ "Читателеком".

Деятельность ГУТ закреплена Положением о Городском узле Телекоммуникаций утвержденного директором регионального филиала "Читателеком " ОАО "Сибирьтелеком" от 22 ноября 2002 г.

Предоставление услуг местной и внутризоновой телефонной связи осуществляется в соответствии с лицензией № 23236 выданной ОАО "Сибирьтелеком" Министерсва РФ по связи и информации от 01.10.02 года.

Основными видами деятельности являются предоставление услуг:

местной и внутризоновой телефонной связи;

междугородной, международной телефонной связи;

телеграфной связи, передачи данных и телематических служб;

предоставление в аренду каналов связи и фактических цепей, включая каналы вещания;

трансляция звуковых программ по сети проводного и эфирного вещания;

распространение телерадиопрограмм по сетям проводного и эфирного телерадиовещания;

реконструкция и техническое перевооружение сетей связи;

обслуживание средств радио, телефонной связи.

Специфика деятельности ГУТ позволяет выходить на рынки всех уровней. Местная телефонная связь - в границах населенного пункта (города, села, района).

Междугородняя, международная телефонная и телеграфная связь позволяет предоставлять услуги за пределами района, области и страны.

Основными потребителями услуг связи Городского узла телекоммуникаций является население, учреждения и предприятия.

На конец 2004 года количество абонентов местной телефонной сети составило 77,6 тыс. единиц, в том числе в сельской местности - 5205 единиц или 6,7 % от общего количества абонентов.

Услугами проводного вещания и эфирного радиовещания пользуется 24,3 тыс. человек, причем количество радиоточек за 2004 г сократилось на 9.4 тыс. абонентов.

В структуре категории пользователей телефонной связью 81,4 % составляет население и 18,6 % ведомства и учреждения.

ГУТ имеет не законченный баланс, текущие счета в кредитных учреждениях, открытые по распоряжению Общества, круглую печать, штампы, бланки, вывеску со своим наименованием и наименованием Общества.

ГУТ в своей деятельности руководствуется действующим законодательством РФ, нормативными актами центральных исполнительных органов власти, нормативными актами "Сибирьтелеком", "Читателеком" и Положением.

ГУТ самостоятельно проводит маркетинговые исследования рынка услуг, определяет затраты и объем услуг с целью достижения рентабельности оказываемых услуг.

Структура, численность и штатное расписание ГУТ утверждаются заместителем директора ОАО "Сибирьтелеком" - директором филиала "Читателеком". Штатное расписание разрабатывается и формируется в пределах утвержденного фонда оплаты труда в соответствии коллективным договором, на основе единой схемы тарифных ставок и должностных окладов работников Общества.

Общая численность работников ГУТ составляет 810 человек, из них почти 80 % работает в областном центре.

Организационная структура ГУТ утверждена приказом начальника

№ 582 от 03.12.2003 года.

Рисунок 2 - Организационная структура ГУТ

В структуру ГУТ входят: 8 - цехов, 5 - отделов, служба оперативно-технического управления, бухгалтерия, производственно - техническая лаборатория и группа хозяйственного обеспечения и соцсферы.

Органом управления ГУТ является начальник структурного подразделения регионального филиала ОАО "Сибирьтелеком" "Читателеком" "Городского узла телекоммуникаций", действующего на основании доверенности, выданной в порядке передоверия заместителем Генерального директора ОАО "Сибирьтелеком"- директором Регионального филиала ОАО "Сибирьтелеком" "Читателеком".

Основной задачей начальника ГУТ является организация хозяйственной деятельности, соответствующей основным целям Общества.

Таблица 1 - Основные показатели деятельности ГУТ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Ед. измерения | 2003 год | 2004 год | рост, % |
| Доходы от услуг связи | тыс.руб. | 293375,1 | 401923,9 | 37,0 |
| Расходы  | тыс.руб. | 133517,0 | 171883,0 | 28,7 |
| Прибыль | тыс.руб. | 159858,1 | 230040,9 | 43,9 |
| Рентабельность | % | 19,7 | 33,8 | 71,5 |
| Среднесписочная численность | ед. | 711,1 | 868,3 | 22,1 |
| Доходы на одного работника | тыс.руб. | 412,6 | 462,9 | 12,2 |
| Расходы на одного работника | тыс.руб. | 187,8 | 198,0 | 5,4 |
| Фонд заработной платы | тыс.руб. | 63218,7 | 89980,1 | 42,3 |
| Среднемесячная заработная плата | руб. | 7408,6 | 8635,7 | 16,6 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | дней | 52,7 | 41,7 | -20,9 |
| Исходящий платный обмен междугородного и международного трафика | тыс.мин. | 28124,0 | 36819,0 | 30,9 |
| Среднее количество абонентских устройств | ед. | 66486,0 | 71835,0 | 8,0 |

Доходы от услуг связи выросли на 37% Рост доходов достигнут за счет роста тарифов (79%) и увеличения объема предоставляемых услуг (21%).

Междугородная и международная телефонная связь занимает ведущее место (44,4%) в доходах ГУТ.В 2004 году доходы от междугородной и международной телефонной связи увеличились по сравнению с 2003 годом на 21,2%. Прирост доходов по данной подотрасли получен за счет увеличения междугородного и международного телефонного трафика на 30,9 тыс.минут к уровню прошлого года.

Общая сумма затрат предприятия в 2004 году составила 171883 тыс.руб., что на 28,7 % больше, чем в 2003 году. Рост затрат вызван увеличением с 1.07.2004г. должностных окладов работникам, увеличение затрат на энергоносители, аренду помещений, удорожания стоимости услуг сторонних организаций. Вместе с тем структура расходов осталась неизменной, значительного роста одной из статей по отношению к другим не наблюдается.

По итогам 2004 года прибыль от продаж составила 230040,9 тыс.руб., что на 43,9 % выше прибыли за предыдущий год.

Положительная динамика прибыли, сложившаяся за последние годы свидетельствует о постоянном повышении эффективности деятельности Городского узла телекоммуникаций.

Рост среднесписочной численности на 157,2 единиц связан с присоединением к ГУТу Карымского и Улетовского узлов телекоммуникаций.

Благодаря перевыполнению плана выручки и экономии расходов рентабельность по прибыли от продаж достигла 33,8 %, что на 71,5 % выше прошлого периода.

Оборачиваемость дебиторской задолженности предприятия в 2004 году ускорилась, что привело к сокращению среднего периода погашения дебиторских счетов с 53 дней в 2003 году до 42 дней.

Приведенные выше экономические показатели свидетельствуют об эффективной деятельности предприятия в истекшем году.

2.2 Состав и структура фонда оплаты труда

Переход к рыночным отношениям предоставил предприятиям и организациям различных форм собственности и хозяйствования максимальную самостоятельность в вопросах оплаты труда, при условии, что оплата осуществляется за счет их собственных средств, без выделения на эти цели ассигнований из бюджета. Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение в их размерах между отдельными категориями персонала предприятия определяются самостоятельно.

Правовой основой организации оплаты труда работников Общества являются:

Трудовой кодекс РФ,

Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях»,

Действующие Единые тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих,

Действующий квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих,

Отраслевое тарифное соглашение между Центральным комитетом Общероссийского профсоюза работников связи Российской Федерации и Министерством Российской Федерации по связи и информатизации,

Положение об оплате труда работников ОАО «Сибирьтелеком».

Сумма средств, направляемых на оплату труда работников, определяется утвержденным бюджетом.

Система оплаты труда строится на основе схем должностных окладов по всем категориям персонала (руководителям, специалистам, служащим, рабочим).

Дифференциация тарифных ставок (должностных окладов) по категориям персонала производится в зависимости от степени сложности выполняемых должностных обязанностей, от уровня квалификации, условий труда.

Структурные подразделения регионального филиала распределяются на группы по оплате труда в зависимости от результатов финансово-хозяйственной деятельности. Группы по оплате труда работников структурных подразделений регионального филиала пересматриваются и утверждаются ежегодно, по окончании календарного года, приказом директора регионального филиала, с учетом мнения профсоюза работников связи.

С отдельными, высококвалифицированными работниками (специалистами, руководителями), могут заключаться трудовые договоры, предусматривающие более высокий уровень оплаты труда, а также дополнительные социально-трудовые льготы, в пределах средств, предусмотренных бюджетом.

Заработная плата работников Общества состоит из 2-х частей: основной и дополнительной.

Основная заработная плата включает в себя тарифные ставки (оклады), доплаты и надбавки. Дополнительная заработная плата состоит из премий и вознаграждений.

Рисунок 3 - Структура заработной платы

В обществе проводятся мероприятия по доведению доли тарифной части в заработной плате до 60-70 %.

В Обществе применяются следующие доплаты и надбавки к должностным окладам:

За работу сверх установленной продолжительности рабочего времени. Работа в сверхурочное время оплачивается в соответствии со ст. 152 ТК РФ.

За работу в ночное и вечернее время. Оплата за работу в ночное и вечернее время работникам связи производится в соответствии со ст. 154 ТК РФ и регулируется письмом МС РФ от 28.12.93 г. № 215-у.

За работу в выходные и нерабочие праздничные дни. Компенсация за работу в выходные и нерабочие праздничные дни производится со ст. 153 ТК РФ.

За работу с вредными и тяжелыми условиями труда. Оплата за работу с вредными и тяжелыми условиями труда производится в соответствии со ст. 147 ТК РФ. Размер доплаты рабочим за работу с тяжелыми и вредными условиями труда устанавливается на основании проведения аттестации рабочих мест по условиям труда в соответствии с Отраслевым перечнем работ с тяжелыми и вредными условиями труда (Приказ Министерства связи СССР от 06.02.87 г. № 79).

За работу по графику с разделением рабочего дня на части, с перерывом между ними не менее 2 часов. Работникам, непосредственно обслуживающим население, для которых с их согласия вводится рабочий день (смена) с разделением на части устанавливается доплата в размере до 30 % от должностного оклада. Время внутрисменного перерыва в рабочее время не включается.

За работу со сведениями, составляющую государственную тайну. Доплата работникам устанавливается в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 14.10.94 г. № 1161 «О порядке и условиях выплаты процентных надбавок к должностному окладу лиц и граждан, допущенных к государственной тайне» в редакции от 02.04.02 г.

За классность. Доплата за классность устанавливается водителям автомобилей в следующих размерах (в процентах от установленного должностного оклада за отработанное в качестве водителя время):

1 класса – 25 %

2 класса – 10 %

За ненормированный рабочий день. Если у водителя легкового автомобиля установлен ненормированный рабочий день, то ему может быть установлена доплата в размере до 25 % от должностного оклада.

За руководство бригадой. Бригадирам из числа рабочих, не освобожденным от основной работы, за руководство бригадой устанавливается доплата в следующих размерах:

С численностью бригады

до 10 человек - до 10 % от должностного оклада

от 10 до 25 человек - до 20 % от должностного оклада

свыше 25 человек - до 30 % от должностного оклада

За использование в работе иностранного языка. Работникам, владеющим иностранными языками и постоянно применяющим их в практической работе, может устанавливаться надбавка к окладу за знание одного иностранного языка – 10 %, двух и более – 15 %.

За выполнение обязанностей временно отсутствующего работника, за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания, увеличения объема работ. Доплаты работникам, выполняющим наряду со своей основной работой обязанностей временно отсутствующего работника, устанавливаются в пределах экономии по фонду оплаты труда. Доплаты работникам за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания, увеличения объема работ определяются , исходя из фактического объема выполняемых работ, и могут быть установлены в размере до 50 % основного должностного оклада.

За высокие достижения в труде, за профессиональное мастерство, за сложность выполняемой работы. Основными критериями для установления надбавки являются:

деловые качества работника, его трудовая активность,

привлечение работника к выполнению срочных и ответственных заданий,

ответственность технического исполнителя в работе по поддержанию высокого качества технического обеспечения деятельности Общества,

наличие новых перспективных, внедренных проектов, идей, направленных на развитие Общества.

