### САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СЕРВИСА И ЭКОНОМИКИ

**КАФЕДРА «ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СЕРВИСА»**

**Тихвинский филиал**

# Контрольная работа

по курсу «Организация, нормирование и оплата труда на предприятии сервиса»

**Тема: «Основные элементы организации оплаты труда».**

Выполнила:

студентка III курса, группы 080502

заочного отделения

Васильева Юлия

Тихвин

2010

## СОДЕРЖАНИЕ

**1. Введение**

**2. Основная часть**

**2.1. Формы и системы организации оплаты труда.**

**2.2. Виды систем оплаты труда.**

2.2.1. Сдельные и повременные системы оплаты труда

2.2.2. Нетрадиционные системы оплаты труда

**2.3. Основные элементы организации оплаты труда.**

**2.4 Организация оплаты труда на примере компании ООО «КНМ Биофабрика»**

2.4.1.Краткое описание компании.

2.4.2. Анализ системы оплаты труда в компании

**3.Заключение**

#### 4. Список использованной литературы

1. **ВВЕДЕНИЕ.**

В общем, заработная плата является вознаграждением в денежном выражении, которую работник получает от предприятия или физического лица, для которых выполняет обусловленную трудовым договором работу. Размер этого вознаграждения зависит от сложности и условий выполняемой работы, профессионально-деловых качеств работника, результатов его работы и хозяйственной деятельности предприятия.

Основной признается вознаграждение за выполненную работу согласно установленным нормам работы (нормы времени, выработки, обслуживание, должностные обязанности). Она устанавливается в виде окладов и сдельных расценок для работников и должностных окладов для служащих.

Дополнительной заработной платой является вознаграждение за работу на установленные нормы, трудовые успехи и изобретательность, и особенные условия работы. Она включает доплаты, надбавки, гарантийные и компенсационные выплаты, предусмотренные действующим законодательством, премии, связанные с выполнением производственных задач и функций.

Данная работа направлена на рассмотрение вопросов, связанных с организацией оплаты труда. На мой взгляд, эти вопросы одни из важнейших в организации оплаты труда на предприятии, так как несомненно, что заработная плата является стимулом для трудовой деятельность.

Оплата труда (заработная плата) представляет собой один из основных факторов социально - экономической жизни страны, коллектива, человека. Высокий уровень заработной платы может оказать благотворное влияние на экономику в целом, обеспечивая высокий спрос на товары и услуги. И, наконец, высокая оплата труда стимулирует усилия руководителей предприятий рачительно использовать рабочую силу, модернизировать производство.

В настоящее время минимальная оплата труда не выполняет роли социальной гарантии, адекватно отражающей социально - экономические условия и сопоставимой с минимальным потребительским бюджетом. Более того, она стала играть несвойственную ей роль технического норматива при определении размеров стипендий, пенсий, социальных выплат, штрафов и пени.

1. **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

**2.1. Формы и системы организации оплаты труда.**

Различают основную и дополнительную оплату труда.

К основной относится оплата, начисляемая работникам за отработанное время, количество и качество выполненных работ: оплата по сдельным расценкам, окладам, премии сдельщикам и повременщикам, доплаты в связи с отклонениями от нормальных условий работы, за работу в ночное время, в праздничные дни, за сверхурочные, за бригадирство, оплата простоев не по вине рабочих, премии, премиальные надбавки и тому подобное.

К дополнительной заработной плате относятся выплаты за непроработанное время, предусмотренные законодательством по труду: оплата времени отпусков, перерывов в работе кормящих матерей, льготных часов подростков, за время выполнения государственных и общественных обязанностей, выходного пособия при увольнении и другие.

Оплата труда - это система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами и трудовыми договорами.

Заработная плата - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

При оплате труда работников могут применяться различные системы: тарифная, бестарифная, смешанная. Все организации, кроме государственных, самостоятельно устанавливают формы и системы оплаты труда.

Формы и системы заработной платы являются необходимым элементом организации оплаты труда. Они определяют порядок начисления заработков отдельным работникам или их группам в зависимости от количества, качества и результатов труда.

Применяемые на предприятиях формы и системы заработной платы должны отвечать следующим основным требованиям:

- использовать обоснованные нормы трудовых затрат (трудовых обязанностей работников);

- применять оклады, обеспечивающие воспроизводство рабочей силы соответствующей квалификации;

- создавать высокую материальную заинтересованность в результатах труда.

В практике организации оплаты труда используются две основные формы заработной платы - повременная и сдельная.

Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата работнику или группе работников начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время. При сдельной оплате труда заработная плата работнику (или их группе) начисляется по заранее установленной расценке за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции, выраженной количественно, в штуках, килограммах, кубических или погонных метрах и т. п.