Руководителям, специалистам и служащим устанавливаются надбавки за высокие достижения в труде в размере до 50 % от должностного оклада, надбавки к окладам рабочих за профессиональное мастерство в размере до 30 % от должностного оклада. По приказу руководителя работнику может быть снижен ранее установленный размер надбавки или прекращена ее выплата при невыполнении критериев ее выплаты, нарушениях трудовой дисциплины.

Доплаты и надбавки устанавливаются руководителем структурного подразделения, в пределах экономии по фонду оплаты труда.

В Обществе устанавливаются выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда по коэффициентам (районным, за работу в высокогорных местностях) и процентным надбавкам к заработной плате лицам, работающим в районах Крайнего Севера, в приравненных к ним местностях). Районное регулирование применяется ко всем выплатам, связанным с оплатой труда, за исключением социальных выплат и других аналогичных выплат (найм жилья, оплата лечения и медицинских услуг, оплата обучения и т.д.).

Все надбавки и доплаты выплачиваются одновременно с заработной платой за истекший период и включаются в средний заработок для оплаты ежегодных отпусков и в других случаях, установленных законодательством.

В целях усиления материальной заинтересованности рабочих, руководящих работников, специалистов, инженерно-технических работников и служащих в ускорении ввода производственных мощностей и объектов строительства, в улучшении качества выполняемых работ, в увеличении прибыли, в повышении производительности труда в обществе разработано и введено единое положение о премировании работников региональных филиалов ОАО «Сибирьтелеком». Положение разработано в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации и Уставом ОАО «Сибирьтелеком».

На основании данного положения устанавливаются следующие виды премий:

Годовая премия.

Квартальная премия

Ежемесячная премия

Специальная премия

Годовая и специальная премии распространяются на всех работников, квартальная – на категории руководителей, специалистов и служащих, ежемесячная – на категорию рабочих и работников не основной деятельности.

Основанием для начисления и выплаты премии служит приказ руководителя предприятия.

Годовая премия.

Данный вид премирования основан на использовании механизма корпоративного планирования, горизонт планирования – один год. Основным условием премирования работников является исполнение бюджета по прибыли до налогообложения.

Годовая премия может быть начислена и выплачена работникам, проработавшим в Обществе полный календарный год. В рамках утвержденного бюджета подразделения Общества и по решению руководителя подразделения, годовая премия может быть начислена и выплачена работникам, проработавшим в Обществе шесть и более месяцев.

Размеры премии дифференцированы по должностным группам работников в зависимости от принципа исчисления ежемесячной и квартальной премий (повременная или по достижению цели. Для работников, вид премирования которых был изменен в течение года, размер годовой премии определяется принципом исчисления ежемесячной либо квартальной премии по состоянию на конец года.

Расчет премии производится по формуле:

Пг = Осв\*Ков\*Рг(8)

где Осв – средневзвешенный оклад работника;

Ков – коэффициент, учитывающий фактически отработанное время за отчетный год;

Рг – размер годовой премии

(9)

где Оi – величина должностного оклада с учетом соответствующего коэффициента, обусловленного районным регулированием оплаты труда, по состоянию на 30 (31) число i – ого месяца отчетного года;

I – количество месяцев, отработанных работником в отчетном году.

Ков = ФРВф / ФРВпл (10)

где ФРВф. - фактический фонд рабочего времени работника за отчетный год, включая время нахождения в командировке, час;

ФРВф. исчисляется в соответствии с Порядком заполнения Формы № П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников», раздел 2 «Использование рабочего времени».

ФРВпл. - плановый фонд рабочего времени за отчетный год, час;

Если Ков работника > 0,5 либо Ков= 0,5 , то Ков= Ков; если Ков < 0,5, то Ков = 0.

Работникам, имеющим Ков < 0,5 в связи:

- с призывом на военную службу;

- с переводом на другую работу;

- с поступлением в учебное заведение;

- с обучением на курсах квалификации;

- с уходом на пенсию (по возрасту, инвалидности);

- с отсутствием по причине временной нетрудоспособности;

с нахождением в отпуске (ежегодный основной оплачиваемый отпуск, ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, отпуск без сохранения заработной платы, отпуска, предоставляемые в соответствии с коллективным договором, оплачиваемый учебный отпуск);

- с увольнением по сокращению штата и по другим уважительным причинам

начисление и выплата годовой премии производится пропорционально отработанному времени.

Квартальная премия.

Квартальная премия – сумма, выплачиваемая работнику в целях поощрения за достижение поставленных перед ним целей (согласно квартальному плану-отчету по целям работника) в отчетном квартале. Основным условием для начисления и выплаты квартальной премии работникам является исполнение бюджета по прибыли до налогообложения за отчетный период.

В Обществе устанавливаются следующие принципы квартального премирования:

Повременный;

За достижение целей.

Начисление премии каждому работнику за отчетный период может базироваться только на одном из указанных выше принципов.

Квартальный повременный принцип премирования может быть применен к работникам 1,2,3 групп персонала в том случае, если их деятельность сложно поддается планированию и в основном заключается в постоянном повторении однотипных функций, не имеющих четко отслеживаемых результатов, ориентированных во времени. В остальных случаях применяется принцип премирования за достижение целей.

Размеры премии дифференцированы по группам персонала.

Расчет премии производится в соответствии с суммой фактических выплат по должностному окладу за отчетный квартал (включая время нахождения в командировке) с учетом надбавок и доплат, предусмотренных Положением об оплате труда работников ОАО «Сибирьтелеком» (п.3.3) и интегральным показателем выполнения квартальных целей по формуле:

Пкв = Окв\* Ивц \*Ркв (11)

где Окв – сумма квартальных выплат по должностному окладу с учетом соответствующего коэффициента, обусловленного районным регулированием оплаты труда за отработанное время (включая время нахождения в командировке) и надбавок и доплат, предусмотренных Положением об оплате труда работников ОАО «Сибирьтелеком» (п.3.3);

Ивц – интегральный показатель выполнения квартальных целей, определяемый как сумма итоговых оценок выполнения каждой цели с учетом ее значимости;

Для работников, находящихся на повременном квартальном премировании Ивц = 1.

Ркв – размер квартальной премии.

Основанием для расчета премий являются сводный квартальный план-отчет подразделения Общества, утвержденный руководителем.

Квартальная премия по решению Комиссии может быть увеличена отдельным работникам на размер компенсации за разъездной характер работ.

Квартальная премия по решению Комиссии может уменьшаться или не выплачиваться полностью отдельным работникам Общества за производственные упущения:

Работникам, проработавшим неполный отчетный период, квартальная премия не выплачивается.

Работникам, проработавшим неполный отчетный квартал в связи:

с призывом на военную службу;

с переводом на другую работу;

с поступлением в учебное заведение;

с обучением на курсах квалификации;

с уходом на пенсию (по возрасту, инвалидности);

с отсутствием по причине временной нетрудоспособности;

с нахождением в отпуске (ежегодный основной оплачиваемый отпуск, ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, отпуск без сохранения заработной платы, отпуска, предоставляемые в соответствии с коллективным договором, оплачиваемый учебный отпуск);

с увольнением по сокращению штата и по другим уважительным причинам

начисление и выплата квартальной премии производится пропорционально отработанному времени.

Ежемесячная премия.

Ежемесячная премия выплачивается за производственные результаты.

Размеры премии зафиксированы.

Расчет премии производится в соответствии с суммой фактических выплат по должностному окладу за отчетный месяц (включая время нахождения в командировке) с учетом надбавок и доплат, предусмотренных Положением об оплате труда работников ОАО «Сибирьтелеком» (п.3.3).

Ежемесячная премия может быть увеличена отдельным работникам на размер компенсации за разъездной характер работ.

Ежемесячная премия может уменьшаться или не выплачиваться полностью отдельным работникам Общества за производственные упущения.

Работникам, проработавшим неполный отчетный период, ежемесячная премия не выплачивается.

Работникам, проработавшим неполный отчетный месяц в связи:

с призывом на военную службу;

с переводом на другую работу;

с поступлением в учебное заведение;

с уходом на пенсию (по возрасту, инвалидности);

с отсутствием по причине временной нетрудоспособности;

с нахождением в отпуске (ежегодный основной оплачиваемый отпуск, отпуск без сохранения заработной платы, отпуска, предоставляемые в соответствии с коллективным договором, оплачиваемый учебный отпуск);

- с увольнением по сокращению штата и по другим уважительным причинам.

Начисление и выплата премии ежемесячной премии производится пропорционально отработанному времени.

Специальная премия.

Специальная премия может быть выплачена в рамках бюджета подразделения Общества по решению руководителя в случаях перечисленных ниже:

при награждении Почетной грамотой - размер премии определяется не менее минимальной тарифной ставки работника 1 разряда основной деятельности, установленной по ОАО «Сибирьтелеком»;

при награждении Почетным знаком «Заслуженный работник ОАО «Сибирьтелеком» - премия определяется в размере не менее 10-ти кратной минимальной тарифной ставки работника 1 разряда, установленной по ОАО «Сибирьтелеком»;

при награждении ведомственными и правительственными наградами;

при награждении Почетными грамотами, Благодарностями Министерства связи, ОАО «Связьинвест» и органов местного самоуправления;

за выполнение особо важных заданий - отдельным работникам, размер премии устанавливается с учетом качества ее выполнения и не может быть более 2-х должностных окладов.

К особо важным заданиям относятся:

ликвидация последствий аварий, стихийных бедствий,

участие в обеспечении бесперебойной и качественной связи при проведении выборных кампаний,

проведение мероприятий по реорганизации структуры Общества,

проведение мероприятий по организации собраний акционеров,

участие в программах и кампаниях, проводимых Минсвязи РФ, ОАО «Связьинвест»,

внедрение новой техники, информационных технологий, разработка и внедрение средств механизации, автоматизации производственных процессов,

реализация важнейших проектов строительства телекоммуникационных объектов связи, обеспечивающих качество связи, предоставление новых услуг, выполнение программы развития,

участие в программах, обеспечивающих развитие и финансовую устойчивость,

участие в других мероприятиях, направленных на успешную реализацию задач, стоящих перед Обществом

внедрение проектов по управлению персоналом, успешное участие в конкурсах.

Кроме основной и дополнительной заработной платы в Обществе применяются следующие социальные и стимулирующие выплаты:

оказание материальной помощи;

единовременное премирование работников в связи со знаменательными событиями, праздничными, юбилейными датами, профессиональным праздником.

2.3 Факторы, влияющие на заработную плату

Из наиболее значимых и существенных можно выделить 3 фактора:

демографический и социальный фон;

эффективность и ответственность;

образование.

Третий признак “образование” опирается на соответствующую переменную - образование, в то время как два других имеют больше переменных.

Профсоюзы поддерживают критерии оплаты труда, основанные на требованиях к работе, на квалификации работника и на трудовых достижениях. Ключевые требования относительно оплаты касаются вопросов равенства и мотивации. Оплата служит наилучшим мотивом, когда существует тесная связь между требованиями к выполнению задания и уровнем оплаты труда. С точки зрения мотивации важно, что выгоду за самообразование в ближайшем будущем можно получить и что за любое улучшение профессиональных навыков работники будут вознаграждены

Результаты различных эмпирических исследований подтверждают тезис о том, что образование как индивидуальный вклад влияет на уровень дохода. Различия в доходах между разными возрастными группами наибольшие для групп старшего возраста. Уровень дохода высокообразованных и имеющих постоянную работу людей возрастает до наступления пенсионного возраста. Подобным же образом, хорошее образование уменьшает риск безработицы и вероятность раннего выхода на пенсию.

Хорошо образованные люди имеют преимущество, получая высокую начальную заработную плату, по сравнению с теми, кто менее образован и обычно начинает трудовую жизнь гораздо раньше.

Различия в заработке между образованными и необразованными людьми начинают возрастать с 30-летнего возраста и далее. Качество образования - важный фактор, влияющий на оплату труда.

Выполнение задания (производительность труда), профессиональные (должностные) обязанности и условия труда формируют вторую группу факторов, влияющих на оплату.

Если посмотреть на признаки пола, возраста и профессии, то можно отметить некоторые заслуживающие внимания особенности.