Применение сдельной и повременной форм заработной платы требует соблюдения ряда условий, определяющих эффективность и целесообразность их практического использования независимо от сферы приложения труда.

Так, организация сдельной оплаты труда предусматривает обязательное соблюдение следующих четырех условий; во-первых, наличие научно обоснованных норм затрат труда и правильную тарификацию работ в строгом соответствии с требованиями тарифно-квалификационных справочников; во-вторых, выработка продукции должна быть решающим показателем работы сдельщика, а ее уровень должен непосредственно зависеть от самого работника. Иначе говоря, отдельный работник или их группа должны сами реально обеспечивать соответствующий уровень производительности своего труда; в-третьих, на рабочих местах не должно быть помех производительному труду (перебои в работе, простои, несвоевременное оснащение рабочих мест всем необходимым для работы и др.); в-четвертых, без надлежащего учета результатов работы (количества и качества труда) и фактически отработанного времени не может быть эффективной сдельной оплаты потому, что любые отклонения в правильности учета приведут к искусственному завышению объема выполненной работы или уровня выполнения норм.

Организация повременной оплаты труда требует соблюдения следующих условий: во-первых, без надлежащего табельного учета фактически отработанного времени нельзя правильно организовать повременную оплату труда; во-вторых, необходима тарификация рабочих-повременщиков, руководителей, специалистов и служащих на основании соответствующих нормативных документов (тарифно-квалификационные справочники, должностные характеристики, номенклатура должностей руководителей, специалистов и служащих). При этом важно учитывать личные способности каждого работника при установлении ему категории, классности и пр., а также другие условия и требования, предусмотренные окладной системой заработной платы; в-третьих, организация повременной оплаты труда требует установления и правильного применения норм и нормативов, регламентирующих организацию труда повременщиков (нормы нагрузки, нормированные задания, нормативы численности по каждой функциональной группе работающих и др.); в-четвертых, правильное применение повременной оплаты труда предусматривает создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы.

**2.2. Виды систем оплаты труда**

Все системы оплаты труда в зависимости от того, какой основной показатель применяется для определения результатов труда, принято подразделять на формы заработной платы. Если в качестве основного измерителя результатов труда используется количество изготовленной продукции (количество оказанных услуг), говорят о сдельной форме заработной платы, если в качестве такого измерителя используется количество отработанного рабочего времени - то о повременной заработной плате. То есть форма заработной платы - это тот или иной класс систем оплаты, сгруппированных по признаку основного показателя учета результатов труда при оценке выполненной человеком работы с целью ее оплаты.

**2.2.1. Сдельные и повременные системы оплаты труда**

**Повременная оплата труда** включает в себя простую повременную и повременно-премиальную системы заработной платы.

**При простой повременной системе** заработная плата начисляется по установленному окладу за фактически отработанное время. В условиях административно-командной системы тарифная ставка устанавливалась по разряду рабочего. На некоторых предприятиях этот порядок сохранен. По способу начисления заработной платы простая повременная система подразделяется на три вида:

· **почасовая;**

· поденная;

· помесячная.

Расчет заработной платы при данной системе оплаты труда осуществляется по часовым, дневным тарифным ставкам и месячным окладам.

Простая повременная система оплаты труда стимулирует работника повышать квалификацию и отрабатывать в полной мере предусмотренные графиком рабочие часы. Однако она имеет ограниченное применение, поскольку слабо заинтересовывает работника в индивидуальных результатах труда.

**Повременно-премиальная система оплаты труда.** Традиционно широкое применение имеет на предприятиях, как зарубежных стран, так и России, повременная оплата труда, дополненная премиальными выплатами за выполнение плана по объему и качеству продукции, бережное отношение к оборудованию и инструменту, экономное расходование сырья и материалов и т.п. Эффективность повременно-премиальной системы обеспечивается не только премиальными выплатами, но и установлением рабочим-повременщикам нормированных заданий. Для установления нормированных заданий на предприятии должны быть разработаны технически обоснованные нормы труда.

Использование повременно-премиальной системы в сочетании с нормированными заданиями позволяет решать следующие задачи:

· выполнение производственных заданий по каждому рабочему месту и производственному подразделению в целом;

· совершенствование организации труда и снижение трудоемкости выпускаемой продукции;

· рациональное использование материальных ресурсов, повышение производительности труда и качества продукции;

· развертывание коллективных форм организации труда;

· повышение профессионального мастерства рабочих и на этой основе переход к широкому совмещению профессий и многостаночному обслуживанию;

· укрепление трудовой, производственной и технологической дисциплины, стабилизация кадрового состава;

· дифференциация заработной платы с учетом квалификации и сложности выполняемых работ, а также индивидуальных результатов труда.

**Сдельную форму заработной платы** принято подразделять на системы: прямую сдельную, сдельно-премиальную, сдельно-прогрессивную, сдельно-регрессивную, косвенную сдельную и аккордную.