Что касается влияния возраста, то молодые люди по сравнению с пожилыми с большей легкостью допускают принятие демографического аспекта в качестве основы определения размера оплаты. Похожие различия проявляются также в отношении мнений о производительности и обязанностях. С другой стороны, в отношении образования наблюдается обратная картина: пожилые люди в большей мере, чем молодые считают образование критерием для определения размера оплаты труда.

Рассматривая социальное положение, мы можем заметить, что отношение рабочих к факторам определения размера оплаты труда отличается от мнения представителей других социальных групп. Рабочие в большей мере склонны принимать демографические аспекты в качестве критериев для расчета заработной платы. Наконец, управленцы четко попадают в группу поддерживающих образование.

Если рассмотреть все факторы в целом, то можно показать, что производительность труда со всей очевидностью оказывается наиболее важным основанием для систем оплаты труда.

2.4 Оптимизация расходов на заработную плату на предприятии

Оптимизация расходов на заработную плату в ГУТ непосредственным образом связана с проводимой работой по оптимизации численности персонала.

В целях сокращения расходов на заработную плату, совершенствования структуры управления, объединения рабочих мест, организации дополнительных рабочих мест, повышения минимальной месячной тарифной ставки (оклада) первого разряда по оплате труда работников основной деятельности в течение 2004 года проводились следующие мероприятия:

Оптимизация численности за счет объединения в Карымском цехе двух участков, в результате чего высвобождено 2 единицы;

В целях совершенствования организации работы, улучшения финансового состояния, экономии эксплуатационных затрат, а также освобождение руководителей от хозяйственных вопросов, занимающих значительное время, проведена работа по передаче в стороннюю организацию ООО «Телекомремстройсервис» работников неосновной деятельности Улетовского и Карымского цехов (уборщики производственных помещений, сторожа, кочегары) в количестве 17 единиц.

По результатам нормирования, проведенного во втором квартале 2004 года, в связи со снижением нагрузки сокращено 4 единицы телефонистов справочной службы и 1 единица телефониста междугородной телефонной связи коммутаторного зала.

В связи с установлением автоматического переговорного центра в районном центре с.Улеты, установкой на магистральной трассе Чита-Иркутск двух картофонов с 15 мая 2004 года сокращено 4 ед. телефонистов междугородной телефонной связи Улетовского цеха по эксплуатации средств связи.

В связи с внедрением на сети современных цифровых АТС, проведено поэтапное переключение абонентов декадно-шаговой АТС-23 на электронные АТС. В результате проведенных мероприятий высвобождено 20 единиц.

С 1 октября проведено сокращение штата работников здравпункта связи. Для обеспечения работников ГУТ медицинским обслуживанием заключен договор с поликлиникой Центрального района г.Читы. Высвобождено 2,5 единицы.

В результате проведенных мероприятий численность сократилась на 50,5 единиц с годовым фондом экономии заработной платы 3 978 тыс.руб.

Глава 3 Анализ оплаты труда и стимулирования

3.1 Анализ фонда оплаты труда

3.1.1 Объекты и задачи анализа фонда заработной платы

Объекты анализа фонда заработной платы представлены на рисунке 4.

Рисунок 4. Объекты анализа фонда заработной платы

Анализ фонда заработной платы предприятия призван решать следующие задачи:

Изучение темпов роста заработной платы в сравнении с темпами роста производительности труда: для расширенного воспроизводства темпы роста оплаты труда не должны превышать темпов роста его производительности, то есть рост уровня оплаты труда должен осуществляться за счет интенсивных факторов;

Осуществление систематического контроля за использованием фонда заработной платы, недопущение как перерасхода, так и необоснованной экономии фонда оплаты труда;

Определение и внедрение наиболее прогрессивных систем оплаты труда, применяемых на данном предприятии, с целью оптимизации величины фонда оплаты труда, уровня материального стимулирования работников и снижения издержек предприятия;

Определение и регулирование наиболее оптимальной структуры численности работников предприятия, обеспечивающей выполнение производственных заданий с наименьшими трудовыми и финансовыми затратами;

Повышение эффективности использования фонда оплаты труда с точки зрения финансово-экономической деятельности предприятия – получения максимальных соотношений прибыль – заработная плата, выручка – заработная плата, объем производства – заработная плата;

Поиск резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов, в частности сокращения простоев, непроизводительных потерь рабочего времени;

Максимальное обеспечение социальной защищенности работников предприятия, позволяющее избежать текучести наиболее квалифицированных кадров и, в конечном счете ведущее к повышению производительности труда.

3.1.2 Анализ состава и структуры фонда заработной платы

В соответствии с Инструкцией о составе фонда заработной платы расходы организации, связанные с оплатой труда, и другие выплаты работникам подразделяются на три части:

Фонд заработной платы;

Выплаты социального характера;

Расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Фонд заработной платы включает:

Оплату за отработанное время, в том числе оплату труда лиц, принятых на работу по совместительству;

Оплату за неотработанное время (оплату ежегодных и дополнительных отпусков, льготных часов подростков, простоев не по вине рабочих и др.);

Поощрительные выплаты (разовые премии, вознаграждения по итогам работы за год и годовые вознаграждения за выслугу лет (стаж работы), материальная помощь (кроме предоставленной работникам по семейным обстоятельствам, на погребение и т.д., которые относятся к выплатам социального характера, дополнительные выплаты при предоставлении ежегодного отпуска, стоимость бесплатно выдаваемых работникам в качестве поощрения акций или льгот по приобретению акций и другие единовременные поощрения, включая стоимость подарков);

Выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда (доплаты за работу в особых (неблагоприятных) условиях труда; надбавки за работу в местностях с тяжелыми климатическими условиями; доплаты за работу в ночное время, в выходные и праздничные (нерабочие) дни, в сверхсуточное время; денежная компенсация за неиспользованный отпуск и др.).

К выплатам социального характера относятся стоимость бесплатно предоставленного работникам топлива, компенсации и социальные льготы, предоставленные работникам, без социальных пособий из государственных и негосударственных бюджетных фондов – единовременные пособия уходящим на пенсию ветеранам труда, оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии, путешествия за счет средств организации, расходы на погашение ссуд, выданных работникам организации, суммы, предоставленные работникам для первоначального взноса или на погашение кредита на жилищное строительство и др.

Расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера, включают:

доходы по акциям и другие доходы от участия работников в собственности организации (дивиденды, проценты, выплаты по долевым паям и т.д.);

страховые взносы в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования, Фонды обязательного медицинского страхования РФ, Государственный фонд занятости РФ и взносы за счет средств в негосударственные пенсионные фонды;

выплаты из внебюджетных (государственных и негосударственных) фондов, а также по договорам личного, имущественного и иного страхования;

стоимость выданных бесплатно форменной одежды, обмундирования, остающихся в личном постоянном пользовании, или сумма льгот в связи с их продажей по пониженным ценам;

командировочные расходы и др.

Общий фонд заработной платы включает как расходы на оплату труда в составе расходов по обычным видам деятельности, так и выплаты социального характера, осуществляемые за счет чистой прибыли (рисунок 5).

Таблица 2 - Анализ состава и структуры фонда заработной платы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2003 год | 2004 год | Изменение удельного веса, % |
| абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 Расходы на оплату труда в составе затрат на производство | 63450,3 | 100,00 | 89418,3 | 98,63 | -1,37 |
| 1.1 Заработная плата, начисленная за выполненную работу и отработанное время | 23477,1 | 37,00 | 31181,0 | 34,39 | -2,61 |
| 1.1.1 По должностным окладам | 14438,4 | 22,76 | 19321,5 | 21,31 | -1,44 |
| 1.1.2 По часовым тарифным ставкам | 8807,1 | 13,88 | 11182,8 | 12,34 | -1,54 |
| 1.1.3 Оплата по договору подряда | 231,6 | 0,37 | 676,7 | 0,75 | 0,38 |
| 1.2 Поощрительные выплаты | 10090 | 15,90 | 10579,0 | 11,67 | -4,23 |
| 1.2.1 Премии и вознаграждения | 7896 | 12,44 | 8611,2 | 9,50 | -2,95 |
| 1.2.2 Материальная помощь к отпуску | 2194 | 3,46 | 1967,8 | 2,17 | -1,29 |
| 1.3 Выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда | 22593,8 | 35,61 | 35329,9 | 38,97 | 3,36 |
| 1.3.1 Доплаты и надбавки |   |   |   |   |   |
| 1.3.1.1 за ненормированный рабочий день | 169,6 | 0,27 | 252,5 | 0,28 | 0,01 |
| 1.3.1.2 работу в ночное время | 758 | 1,19 | 849,1 | 0,94 | -0,26 |
| 1.3.1.3 работу в вечернее время | 140,6 | 0,22 | 164,1 | 0,18 | -0,04 |
| 1.3.1.4 вредные условия труда | 251,7 | 0,40 | 340,1 | 0,38 | -0,02 |
| 1.3.1.5 секретность | 376,3 | 0,59 | 498,3 | 0,55 | -0,04 |
| 1.3.1.6 руководство бригадой | 93,9 | 0,15 | 125,4 | 0,14 | -0,01 |
| 1.3.1.7 совмещение профессий, должностей  | 287,2 | 0,45 | 314,2 | 0,35 | -0,11 |
| 1.3.1.8 увеличенный объем работы | 437,6 | 0,69 | 696,3 | 0,77 | 0,08 |
| 1.3.1.9 за работу в праздничные и выходные дни | 433,4 | 0,68 | 638,5 | 0,70 | 0,02 |
| 1.3.1.1 за сверхурочную работу | 176,5 | 0,28 | 335,3 | 0,37 | 0,09 |
| 1.3.2 Стажевый коэффициент | 10266,3 | 16,18 | 13052,5 | 14,40 | -1,78 |
| 1.3.3 Районный коэффициент | 8830,3 | 13,92 | 17402,8 | 19,20 | 5,28 |
| 1.3.4 Компенсация отпуска | 372,4 | 0,59 | 660,8 | 0,73 | 0,14 |
| 1.4 Оплата за неотработанное время  | 7289,4 | 11,49 | 12328,4 | 13,60 | 2,11 |
| 1.4.1 Оплата по среднему заработку | 12,3 | 0,02 | 1088,2 | 1,20 | 1,18 |
| 1.4.2 Оплата очередного отпуска | 6134,8 | 9,67 | 8742,2 | 9,64 | -0,03 |
| 1.4.3 Дополнительный отпуск по коллективному договору |   | 0,00 | 1320,5 | 1,46 | 1,46 |
| 1.4.4 Оплата учебного отпуска | 1142,3 | 1,80 | 1177,5 | 1,30 | -0,50 |
| 2 Выплаты за счет чистой прибыли | 0 | 0,00 | 1238,5 | 1,37 | 1,37 |
| 2.1 Единовременная премия |   | 0,00 | 1238,5 | 1,37 | 1,37 |
| Итого фонд заработной платы | 63450,3 | 100 | 90656,8 | 100 |   |

По данным таблицы 2 можно сделать вывод, что удельный вес выплат за счет чистой прибыли в общем фонде заработной платы чрезвычайно низок, учитывая, что в 2003 году такие выплаты вообще отсутствовали. В 2004 году доля таких выплат составила 1,37%. Соответственно в фонде заработной платы уменьшилась и доля средств на оплату труда, включаемых в затраты на производство. Соотношение расходов на оплату в составе расходов по обычным видам деятельности и выплат за счет прибыли в общем фонде заработной платы за 2003 – 2004 годы отражено на рисунке 6. Несмотря на абсолютный рост средств на оплату труда в составе себестоимости продукции (89418,3 – 63450,3 = 25968 тыс.руб.) их доля в общем фонде заработной соответственно снизилась на 1,37%. Эту тенденцию можно считать положительной, так как повышение материального стимулирования труда за счет прибыли, полученной предприятием, способствует улучшению социального положения работников, а следовательно, и росту производительности их труда и заинтересованности в конечных результатах работы.

3.1.3 Анализ использования фонда заработной платы

Анализ использования фонда заработной платы производится в двух направлениях: по видам выплат и в разрезе основных категорий персонала. Первое направление включает изучение состава фонда заработной платы по видам использования в сравнении со сметой и в динамике по отношению к предыдущему году (таблица 3).

Таблица 3 - Анализ использования фонда заработной платы по видам выплат

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 год | Фактически за 2003 год | Отклонение фактических показателей 2004 г. от 2003 г. |
| по плану | фактически | отклонение от плана | абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | удельный вес, % |
| абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | удельный вес, % |
| 1 Заработная плата, начисленная за выполненную работу и отработанное время | 30932,6 | 37,31 | 31181 | 34,39 | 248,4 | -2,91 | 23477,1 | 37,00 | 7703,9 | -2,61 |
| 1.1 По должностным окладам | 19935,3 | 24,04 | 19321,5 | 21,31 | -613,8 | -2,73 | 14438,4 | 22,76 | 4883,1 | -1,44 |
| 1.2 По часовым тарифным ставкам | 10422,6 | 12,57 | 11182,8 | 12,34 | 760,2 | -0,23 | 8807,1 | 13,88 | 2375,7 | -1,54 |
| 1.3 Оплата по договору подряда | 574,6 | 0,69 | 676,7 | 0,75 | 102,1 | 0,05 | 231,6 | 0,37 | 445,1 | 0,38 |
| 2 Выплаты стимулирующего характера | 11607,1 | 14,00 | 11411,5 | 12,59 | -195,6 | -1,41 | 9473,7 | 14,93 | 1937,8 | -2,34 |
| 2.1 Премии за производственные результаты  | 9591,5 | 11,57 | 9443,7 | 10,42 | -147,8 | -1,15 | 7279,7 | 11,47 | 2164 | -1,06 |
| 2.2 Материальная помощь к отпуску | 2015,6 | 2,43 | 1967,8 | 2,17 | -47,8 | -0,26 | 2194 | 3,46 | -226,2 | -1,29 |
| 3 Выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда | 30376,3 | 36,64 | 35329,9 | 38,97 | 4953,6 | 2,34 | 22593,8 | 35,61 | 12736,1 | 3,36 |
| 4 Оплата за неотработанное время  | 9604,3 | 11,58 | 12328,4 | 13,60 | 2724,1 | 2,02 | 7289,4 | 11,49 | 5039,0 | 2,11 |
| 5 Отдельные выплаты социального характера | 394,8 | 0,48 | 406,0 | 0,45 | 11,2 | -0,03 | 616,3 | 0,97 | -210,3 | -0,52 |
| Всего фонд заработной платы | 82915,0 | 100 | 90656,8 | 100 | 7741,8 |   | 63450,3 | 100 | 27206,5 |   |

Анализируя структуру фонда заработной платы по направлениям использования, можно отметить, что в 2003 году наибольший удельный вес занимает заработная плата за выполненную работу и отработанное время (37 %), в составе которой доля выплат по должностным окладам составляет 22,76 % и по часовым тарифным ставкам – 13,88 %. Размер выплат по договорам подряда незначителен (0,37 %).

В 2004 году планировался рост рост заработной платы за отработанное время и выполненную работу на 31,76% ((30932,6 – 23477,1) / 23477,1\*100), однако заработная плата по данной статье увеличилась на 32,81% ((31181 – 23477,1) / 23477,1\*100) и в 2004 году фактически составила 31181 тыс.руб., а ее доля снизилась до 34,39%, от планируемой 37,31%. Это вызвано тем, что в 2004 году ОАО «Сибирьтелеком» был принят единый коллективный договор, в котором некоторым категориям работников были установлены дополнительные отпуска за ненормированный рабочий день, а также доведены до нормы отпуска рабочих, занятых во вредных условиях труда (водители грузовых автомобилей, кабельщики-спайщики, электромонтеры канализационных сооружений). В следствие этого возросла доля оплат за неотработанное время и в 2004 году составила 13,60% в отличие от планируемой 11,58%, что и нарушило соотношение между плановыми и фактическими данными заработной платы за отработанное время и выполненные работы, а также выплат поощрительного характера (план – 14,00%, факт 12,59%) и отдельных выплат компенсационного характера (районный и стажевый коэффициенты), которые находятся в прямой зависимости от устанавливаемых окладов.

Следует отметить, что наибольший удельный вес (38,97%) за 2004 год составляют выплаты компенсационного характера. Наряду с увеличением выплат по районному и стажевому коэффициентам произошел рост доплат и надбавок, в частности за работу в сверхурочное время, за увеличенный объем работ. Это связано с большим количеством аварий на кабельных линиях связи, происходящих зачастую по вине вандалов, вырубающих телефонный кабель и сдавая его в пункты приема черных и цветных металлов. Кроме этого, в 2004 году был установлен напряженный план развития телефонной сети и для его выполнения приходилось привлекать работников в сверхурочное время и выходные дни. Также возросли доплаты за увеличенный объем работы. Таким образом, отклонение от плана по данным выплатам составило 4953,6 тыс.руб. и их удельный вес возрос на 2,34 %.

Небольшая непропорциональность роста стимулирующих выплат росту оплаты за отработанное время и выполненные работы объясняется тем, что в 2004 году произошло снижение материальной помощи к отпуску с 0,5 до 0,38 оклада по решению регионального филиала «Читателеком». В итоге, от бюджета сумма стимулирующих выплат отличается на 195,6 тыс.руб., а от 2003 года на 1937,8 тыс.руб.

Наименьший удельный вес составляют отдельные выплаты социального характера и по сравнению с 2003 годом они уменьшились на 214,3 тыс.р, так как сузился круг предоставляемых социальных льгот работникам. Данный факт является отрицательной тенденцией.

Изменение структуры фонда заработной платы по видам выплат можно проследить по рисунку 7.

Рисунок 7 - Структура использования фонда заработной платы

На втором направлении анализа использования фонда заработной платы целесообразно проанализировать динамику фонда заработной платы в разрезе основных групп и категорий персонала (таблица 4).

На основании данных таблицы 4 можно сделать вывод, что заработная плата всех категорий персонала по сравнению с 2003 годом возросла. В целом фонд заработной платы увеличился на 27206,5 тыс.руб. Вместе с тем, по сравнению со сметой, получен перерасход фонда заработной платы в сумме 7741,78 тыс. руб. Увеличение заработной платы по сравнению с запланированной величиной произошло по всем категориям промышленно-производственного персонала, что свидетельствует о недостаточно точном планировании фонда заработной платы. Фонд заработной платы промышленно-производственного персонала планировалось увеличить на 19380,82 тыс.руб. (82599,52 - 63218,7), однако фактически по сравнению с планом он увеличился на 7380,58 тыс.руб., а его доля (99,25%) в общем фонде заработной платы уменьшилась как по сравнению со сметой (99,62%), так и по сравнению с 2003 годом (99,63%). Это произошло за счет роста фонда заработной платы работников не списочного состава, который увеличился по сравнению с планом на 361,2 тыс.руб., а по сравнению с 2003 годом на 445,1 тыс.руб. и его доля в 2004 году составила 0,75%, тогда как в 2003 году она равнялась 0,37%. Увеличение работников несписочного состава произошло в связи с присоединением с 1 декабря 2003 года Карымского и Улетовского узлов телекоммуникаций, в составе которых было большое количество работников, выполняющих работу по договорам подряда, в частности по сбору абонентской платы, приему телеграмм и оплаты за междугородние телефонные разговоры в отдаленных населенных пунктах, не имеющих отделений электросвязи.

Наибольший удельный вес (около 47%) в общем фонде заработной платы занимает фонд оплаты труда рабочих, и его доля по сравнению как с 2003 годом, так и со сметой несколько возросла, за счет уменьшения доли фонда заработной платы руководителей и специалистов, так как в 2004 году при повышении окладов работникам ГУТ, рабочим с высокой квалификацией были увеличены оклады в большем размере, чем остальным работникам, с целью уменьшения текучести кадров данной категории в другие отрасли и увеличения заинтересованности в работе. Необходимо также учесть, что темпы роста повышения окладов данной категории опережали темпы роста окладов других категорий промышленно-производственного персонала. Структура фонда заработной платы в разрезе основных групп персонала отражена на рисунке 8.

Таблица 4 - Анализ фонда заработной платы в разрезе основных групп и категорий персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 год | Фактически за 2003 год | Отклонение фактических показателей 2004 года от 2003 года |
| по плану | фактически | отклонение от плана |
| абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | удельный вес, % | абсолютная сумма, тыс.руб. | % к итогу | абсолютная сумма, тыс.руб. | удельный вес, % |
| Промышленно-производственный персонал | 82599,52 | 99,62 | 89980,10 | 99,25 | 7380,58 | -0,37 | 63218,70 | 99,63 | 26761,40 | -0,38 |
| В том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| рабочие | 38999,52 | 47,04 | 42995,15 | 47,43 | 3995,63 | 0,39 | 29719,20 | 46,84 | 13275,95 | 0,59 |
| служащие | 350,00 | 0,42 | 602,05 | 0,66 | 252,05 | 0,24 | 343,80 | 0,54 | 258,25 | 0,12 |
| руководители | 6400,00 | 7,72 | 8519,15 | 9,40 | 2119,15 | 1,68 | 6435,70 | 10,14 | 2083,45 | -0,75 |
| специалисты | 36850,00 | 44,44 | 37863,75 | 41,77 | 1013,75 | -2,68 | 26720,00 | 42,11 | 11143,75 | -0,35 |
| Персонал непромышленных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Фонд заработной платы работников не списочного состава | 315,50 | 0,38 | 676,70 | 0,75 | 361,20 | 0,37 | 231,60 | 0,37 | 445,10 | 0,38 |
| Всего фонд заработной платы | 82915,02 | 100,00 | 90656,80 | 100,00 | 7741,78 |  | 63450,30 | 100,00 | 27206,50 |  |

План 2004 года

Факт 2004 года

Факт 2003 года

Рисунок 8 - Структура фонда заработной платы в разрезе основных групп персонала

В процессе дальнейшего анализа следует определить факторы, оказавшие влияние на изменение фонда заработной платы отдельных категорий промышленно-производственного персонала. Заработная плата производственных рабочих выделяется в себестоимости продукции в качестве самостоятельной статьи. На нее оказывают влияние следующие факторы: изменение объема выпущенной продукции, ее структуры и прямых трудовых затрат в себестоимости отдельных видов продукции.

На изменение фонда заработной платы каждой категории промышленно-производственного персонала оказывает влияние изменение численности и средней заработной платы работающих. Кроме того, на изменение фонда заработной платы в целом влияет также изменение удельного веса отдельных категорий работников в общем составе промышленно-производственного персонала (таблица 5).

Как видно из таблицы 5 перерасход фонда заработной платы промышленно-производственного персонала составил 26761,4 тыс.руб. Вследствие увеличения численности рабочих на 106,8 единиц получен перерасход заработной платы в сумме 7821 тыс.руб., увеличение численности служащих на 4,9 единиц, руководителей на 4,5 единицы и специалистов на 41,1 единицу дало перерасход соответственно на 183,5 тыс.руб., 981,8 тыс.руб. и 4192,8 тыс.руб.

Вместе с тем увеличение среднегодовой заработной платы всех категорий промышленно-производственного персонала по сравнению с 2003 годом привело к перерасходу фонда заработной платы на 12701,4 тыс.руб. Если бы сохранился удельный вес работников отдельных категорий 2003 года, то расход заработной платы при численности работающих 2004 года 868,3 единиц и среднегодовой заработной плате работника 2003 года 88,9 тыс.руб. (63218,7 тыс.руб. / 711,1 единиц) составил бы 77191,9 тыс.руб. Отсюда изменение численности работающих привело к перерасходу фонда заработной платы на сумму 13973,2 (77191,9 – 63218,7) тыс.руб. Так как структура персонала изменилась незначительно, перерасход фонда заработной платы за счет этого фактора составил всего 86,8 (77278,7 – 77191,9) тыс.руб., а в сумме оба эти фактора обусловили увеличение фонда заработной платы на 14060 тыс.руб. Перерасход фонда заработной платы вследствие повышения среднегодовой заработной платы отдельных категорий персонала составил 12701,4 тыс.руб.