**Прямая сдельная система оплаты труда** устанавливает непосредственную зависимость размера заработка рабочего от количества выработанной продукции (объема выполненных работ). Одним из основных элементов данной системы является расценка, которая устанавливается на единицу продукции (операцию). Расценка рассчитывается, исходя из тарифной ставки, соответствующей, как правило, разряду работы, и нормы выработки или нормы времени.

Нормы выработки обычно применяются в массовом и крупносерийном производстве, нормы времени - в единичном и мелкосерийном производстве.

Методы, по которым можно рассчитать расценку и фактический сдельный заработок рабочего по прямой сдельной системе оплаты труда, представлены в Приложении 3.

Чтобы рабочий-сдельщик не ориентировался только на увеличение количества производимой продукции, важно заинтересовать его в улучшении и качественных показателей. Эта задача может быть решена с помощью применения сдельно-премиальной системы оплаты труда.

**Сдельно-премиальная система оплаты труда** наряду с прямым сдельным заработком включает в себя стимулирование за такие показатели, как качество продукции (процент сдачи продукции с первого предъявления, снижение процента брака и др.), процент выполнения норм выработки, снижение трудоемкости, экономное расходование сырья и вспомогательных материалов, соблюдение технологической дисциплины производства, освоение новой техники. Способ расчета заработной платы по сдельно-премиальной системе представлен в Приложении 4.

При **сдельно-прогрессивной системе оплаты труда** предусматриваются одинарные расценки в пределах исходной базы и повышенные значения расценки за каждую единицу продукции (выполненной работы) сверх установленной базы.

Исходная база определяется на основе анализа фактических данных, характеризующих процент выполнения норм труда на конкретном производственном участке, как правило, за последние 3-6 месяцев, предшествующих введению или корректировке сдельно-прогрессивной системы оплаты труда. От обоснованности установления исходной базы во многом зависит эффективность данной системы оплаты труда.

**Сдельно-регрессивная система оплаты труда** применяется в том случае, когда экономически нецелесообразно наращивать объемы производства сверх установленного плана в связи с невозможностью быстро реализовать сверхплановую продукцию и, следовательно, необоснованными затратами на ее хранение.

По **косвенной сдельной системе** начисляется заработная плата рабочим, от количества и качества труда которых зависит выработка обслуживаемых ими основных рабочих, занятых непосредственно производством конечной продукции. Такая система обычно применяется для рабочих, занятых наладкой, ремонтом и другими работами по обслуживанию основных рабочих.

При **аккордной системе** заработок работника или группы работников устанавливается за весь объем произведенной продукции или выполненной работы. Применение этой системы предполагает усиление заинтересованности работников в повышении производительности труда и сокращении сроков выполнения работ при их соответствующем качестве.

**Бригадная система оплаты труда**, которая применяется на многих предприятиях России, основана на объединении рабочих в производственные бригады. Такая система предполагает соответствующую организацию труда рабочих, объединенных единым производственным заданием и стимулированием за общие результаты труда. Бригадную систему целесообразно применять в тех случаях, когда необходимы согласованные совместные усилия и взаимодействие группы рабочих при выполнении производственного задания.

При **повременной бригадной системе оплаты труда** общий заработок формируется в соответствии со штатным расписанием, составленным на основе нормативов численности, норм обслуживания, тарифных ставок (окладов) и положением о премировании за коллективные результаты труда.

**Бригадная сдельная система оплаты труда** получила широкое распространение, и ее применяют, как и повременную, в сочетании с премированием за коллективные результаты труда.

**2.2.2. Нетрадиционные системы оплаты труда**

С переходом России к многообразным формам собственности предприятия и организации стали использовать и нетрадиционные системы оплаты труда, такие, как «бестарифная» система, «плавающие оклады», «ставка трудового вознаграждения» и другие.

При **«бестарифной» системе оплаты труда** заработная плата работника от руководителя до рабочего представляет собой его долю в коллективном фонде оплаты труда, формируемом в зависимости от результатов деятельности предприятия. Заработок зависит от размера фонда оплаты труда, квалификационного уровня, присваиваемого каждому работнику по результатам трудовой деятельности за предыдущий период, коэффициента трудового участия и количества отработанного времени.

В основе установления квалификационного уровня лежит показатель, определяемый как частное от деления фактической заработной платы работника за прошедший период (обычно это 6 месяцев или год) на сложившийся на предприятии минимальный уровень оплаты труда. При выполнении данного расчета учитываются и сверхурочные часы, и неполный рабочий день.