Таблица 5 - Факторный анализ абсолютного отклонения фонда заработной платы по категориям промышленно-производственного персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование категории | Среднесписочная численность | Среднегодовая заработная плата, тыс.руб. | Фонд заработной платы, тыс.руб. | Отклонение, тыс.руб. |
| 2003 год | 2004 год | всего | в том числе за счет изменения |
| человек | удельный вес, % | человек | удельный вес, % | 2003 год | 2004 год | 2003 год | при численности 2004 года и среднегодовой заработной плате 2003 года | 2004 год | численности | среднегодовой заработной платы |
| рабочие | 400,5 | 56,3 | 507,3 | 58,4 | 74,0 | 85,0 | 29719,2 | 37540,2 | 42995,2 | 13276,0 | 7821,0 | 5454,9 |
| служащие | 9,4 | 1,3 | 14,3 | 1,6 | 37,0 | 42,0 | 343,8 | 527,3 | 602,1 | 258,3 | 183,5 | 74,8 |
| руководители | 30,0 | 4,2 | 34,5 | 4,0 | 215,0 | 247,0 | 6435,7 | 7417,5 | 8519,2 | 2083,5 | 981,8 | 1101,7 |
| специалисты | 271,2 | 38,1 | 312,3 | 36,0 | 99,0 | 121,0 | 26720,0 | 30912,8 | 37863,8 | 11143,8 | 4192,8 | 6951,0 |
| Всего промышленно-производственный персонал | 711,1 | 100,0 | 868,3 | 100,0 | 89,0 | 104,0 | 63218,7 | 77278,7 | 89980,1 | 26761,4 | 14060,0 | 12701,4 |

3.2 Анализ производительности труда и средней заработной платы

Производительность труда выступает в качестве основного показателя, характеризующего эффективность использования рабочей силы. Производительность труда определяется объемом услуг, производимым одним работником за единицу времени (час, смену, год). Наибольшее распространение в планово-экономической и аналитической работе организаций связи нашел стоимостной измеритель производительности труда. Он используется для оценки эффективности использования живого труда по предприятиям связи и их филиалам, отдельным подотраслям связи и отрасли в целом. В этом случае показатель производительности труда определяется путем деления доходов от основной деятельности (До.д) за определенный промежуток времени (например, за год) на среднегодовую численность работников основной деятельности за тот же период (Т), т.е.

П = До.д / Т (12)

Рассчитывается показатель средней заработной платы.

Ср. з/п = ФОТ / Т (13)

где Ср. з/п – средняя заработная плата (руб);

ФОТ – фонд оплаты труда (руб);

Т – среднесписочная численность промышленно-производственного персонала (единиц).

Средняя заработная плата анализируется в динамике, однако, для успешной деятельности предприятия необходимо, чтобы темп роста производительности труда опережал темп роста средней заработной платы.

Рассчитывается и анализируется показатель зарплатоемкость. Зарплатоемкость это есть отношение средней заработной платы к производительности труда за определенный период времени. Зарплатоемкость изучается в динамике и величина ее должна снижаться.

Таблица 6 - Анализ производительности труда и средней заработной платы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Ед. изм | 2003 год | 2004 год | Изменение, % |
| Доходы от основного вида деятельности | тыс руб | 293375,1 | 401923,9 | 37,0 |
| Среднесписочная численность работников | единиц | 711,1 | 868,3 | 22,1 |
| Фонд оплаты труда | тыс руб | 63218,7 | 89980,1 | 42,3 |
| Производительность труда | тыс руб | 412,6 | 462,9 | 12,2 |
| Среднемесячная заработная плата | руб | 7408,6 | 8635,7 | 16,6 |
| Зарплатоемкость | тыс руб | 17957,3 | 18656,1 | 3,9 |

Производительность труда в 2004 году увеличилась на 12,2%. Это достигнуто за счет роста доходов на 37. Средняя заработная плата по сравнению с прошлым годом увеличилась на 16,6%. С повышением заработной платы на железнодорожном транспорте и в энергетической системе, руководство регионального филиала “Читателеком” приняло решение о повышении минимального размера оплаты труда, чтобы удержать уход высококвалифицированных работников в другие отрасли. С повышением фонда оплаты труда была нарушена экономическая пропорция, так темп роста средней заработной платы (16,6%) стал опережать темп роста производительности труда (12,2%) на 4,4%. Со снижением темпов роста производительности труда и ростом средней заработной платы зарплатоемкость возросла на 3,9% по сравнению с 2003 годом, что является негативным явлением для ГУТ.

Анализ оплаты труда производится параллельно с анализом производительности труда.

При анализе производительности труда выполняется факторный анализ. Определяется изменение доходов за счет изменения производительности труда.

∆Д = (П04 – П03) \* Т02ср.сп (14)

∆Д = (462,9 – 412,6) \* 868,3 = 43693,55 тыс.руб.

Определяется изменение доходов за счет изменения численности работников.

∆Д = (Т04 – Т03) \* П03 (15)

∆Д = (868,3 – 711,1) \* 412,6 = 64855,25 тыс.руб.

Весь прирост доходов в сумме 108548,8 тыс.руб. получен за счет роста производительности труда (43693,55 тыс.руб.), и роста численности (64855,25 тыс.руб.).

В результате роста производительности труда предприятие сокращает свою потребность в кадрах. Это сокращение потребности, получившее название условной экономии рабочей силы, исчисляется по формуле:

∆Tw = Д04 / П03 – Т04. (16)

∆Tw = 401923,9 / 412,6 – 868,3 = 105,9 единиц.

Таким образом, вследствие роста производительности труда предприятие снизило свою потребность в рабочей силе на 105,9 единиц.

Анализ стимулирования персонала ГУТ.

Система мотивации и стимулирования строится на понятии потребности.

Мотив – внутренний импульс активности – побуждает его действовать. Таким образом, руководитель, воздействуя стимулом, может повысить результативность своих работников, то есть руководитель, стимулируя работника, добивается желаемого результата, а работник испытывает удовлетворение от труда.

Основными целями системы стимулирования персонала являются:

привлечение новых работников высокой квалификации;

закрепление и сохранение на работе высококвалифицированных специалистов;

минимизация текучести кадров и стабилизация трудового коллектива;

поддержание и развитие у сотрудников стремления к повышению профессиональных знаний и навыков, развитие разумной инициативы и творчества;

создание и поддержание корпоративной культуры.

Наряду с этим можно сформулировать базовые принципы построения системы стимулирования персонала, а именно:

индивидуальный подход к определению уровня оплаты труда каждого сотрудника в зависимости от занимаемой должности, стажа работы, квалификации, результатов труда, соблюдения исполнительской и трудовой дисциплины, выводов по оценке (аттестации) и т.п.;

сильная социальная политика как основа сплоченного, четко работающего коллектива;

поддержание имиджа предприятия как одного из ведущего на рынке;

регулярный дифференцированный пересмотр оплаты труда персонала в зависимости от уровня инфляции и уровня оплаты труда сотрудников конкурирующих предприятий и в целом по стране;

гибкость в определении ежемесячной суммы материального вознаграждения за счет активного использования переменной (премиальной) составляющей;

анализ действенности системы оплаты труда и своевременная ее корректировка в зависимости от изменений стратегии и тактики предприятия в области управления персоналом, корпоративных целей или в соответствии с изменяющимися внешними условиями.

Рассмотрим компоненты системы мотивации труда, действующая в ГУТ:

Одним из первых компонентов является эффективная оплата труда. Для более эффективной работы персонала ГУТ и его заинтересованности в труде разработана и действует Отраслевая тарифная сетка, которая, во-первых, обеспечивает оплату по тарифу, как гарантированную часть заработка; во-вторых, во избежание «уравниловки» в оплате труда, обеспечивает достаточную дифференциацию оплаты труда различных категорий работников в зависимости от тяжести, напряженности и квалификации труда, и, в-третьих обеспечивает возможность избежать необоснованных (завышенных или заниженных) разрывов в оплате труда.

Таблица 7 - Отраслевая тарифная сетка по оплате труда работников предприятия связи (ОТС)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряды оплаты труда | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| Тарифные коэффициенты | 1,00 | 1,30 | 1,69 | 1,91 | 2,16 | 2,44 | 2,76 | 3,12 | 3,53 | 3,99 | 4,51 | 5,10 | 5,76 | 6,51 | 7,36 | 8,17 | 9,07 | 10,07 |

Размер тарифной ставки первого разряда ОТС устанавливается отраслевым (тарифным) соглашением.

Должностные оклады заместителей устанавливаются на 10% ниже оклада соответствующего руководителя

Таблица 8 - Разряды по оплате труда и тарифные коэффициенты отраслевой тарифной сетки по оплате труда работников предприятия связи (ОТС)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование профессии | Квалификационные разряды и классы по действующим разделам ЕКТС и КС, издания 85 г. | Разряды по оплате труда ОТС | Тарифные коэффициенты ОТС |
| Оператор связи | 3 класс | 3 | 1,69 |
| 2 класс | 4 | 1,91 |
| 1 класс | 5 | 2,16 |
| Телеграфист | 3 класс | 5 | 2,16 |
| 2 класс | 6 | 2,44 |
| 1 класс | 7 | 2,76 |
| Электромонтер | 2 разряд | 3 | 1,69 |
| 3 разряд | 4 | 1,91 |
| 4 разряд | 5 | 2,46 |
| 5 разряд | 6 | 2,44 |
| 6 разряд | 7 | 2,76 |
| Кабельщик-спайщик | 3 разряд | 4 | 1,91 |
| 4 разряд | 5 | 2,16 |
| 5 разряд | 6 | 2,44 |
| 6 разряд | 7 | 2,76 |
| Водители транспортных средств: |   |
| водитель грузовых автомобилей: | 3, 2, 1 класс | 3-6 | 1,69-2,44 |
| водитель легковых автомобилей: | 3, 2, 1 класс | 4-5 | 1,91-2,16 |
| водитель автобуса: | 2, 1 класс | 4-6 | 1,91-2,44 |
| Электро- и газосварщик, газорезчик | 1 разряд | 2 | 1,30 |
| 2 разряд | 3 | 1,69 |
| 3 разряд | 4 | 1,91 |
| 4 разряд | 5 | 2,16 |
| 5 разряд | 6 | 2,44 |
| 6 разряд | 7 | 2,76 |
| Слесарь | 1 разряд | 2 | 1,30 |
| 2 разряд | 3 | 1,69 |
| 3 разряд | 4 | 1,91 |
| 4 разряд | 5 | 2,16 |
| 5 разряд | 6 | 2,44 |

Руководители, специалисты и технические исполнители

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование должности | Диапазон разрядов по оплате труда | Диапазон тарифных коэффициентов ОТС |
| Руководители предприятия, организации (все) | 15-18 | 7,36-10,07 |
| «То же» 1 группы | 18 | 10,07 |
| «То же» 2 группы | 17 | 9,07 |
| «То же» 3 группы | 16 | 8,17 |
| «То же» 4 группы | 15 | 7,36 |
| Начальники структурных единиц | 15-17 | 7,36-9,07 |
| Главный бухгалтер | 13-16 | 5,76-8,17 |
| Главные: экономист, механик, энергетик, диспетчер | 13-16 | 5,76-8,17 |
| Начальники производственных служб, отделов и функциональных отделов | 11-14 | 4,51-6,51 |
| Начальник производственной лаборатории | 11-14 | 4,51-6,51 |
| Ведущие: инженеры, экономист, программист, электроник | 11-14 | 4,51-6,51 |
| Инженеры, экономист, программист, электроник 1 категории | 10-13 | 3,99-5,76 |
| «То же» 2 категории | 9-12 | 3,53-5,10 |
| Инженеры, экономист, программист, электроник | 8-11 | 3,12-4,51 |
| Бухгалтер | 8-11 | 3,12-4,51 |
| Начальник цеха 1 группы | 12 | 5,10 |
| «То же» 2 группы | 11 | 4,51 |
| «То же» 3 группы | 10 | 3,99 |
| «То же» 4 группы | 9 | 3,53 |
| Начальник бюро, смены, участка, сектора 1 группы | 11 | 4,51 |
| «То же» 2 группы | 10 | 3,99 |
| «То же» 3 группы | 9 | 3,53 |
| «То же» 4 группы | 8 | 3,12 |
| Старшие: электромеханик, диспетчер связи, инспектор электросвязи, инструктор (инспектор) по эксплуатационным, производственно-техническим и организационным вопросам | 6-9 | 2,44-3,53 |
| Техники: 1 категории | 7 | 2,76 |
| «То же» 2 категории | 6 | 2,44 |
| Техник | 5 | 2,16 |
| Секретарь-машинистка | 2-4 | 1,30-1,91 |
| Дежурный бюро пропусков | 2-3 | 1,30-1,69 |

Заработная плата каждого отдельного работника при применении тарифной системы оплаты труда зависит от установленного квалификационного уровня и коэффициента трудового участия. Однако во всех случаях необходимым условием остается установление минимальной тарифной ставки (оклада) или минимальной оплаты труда не ниже предусмотренной Отраслевым тарифным соглашением. Отраслевое тарифное соглашение предусматривает приближение минимальной тарифной ставки к величине прожиточного минимума. Прожиточный минимум трудоспособного населения в Читинской области за 2004 год составил 3015,15 руб. Минимальная тарифная ставка 1 разряда по региональному филиалу «Читателеком» 1500 руб. Исходя из этого, можно видеть, что прожиточный минимум не достигнут. Такая оплата труда в отрасли «Связь» - одной из наиболее успешно и динамично развивающихся отраслей нашей экономики, не может считаться достойной. Она позволяет работникам только выжить, но никак не обеспечить свою семью. Поэтому и уходят специалисты из предприятия. В 2004 году уволилось 165 человек, против 126 человек в 2003 году, что составляет 20 % от общего числа работающих. Считается, что нормальная текучесть кадров 5 % в год. По ГУТ текучесть кадров высокая – это безусловно связано с низкой заработной платой и плохими условиями труда. Повышенный оборот кадров снижает укомплектованность рабочих мест исполнителями, отвлекает высококвалифицированных специалистов, вынужденных помогать новичкам, ухудшает морально-психологический климат, снижает производительность труда у тех, кто собирается уходить. Производительность труда у работников недавно пришедших на предприятие также ниже, чем в среднем по предприятию, из-за временной неприспособленности к новой рабочей ситуации и в связи с проблемами социальной адаптации. Все эти факторы вызывают экономические потери.

Однако, вместе с тем, на предприятии наблюдаются внутриорганизационные перемещения работников, что является исключительно положительным явлением. Четкие перспективы таких перемещений, в том числе и продвижений по службе, повышают заинтересованность работников, усиливают их привязанность к предприятию. Для анализа причин текучести кадров во втором квартале прошедшего года во всех цехах, отделах и службах Городского узла телекоммуникаций был проведено закрытое анкетирование руководства , ИТР и рабочих по значимости каждого из предложенных факторов по 10-бальной шкале, в анкетном опросе приняло участие 268 респондентов. Факторы и результаты анкетирования приведены в таблице 9.

Таблица 9 - Критерии оценки удовлетворенности персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка |
| балл | % |
| Хорошая зарплата | 9,07 | 90,7 |
| Надежность рабочего места | 7,62 | 76,2 |
| Хорошие условия труда | 7,27 | 72,7 |
| Интересная работа | 6,99 | 69,9 |
| Человеческое признание | 6,28 | 62,8 |
| Заступничество руководителя за сотрудников перед вышестоящим начальством | 6,06 | 60,6 |
| Владение более полной информацией | 5,32 | 53,2 |
| Помощь в личных делах | 5,24 | 52,4 |
| Возможность служебного роста | 5,01 | 50,1 |
| Справедливая критика | 4,7 | 47 |

Проведем реальную оценку удовлетворенности персонала работой в ГУТ.

Средняя заработная плата инженерно-технических работников составляет 10103 руб., рабочих массовых профессий 7063 руб. Учитывая, что средний прожиточный минимум за 2004 год составил 3015 рублей, зарплата ИТР превышает прожиточный минимум в 3,3 раза, зарплата рабочих в 2,3 раза. Следовательно, материальное положение рабочих при существующих ценах относительно низкое. Это сказывается на качестве работы и текучести кадров.

Что касается надежности рабочего места, здесь имеет место стабильность и гарантия занятости. Каждый работник имеет должностную инструкцию, согласно которой он выполняет свои обязанности. Быстрое развитие средств связи, замена морально устаревшего оборудования на современные технологии снижает потребность работников с низкой квалификацией, необходимы специалисты с более высокой квалификацией.

Кроме того, в Городском узле телекоммуникаций разработаны и действуют шкала премирования работников. Это позволяет материально стимулировать и совершенствовать инициативу персонала, направленную на достижение высоких результатов работы.

Таблица 10 - Шкала премий по должностным группам и принципу начисления

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа персонала | Перечень должностей | База расчета |
| Вид премирования | Размер годового вознаграждения в должностных окладах |
| ежемесячная в % от должностного оклада, за фактически отработанное время | квартальная (повременная), в % от квартального должностного оклада за фактически отработанное время | квартальная (по достижению целей), в % от квартального должностного оклада за фактически отработанное время | для сотрудников, имеющих ежемесячный или квартальный (повременный) вид премирования  | для сотрудников, имеющих только квартальный (по достижению целей) вид премирования  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Рабочие | Оператор связи, радиооператор, почтальоны по доставке телеграмм | 30 |  |  | 1 |  |
| Телеграфисты, телефонисты |
| Электромонтеры: канализационных сооружений связи, линейных сооружений связи и радиофикации, по обслуживанию электроустановок, станционного оборудования (радиорелейных линий связи, радиофикации, телеграфной, телефонной связи), кабельщик- спайщик,  |
| Водители автомобилей (легкового, грузового, автобуса); другой специальной техники всех специальностей, тракторист |
|  электросварщик ручной сварки, электрогазосварщик, слесари (различных наименований) |
| Уборщик служебных, производственных помещений, уборщик территорий, вахтер, стрелок |
| Первая группа | Старшие: диспетчеры, электромеханик, механик гаража, инспектор отдела кадров, техники, кассир, инструктор |  | 30 |  | 1 |  |
| Диспетчеры, электромеханик, механик, инспектор отдела кадров, техники, кассир, инструктор |
| Заведующий: складом, хозяйством, базой отдыха |
| Архивариус, делопроизводитель |
| Секретарь руководителя, секретарь-машинистка, библиотекарь |
| Вторая группа | 1и 2 категории: специалисты всех наименований, инженеры всех наименований, экономист, бухгалтер |  | 30 | 35\* | 1 | 2\* |
| Специалисты всех наименований, инженеры всех наименований, экономист, бухгалтер |
| Третья группа | Ведущий, старший: специалисты всех наименований, инженеры всех наименований, экономист, бухгалтер |  | 30 | 40\* | 1 | 3\* |
| Главные: метролог, энергетик, специалист |
| Заместитель главного: метролога, энергетика, специалиста, диспетчера |
| Начальник штаба ГО, отдела безопасности- |
| Четвертаягруппа | Начальники, руководители: отделов, служб, групп, центров, узлов, производственных лабораторий |  |  | 50 |  | 4 |
| Главный бухгалтер, экономист, ведущий экономист, ведущий бухгалтер |
| Заместители: главного бухгалтера, начальников, руководителей: отделов, служб, производственных лабораторий |
| Начальники цехов, участков |
| Пятая группа | Заместители директора регионального филиала, главный бухгалтер, зам. главного бухгалтера, руководители подразделений |  |  | 55 |  | 4,5 |
| Главные инженеры, заместители руководителей структурных подразделений |

Примечание- \* для работников аппарата управления

Из таблицы видно, что рабочие премируются ежемесячно, у первой группы специалистов и служащих повременное квартальное премирование. У работников второй и третьей группы есть право выбора - повременная квартальная или по достижению цели. Четвертая и пятая группы – это руководители. Они премируются только по достижению цели. Кроме того премия всем работникам начисляется при условии выполнения прибыли до налогообложения. Ниже приведем процедуру планирования и распределения квартальной премии по достижению целей.

Все работники поделены на пять групп в зависимости от занимаемой должности.

Методологически данная процедура планирования и распределения премий построена на управлении по целям (Management by objectives MBO)

Этап 1. Планирование и согласование целей.

В период с 5 по 25 числа последнего месяца квартала проводится сквозное планирование деятельности на следующих уровнях директор подразделения / заместители директора подразделения / начальники, руководители отделов, служб, групп, центров, узлов / специалисты;

С 5 по 10 числа последнего месяца квартала – директор подразделения / заместители директора подразделения;

С 10 по 15 числа последнего месяца квартала – уровень заместители директора подразделения / начальники, руководители отделов, служб, групп, центров, узлов;

С 15 по 25 числа последнего месяца квартала – уровень начальники, руководители отделов, служб, групп, центров, узлов / специалисты.

Планирование проводится по принципу дерева целей сверху вниз. Все цели должны быть согласованы с непосредственным руководителем. Цели ставятся исходя из следующих правил.

Правила постановки целей

Количество целей: от трех до пяти.

Вес целей: определяется в процентах, в сумме должны составлять 100%, одна из целей должна быть основной и иметь вес не менее 30%.

Цели должны быть:

Конкретными – т.е. предметными и четко ориентированными.

Измеримыми – т.е. поддающимися количественной оценке.

Достижимыми, но напряженными.

Значимыми – т.е. относящимися к профессиональной деятельности работника и связанными с задачами Общества в целом.

Ориентированными во времени.

25-27 числа последнего месяца квартала службой по работе с персоналом формируются сводные планы подразделения.

1-2 числа первого месяца квартала материалы передаются членам Комиссии по премированию. После заседания вышеназванной Комиссии (5-10 число первого месяца квартала), служба по работе с персоналом вносит необходимые корректировки в сводный план и передает план на утверждение директору подразделения (в течение трех рабочих дней после заседания Комиссии).

После утверждения план доводится до исполнителей.

Этап 2. Согласование степени достижения поставленных целей и расчет премий.

До 25 числа последнего месяца квартала проводится процесс согласования степени достижения поставленных целей, посредством проведения оценочных интервью между исполнителем и его непосредственным руководителем.

26-27 числа последнего месяца квартала сформированные и согласованные сводные отчеты передаются в службу по работе с персоналом, где формируется сводный план-отчет по подразделению.

До 05-го числа первого месяца квартала следующего за отчетным, служба по работе с персоналом готовит и передает сводный отчет и проект приказа на премирование членам Комиссии.

В период с 5-го по 10-е число того же месяца, происходит заседание Комиссии, где согласуется сводный отчет и проект приказа.

В течение 2-х рабочих дней после заседания Комиссии, служба по работе с персоналом вносит необходимые корректировки в отчет и приказ и передает его на повторное согласование членам Комиссии.

Директор подразделения утверждает документы в течение пяти рабочих дней после заседания Комиссии.

Бухгалтерия подразделения организует расчет и выплату утвержденных премий.

В тоже время при начислении премии ее процент может быть частично или полностью уменьшен на основании прилагаемого перечня производственных упущений, при наличии которых уменьшается размер премий отдельным работникам региональных филиалов ОАО "Сибирьтелеком»:

Невыполнение, а также несвоевременное или некачественное выполнение указаний (распоряжений) директора подразделения, заместителей директора подразделения, главного бухгалтера, а так же руководителей по подчиненностидо 50%

Неисполнение служебных документов, требующих ответа в установленные сроки согласно Инструкции по делопроизводству ОАО «Сибирьтелеком»до 50%

Несвоевременное и некачественное составление налоговой, финансовой и статистической отчетностидо 50%

Некачественная подготовка проектов договоров или рассмотрение представленных проектов договоровдо 50%

Невыполнение обязанностей, предусмотренных должностной инструкциейдо 50%

Наличие нарушений, выявленных органами внутреннего контроля Общества в ходе проверок финансово-хозяйственной деятельности, а также нарушений, выявленных проверками других контролирующих органов, определенных действующим законодательством РФдо 75%

Разглашение сведений, являющихся коммерческой тайной Обществадо 100%

Нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, требований охраны труда и техники безопасностидо 100%

Наличие дисциплинарного взыскания.(единовременно за каждое взыскание)до 100%

Нарушение требований по обеспечению режима секретностидо 100%

Руководству ГУТ и его работникам выплачивается единовременные вознаграждения за достижение высоких результатов в работе, выполнение особо важных заданий и т.д. При этом учитываются качественные показатели, анкеты намерений по развитию средств связи.

Экономические показатели ГУТ во многом зависят от мотивации труда сотрудников к качественному и высокопроизводительному труду. В связи с этим производится награждение Почетным знаком «Заслуженный работник ОАО «Сибирьтелеком», почетной грамотой ОАО «Сибирьтелеком» и благодарностью генерального директора ОАО «Сибирьтелеком». При присвоении работникам звания «Мастер связи», «Заслуженный связист Российской Федерации», «Заслуженный работник связи Читинской области» выплачивается единовременная премия в размере одного должностного оклада;

Кроме того, всем работникам выплачивается годовое вознаграждение. Отдельным работникам за высокие достижения в труде (ликвидация аварий, внедрение новой техники, информационных технологий, выполнение программы развития сети, а также награждение вышеперечисленными почетными знаками) выплачивается специальная премия.

Следующим из компонентов является обучение персонала.

С целью повышения эффективности работы предприятия руководство ГУТ уделяет большое внимание повышению квалификации персонала, а также подготовки кандидатов резерва на руководящие должности. Различные категории работников могут пройти обучение или переподготовку с целью совершенствования профессиональных знаний. Высокий уровень подготовки персонала позволяет организовать бесперебойное обслуживание средств связи, своевременно выполнять мероприятия по внедрению новой техники и прогрессивных технологий.

Для совершенствования профессиональных знаний, для наиболее рационального использования работников в ГУТ проводится аттестация руководящих, инженерно-технических и других специалистов. Кроме того, существует постоянно действующая квалификационная комиссия, в основу которой включены проверка как теоритических, так и практических навыков в работе. По результатам квалификационной проверки рабочему присваивается разряд.

Так, в предыдущем году повысили квалификацию 77 человек, в том числе руководителей – 3, специалистов – 11, рабочих – 63.

В цехах и отделах ГУТ проводится техническая учеба, согласно графикам, утвержденным руководством ГУТ. Кадровой работой в ГУТ занимаются руководители всех уровней, руководство предприятия и руководители структурных подразделений, кадровая служба. Из-за суровых климатических условий и отдаленности от центральных районов страны, а также невозможностью обеспечить их жилплощадью молодые специалисты из ВУЗов связи в последние годы в Читинскую область не пребывают. Пополнение специалистов идет, в основном, за счет обучающихся по заочной форме обучения и вовлечения местной молодежи в учебные заведения связи. РФ «Читателеком» постоянно работает в тесном контакте с СибГУТИ и Бурятским колледжем связи и информатики. В 2004 году в высших учебных заведениях обучалось 88 работников, а в Бурятском колледже связи – 42 работника. С 2004 года при Читинском государственном университете открыт факультет «Телекоммуникаций», где на договорной основе обучаются 6 человек, по направлению ГУТ. Постоянно проводятся курсы по повышению квалификации работников при Иркутском региональном филиале, СибГУТе.

Немаловажным компонентом являются условия труда.

Обеспечивая условия труда работающим, руководство ГУТ постоянно проводит работу по улучшению условий труда работников на базе внедрения автоматизации и модернизации производства.

Среди мероприятий по охране труда особое место занимают санитарно-гигиенические мероприятия, обеспечивающие надежную гарантию отсутствия неблагоприятных факторов трудового процесса на здоровье работающих. В ГУТ ведется учет травматизма и заболеваний. В качестве основных мероприятий после происшедших несчастных случаев практикуется проведение внеочередного инструктажа с данной категорией работников, с разбором причин, послужившим получению травмы. За 2004 год случаев травматизма не было. Все категории работников обеспечиваются спецодеждой, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты, согласно перечню профессий работников, имеющих право на получение бесплатной специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты и нормы их выдачи, утвержденные Минтруда России от 18.12.98 г. № 51.. Выдается молоко или другие равноценные пищевые продукты при работе с вредными условиями труда. Ведется постоянный контроль режима труда и отдыха работников. В службах круглосуточного режима организованы специальные комнаты отдыха и приема пищи, где работники в период регламентированного и обеденного перерывов могут отдохнуть. Кроме того, контролируется уровень санитарно-гигиенических параметров производственных помещений. В 2004 году проведена аттестация рабочих мест по условиям труда. И все же, не все санитарно-гигиенические параметры соответствуют нормам. Наиболее острым вопросом для руководства ГУТ является несоответствие нормам температурного режима в помещениях. В летний период времени температурный режим в производственных помещениях не выдерживается, температура в наиболее жаркие дни достигает +35 градусов. В зимний период в некоторых кабинетах холодно, требуется ремонт отопительной системы. Нарушение работы приточно-вытяжной вентиляции усугубляет микроклимат помещений. В связи с эти принимаются меры по устранению этих недостатков: сделана заявка на реконструкцию отопительных и вентиляционных систем, на приобретение кондиционеров. Кроме того, вредное и опасное воздействие на здоровье работника оказывают такие факторы, как производственные шумы, низкая освещенность, электростатические и электромагнитные поля, повышение температуры, понижения ионизации воздуха.

Для снижения производственного шума за последние годы большая часть механического оборудования заменена на электронное.

На предприятии введены регламентированные перерывы для работающих с ПЭВМ, по категории тяжести и напряженности работы с компьютером соответствующих группе А являются справочная служба «09», станционного цеха, коммутаторный зал цеха МТС.

Большое внимание на предприятии уделяется вопросам социальной защиты работников.

Социальная защищенность в ГУТ выражается в следующем:

руководство содействует осведомленности работников в вопросах безопасности труда, здравоохранения;

режим рабочего времени в ГУТ регулируется Правилами внутреннего трудового распорядка;

ежегодно проводятся медицинские осмотры работников, каждому работнику выдается медицинский страховой полис, в случае необходимости проведения дорогостоящего лечения или оперирования выдаются полюсы добровольного медицинского страхования, при предприятии работает медицинский пункт, который обслуживает всех электросвязистов города. В медпункте ведут прием такие специалисты как терапевт, стоматолог, гинеколог, а также имеется процедурный и физиокабинеты;

для всех работников и их семей функционируют базы отдыха на озерах Арахлей и Арей, где работники могут отдохнуть и поправить свое здоровье вместе с семьей;

производится страхование работников, занятых на опасных работах, в рамках договора-полиса добровольного коллективного страхования работников от несчастных случаев на производстве;

за работу с вредными и опасными условиями труда работающим установлены доплаты к тарифной ставке в размере до 12 %, а также дополнительные оплачиваемые отпуска до 12 дней (кабельщики-спайщики, электромонтеры по обслуживанию канализационных сооружений, электрогазосварщики, водители грузовых автомобилей, грузоподъемностью свыше 3 т.);

за работу с вредными условиями труда работающим предоставляется право льготного ухода на пенсию (телефонисты, кабельщики-спайщики, электрогазосварщики);

на предприятии проводится трехступенчатый контроль за состоянием охраны и условий труда на рабочих местах. Проведение всех трех ступеней контроля оформляется записью в журнале проверяющим лицом. В случае выявления каких-либо нарушений, не обеспечивающих безопасные условия труда на рабочих местах, руководители соответствующих подразделений совместно с руководителем ГУТ принимают оперативные меры по их устранению;

в целях поощрения за долголетний и добросовестный труд работники, продолжительное время проработавшие в ОАО «Сибирьтелеком» и выходящие на пенсию обеспечиваются негосударственной пенсией в соответствие с положениями, действующими в РФ «Читателеком»;

ветеранам Великой Отечественной войны, состоящим на учете в ГУТ, ко Дню Победы оказывается материальная помощь в размере 500 руб;

ко Дню пожилого человека неработающим пенсионерам, состоящим на учете в ГУТ выделяется материальная помощь в размере 300 руб;

неработающим пенсионерам, не обеспеченным дополнительной негосударственной пенсией, имеющим звание «Заслуженный связист Российской Федерации», «Заслуженный связист СССР», «Заслуженный работник связи Российской Федерации», «Мастер связи» выплачивается ежемесячное пособие в размере 1500 руб;

работникам, проработавшим на предприятии более 20 лет, к юбилейным датам (при исполнении 40,50,55,60 лет) оказывается материальная помощь в размере 3000 рублей;

работникам для оплаты путевок на отдых детей в детских лагерях оплачивается 1000 рублей;

семье, в случае смерти работника, оказывается материальная помощь в размере от одного должностного оклада, но не более 10 000 рублей, а в случае смерти близких родственников в размере 3000 рублей;

работнику в случае назначения пенсии по старости и прекращения в течение одного календарного месяца со дня наступления пенсионного возраста трудовых отношений выплачивается материальная помощь в размере десятикратного должностного оклада работника;

в случае рождения ребенка работнику оказывается материальная помощь в размере средней заработной платы работника;

работнику, при окончании его ребенком средней школы выплачивается 1000 рублей;

работникам ГУТ выделяются средства на приобретение Новогодних подарков детям до 14 лет включительно из расчета 150 рублей;

на льготной основе оказываются платные медицинские услуги, а также услуги диагностического центра в размере, не превышающим среднемесячного заработка работника в расчете на год. Услуги оказываются через систему добровольного медицинского страхования путем заключения централизованного договора со страховой компанией «Забайкалмедстрах»;

выплачивается единовременная материальная помощь работникам, увольняемым по сокращению численности или штата, сверх установленных законодательством:

при стаже работы в ОАО «Сибирьтелеком» более 10 лет – 1 среднемесячная заработная плата (рассчитанная исходя из предшествующих трех месяцев) данного работника;

при стаже работы в ОАО «Сибирьтелеком» более 15 лет – 2 среднемесячные заработные платы;

в связи с ненормированным рабочим днем, повышенной загруженностью и напряженностью труда работникам установлены дополнительные отпуска за ненормированный рабочий день от 3-х до 8 календарных дней;

работник имеет право на отпуск с сохранением заработной платы на 3 календарных дня и до 5 календарных дня при необходимости выезда за пределы области в случаях: бракосочетания, рождения ребенка, смерти близких родственников;

выделяются ссуды на приобретение и строительство жилья, а также на обучение;

в здании ГУТ имеется столовая, где работники ГУТ могут относительно недорого поесть.

Правильность подборки и расстановки кадров во многом зависит от того на сколько полно учтены социально-психологические требования. При приеме на работу, а особенно при назначении на руководящие должности, учитываются психологические особенности работника. Особое внимание уделяется молодым работникам, вступающим в трудовую жизнь. От того, как встретит коллектив новичка, как отнесутся к его первым успехам и неудачам, зависит становление специалиста.

Требовательное и бережное отношение к кадрам стало характерной чертой руководства ГУТ. Вошло в практику проводить с вновь принятыми работниками после 3 месяцев испытательного срока работы собеседование и учитывать их претензии и мнения в управлении производством. В ГУТ нормальный психологический климат. Жизнь требует приведения кадровой политики в соответствии с условиями развития и потребности производства.

Заключение

Будучи основным источником дохода, трудящихся заработная плата является формой вознаграждения за труд и формой материального стимулирования труда. Она направлена на вознаграждение работников за выполненную работу и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности. Поэтому правильная организация заработной платы непосредственно влияет на темпы роста производительности труда, стимулирует повышение квалификации трудящихся. Заработная плата, являясь традиционным фактором труда, оказывает доминирующее влияние на производительность. Предприятие не может удерживать рабочую силу, если оно не выплачивает вознаграждения по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты труда, стимулирующей людей к работе. Для того чтобы обеспечить стабильный рост производительности, руководство должно четко связать заработную плату, продвижение по службе с показателями производительности труда, выпуском продукции. Система вознаграждения за труд должна быть создана таким образом, чтобы она не подрывала перспективные усилия на обеспечение производительности при негативных краткосрочных результатах.

В результате исследований системы оплаты труда в Городском узле телекоммуникаций установлено, что на предприятии действуют повременно-премиальная система оплаты труда. Производятся доплаты за вредность, увеличенный объем работ, за сведения, составляющие государственную тайну, за бригадирство, доплаты за работу в ночное и вечернее время, ненормированный рабочий день, районный и стажевый коэффициенты в размере 70 % и другие виды доплат и надбавок. Выплачиваются премии и вознаграждения в размере 30% тарифа.

Проведен анализ затрат на оплату труда. В составе себестоимости продукции и выполненных работ затраты на оплату труда составили 50 %. В результате анализа расходов на оплату труда, установлено, что за обследуемый период объем выполненных работ возрос на 37 %, а расходы на оплату труда при этом увеличились на 42,3 %, при чем за счет увеличения средней заработной платы на 20,3 % и за счет увеличения численности на 22 %. Средняя заработная плата увеличилась на 16,6 %. Т.е. налицо нарушения принципа роста опережения производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. А этот принцип призван обеспечить необходимые накопления и расширение производства. Рассмотрев в общих чертах систему оплаты труда в Городском узле телекоммуникаций, стоит отметить много хороших сторон и явных преимуществ достигнутых ее организаторами.

Для эффективного применения моральных стимулов существует положение о статусах морального поощрения и знание их работниками.

Используются разнообразные формы морального поощрения в интересах развития творческой инициативы и активности.

Моральное поощрение подкрепляется мерами материального стимулирования, обеспечивается правильное взаимодействие материальных и моральных стимулов труда.

Вручаются награды и объявляются благодарности в торжественной обстановке.

Работники поощряются своевременно — сразу после достижения определенных успехов в труде. Точно соблюдается установленный порядок внесения записей о поощрении в трудовые книжки работников.

Своевременно, два раза в месяц, выплачивается заработная плата, отпускные и другие начисления заработной платы и социальных льгот.

Одним из основных условий высокой эффективности морального стимулирования является обеспечение социальной справедливости, то есть точного учета и объективной оценки трудового вклада каждого работника. Убежденность в обоснованности, справедливости признания трудовых заслуг работника, в правильности его поощрения поднимает моральный авторитет труда, возвышает личность, формирует активную жизненную позицию.

Особое значение имеет принцип гласности морального поощрения, то есть широкой информированности всего коллектива.

Но для более полного удовлетворения личных и общественных потребностей, решения задачи повышения эффективности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, работников предприятия нужно поставить в такие условия, которые будут побуждать их наращивать высокоэффективную технику, улучшать использование производственных ресурсов. Для этого механизм материального стимулирования целесообразно строить на научно обоснованных критериях оценки деятельности предприятия, структурных подразделений. Речь идет о необходимости использования показателей, отражающих конечный хозяйственный результат труда каждого члена коллектива.

Учет заработной платы является одним из важнейших разделов бухгалтерского учета на предприятиях всех форм собственности и любого вида деятельности.

Помимо достоинств действующая система оплаты по труду в ГУТ обладает рядом недостатков. Главный недостаток состоит в том, что заработная плата плохо, а зачастую вообще не связана с конечными результатами труда. Результаты труда коллективные, а оплата – индивидуальная. Чтобы преодолеть его, надо сделать одно из двух: либо индивидуализировать результаты, либо коллективизировать систему оплату труда.

Первый путь исключен, так как в принципе невозможно отделить результаты от коллективной природы. Как, например предприятия, которые старались раздробить коллективный интерес на множество частных, потеряли устойчивость и сейчас налаживают те или иные формы объединения. Среди хозяйственников укрепляется понимание, что, перспектива связана с коллективными системами поощрения труда.

Низкими темпами реализуется положение Отраслевого тарифного соглашения о приближении минимальной тарифной ставки работника 1 разряда по оплате труда к уровню прожиточного минимума трудоспособного населения.

Заработная плата не выполняет для большинства работников связи присущие ей функции воспроизводства рабочей силы, стимулирующей работника к высопроизводительному и эффективному труду.

В связи с низким уровнем оплаты труда из предприятия увольняются квалифицированные рабочие и специалисты. В то же время предприятие несет большие затраты на обучение и переквалификацию своих работников.

В целях повышения мотивации труда и заинтересованности работников в конечных результатах работы необходимо осуществлять рост заработной платы в зависимости от роста выручки, при этом довести минимальную тарифную ставку работника 1 разряда до прожиточного минимума.

Необходимо преодолеть дифференциацию в оплате труда путем установления рациональных пропорций в оплате простого и сложного труда, труда требующего квалификации. В этой связи можно изменить принципы заложенные в ЕТС. Можно пересмотреть отнесение отдельных работ к тому или иному разделу.

Так для рабочих занятых на работах по развитию сети (установка, перестановка телефонов и др.) отменить повременную оплату, вменив при этом сдельную. В результате получим заинтересованность работников в получении большей оплаты труда.

Очень мало уделяется внимания вопросам организации и нормирования труда. При численности работающих 800 чел в ГУТ отсутствует работник по нормированию труда. На таком большом предприятии в штатном расписании числится всего 2 экономиста, которые физически не в состоянии заниматься нормированием труда, внедрением норм выработки, проводить расчет численности штата. Хотя результаты нормирования выявили бы непроизводительные потери рабочего времени, а вследствие этого сокращение численности штата, а также совмещения профессий. Считаю необходимым разработать и ввести нормы выработки для телефонистов коммутаторного зала и справочной службы «09». Все эти мероприятия приведут к снижению себестоимости продукции и появлению возможности по увеличению заработной платы отдельным выдающимся работникам.

Через каждые три года проводить аттестацию специалистов. Это заставит старых работников повышать свою квалификацию, а молодых работников простимулирует к более быстрому повышению эффективности труда, стремлению к высокой квалификации и продвижению.

Кадровая политика должна поддерживать благоприятный климат и возможность для профессионального роста.

Систему оплаты труда нужно превратить в систему поощрения качества и производительности. Использовать принцип долевого участия работников в доходах предприятия, что материально заинтересует трудящихся. Система материальной заинтересованности должна выстраиваться как система инвестирования в качество рабочей силы. Такие инвестиции не ограничиваются заработной платой, основной их источник - конечный доход. С этой целью фонд оплаты труда необходимо формировать с учетом коэффициента роста эффективности работы предприятия.

Оплату труда рабочих необходимо производить не только по затратам но и по результатам. Для оценки работы использовать критерии:

выполнение плана оплачивать 10% от тарифа;

экономия средств - 5%;

совершенствование приемов работы - 5%;

качественное выполнение работ - 10%.

Итого получили размер премии 30%.

Привлечение трудящихся к управлению производством, развитие коллективных форм организации и оплаты труда обусловливают необходимость повышения объективности его оценки, увязки оплаты труда с достигнутыми конечными результатами. Такая оценка должна учитывать количество вложенного труда, изморенного продолжительностью рабочего времени, а также эффективностью производства. Разработать такой механизм оценки труда используемый в качестве мерила трудового вклада каждого работника и подразделений - значит найти ключ к решению глобальной задачи сознательного включения закона экономии времени в мотивационный механизм управления, развивать новые формы поощрения и устанавливать строгую моральную ответственность каждого работника за порученное дело, анализировать действенность стимулирования.

Список литературы

1. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: Учебник / М.: ”ЮНИТИ”, 1999 г. – 407 с;
2. Крейчман Ф.С., Оплата труда – основа трудовой мотивации работников, Журнал «Экономика и учет труда», № 5-6, 1999 г., 7 с;
3. Мотивация трудовой деятельности: материальное стимулирование, Журнал «Экономика и учет труда», № 3, 2002 г., 3 с;
4. Виды стимулирования труда, Журнал «Экономика и учет труда», № 1, 2004 г., 3 с;
5. Вопросы эффективности использования трудовых ресурсов, Журнал «Экономика и учет труда», № 1, 2005 г., 3 с;
6. Мотивация трудовой деятельности временным фактором, Журнал «Экономика и учет труда», № 1, 2002 г., 3 с;
7. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учеб.пособие/ Нижний Новгород: НИМБ, 1999 г.. – 622 с;
8. Герчикова И. И. "Менеджмент: Учебник", М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995 г, 430 с;
9. Мирская М.И., Дикарева А.Л. Социология труда. М., 1995 г, 254 с;
10. Деслер Г. Управление персоналом. Учебное пособие по экон. спец.: Перевод с английского / Под ред. Ю.Р. Шлепова. – М.:Бином,1997 г. – 431 с;
11. Булатов А.С. Экономика. М.: Издательство БЕК, 1997 г. – 816 с;
12. Зайцев Г.Г. Управление персоналом. Учебное пособие/ СПб.: Издательство “Северо-Запад”, 1998 г. – 310 с;
13. Андриенко В.Ф., Данюк В.М. Экономическое стимулирование трудовой активности. / АН УССР, Ин-т экономики. – К: Наук.думка, 1991 г. – 193 с;
14. Рофе А.И. и др. Организация и оплата труда на предприятии.–М.:Профиздат, 1991 г.–144 с;
15. Тарифная система оплаты труда, Журнал «Экономика и учет труда», № 11, 2000 г., 3 с;
16. О доплатах, надбавках, премиях, Журнал «Экономика и учет труда», № 6, 2000 г., 19 с;
17. Премирование, Журнал «Экономика и учет труда», № 5, 2003 г., 14 с;
18. Бестарифная система оплаты труда, Журнал «Экономика и учет труда», № 12, 2001 г., 12 с;
19. Ворст И., Ревентлоу П. Экономика фирмы: Учебник.– М.:Высшая школа,1994 г. – 378 с;
20. Трудовой кодекс Российской федерации.
21. К вопросу о расчете величины расходов на оплату труда, Журнал «Экономика и учет труда», № 11, 2001 г., 3 с;
22. Инструкция о составе фонда заработной платы и выплат социального характера при заполнении организациями форм федерального государственного статистического наблюдения, Журнал «Экономика и учет труда», № 3, 2001 г., 3 с;
23. Планирование оплаты труда. Несколько способов расчета фонда заработной платы, Журнал «Экономика и учет труда», № 8, 2002 г., 3 с;
24. Планирование оплаты труда. Несколько способов расчета фонда заработной платы (продолжение), Журнал «Экономика и учет труда», № 11, 2002 г., 34 с;
25. Планирование оплаты труда. Несколько способов расчета фонда заработной платы (продолжение), Журнал «Экономика и учет труда», № 1, 2003 г., 3 с;
26. Положение об оплате и премировании работников, Журнал «Экономика и учет труда», № 4, 2005 г., 12 с;
27. Комлев Е.Н. Научные основы управления и организации труда: учебное пособие/М.:Высшая школа,1987 г. – 335 с;
28. Жигульская Г.М. и Голубицкая Е.А “Экономика связи”, 2000 г, 236 с;
29. Кибанов А.Я. Управлене персоналом организации: Учебник / Под ред.А.Я. Кибанова. –М.: ИНФРА–М, 2000 г. – 509 с;
30. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ Хозяйственной деятельности предприятия. М.: «Проспект», 2000 г, 368 с;
31. Ляховецкий Л.З., Коваль О.И., Майофис Л.И., Воронцова Г.А., Загидулина З.К., Шаманский Г. Н. Методические рекомендации по проведению комплексного анализа развития и эффективности работы предприятий электрической связи, радиовещания и телевидения всех форм собственности, 1995 г., 97 с;
32. Львов Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса. – СПб.: ГМП “Формика”,1992 г.– 384 с;
33. Румянцева З. П., Соломатин Н. А., Акбердин Р. З. и др. Менеджмент организации. Учебное пособие. – М.: Инфра–М, 1995 – 397 с;
34. Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. – М: ИНФРА-М– (Серия «Высшее образование») , 2001 г. – 288 с.;
35. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие. – М: ИНФРА-М– (Серия «Вопрос - ответ»), 2003. – 258 с.;
36. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело,1997 г.– 332 с;
37. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика./Пер. с англ. – М.,1993 г. –355 с;
38. Ермолович Л.Я., Сивчик Л.Г., Толкач Г.В., Щитникова И.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие /Под общ.ред. Л.Л Ермолович – Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2001 г. – 576 с;
39. Хрипач В.Я. Экономика предприятия – Минск, 1997 г. –554 с;
40. Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000 г, 452 с.