Проведенные расчеты должны служить лишь основой для установления квалификационных уровней. Кроме этого необходимо учитывать уровень квалификации работника, особые дарования (талант организатора, талант ведения переговоров, знание иностранных языков и т.п.), коммуникабельность, творческий потенциал, способность переключаться на другие виды работы и т.д. По полученным показателям, а также с учетом квалификационных требований к работникам различных профессий все члены трудового коллектива распределяются по определенным квалификационным группам.

В практике применения «бестарифных» систем оплаты труда применяется вариант, предусматривающий вилку коэффициентов по каждому квалификационному уровню. Данный вариант, если используется «перехлестный» метод построения шкалы дифференциации квалификационных уровней, позволяет уменьшить диапазон сетки оплаты труда и учитывать при установлении квалификационных уровней не только соотношение фактического размера заработной платы и минимального за базисный период на предприятии, но и качественные характеристики работника.

**Паевая система** является одним из вариантов нормативно-долевого распределения фонда оплаты труда. При этой системе определяется фиксированный пай или доля каждого работника в общем фонде оплаты труда и в зависимости от размера пая и результатов работы предприятия или структурного подразделения начисляется заработная плата.

**Система комиссионных вознаграждений**, которую также называют системой стимулирования продаж, ставит заработок работника в прямую зависимость от результатов его деятельности. Одним из ключевых направлений в деятельности предприятия в рыночной экономике является реализация произведенной продукции платежеспособным покупателям. И от того, как предприятие выполняет эту важнейшую функцию, зависят его конкурентоспособность и стабильность. Поэтому понятно, что в рыночной экономике предприятия уделяют маркетинговым исследованиям особое внимание, а для работников, занятых реализацией продукции, вводится система комиссионных вознаграждений, которая обеспечивает их заинтересованность в увеличении объемов продаж.

Система комиссионных вознаграждений, вводимая для работников отделов маркетинга или сбыта, предусматривает установление прямой зависимости размера заработка от объема реализации продукции. На практике предприятия начисляют вознаграждение сотрудникам отделов сбыта по нормативу, установленному к объему реализованной этими сотрудниками продукции. Таким образом, работник непосредственно заинтересован в увеличении объемов продаж производимой на предприятии продукции.

**«Плавающие» оклады.** К числу нетрадиционных относится система оплаты труда руководителей среднего и высшего звена, основанная на «плавающих» окладах. При этой системе размер должностного оклада руководителей и специалистов в отчетном месяце образуется по результатам работы за предыдущий период.

Данная система призвана стимулировать ежемесячное снижение себестоимости, повышение производительности труда или улучшение другого показателя при 100% выполнении плана по ассортименту производимой продукции.

К достоинствам нетрадиционных систем оплаты труда следует отнести их простоту, доступность для понимания механизма начисления заработной платы каждому работнику, что повышает значимость стимулирующей функции заработной платы. В то же время при данных системах оплаты труда стоит проблема размера гарантированного заработка, не зависящего от заказов. Доля оклада в общем заработке составляет незначительную величину, да и размер гарантированного оклада часто необоснованно низок.

**2.3. Основные элементы организации оплаты труда.**

Организация оплаты труда - отражает непосредственный механизм по возмещению затрат труда работников в соответствии с их качественными и количественными характеристиками. В ней следует рассматривать следующие элементы:

-нормирование труда;

-тарифную систему;

-формы и системы заработной платы.

Нормирование труда служит количественной оценкой трудового вклада, отражая объем затрат непосредственного труда отдельного работника. Выделяются следующие виды норм:

-норма времена;

-норма выработки;

-норма обслуживания;

-норма численности;

-норма управления.

Норма времени представляет собой количественную оценку времени, необходимого для совершения определенной работы или действия. Ее разновидностью считается норма выработки, которая определяет количество производимой в натуральном выражении продукции в единицу времени. Между нормой времени и нормой выработки существует обратная связь.

Рассмотренные подходы к оценке затрат находят применение при осуществлении оплаты труда рабочих основного и вспомогательных цехов.

Оценка труда обслуживающих рабочих (наладчиков, ремонтников) основывается на применении норм обслуживания, отражающих предельное количество единиц определенного оборудования, подлежащих осмотру, наладке и ремонту.

Нормой труда работников функциональных подразделений является норма численности, которая определяет количество работников каждого отдела в зависимости от масштабов предприятия.

Для установления затрат труда линейных руководителей применяют норму управления, определяющую предельное количество лиц, находящихся у них в подчинении.

Сущность оплаты труда проявляется в функциях, которые она выполняет в фазах

общественного производства: производстве, распределении, обмене и потреблении. Но в любое время, вне зависимости от формы собственности и системы управления, заработная плата должна, быть направлена на обеспечение следующих основных функций:

-воспроизводственной;

-мотивационной;

-измерительно-распределительная функция;

-ресурсно-разместительная функция;

-функция формирования платежеспособного спроса населения.

Воспроизводственная функция. Она заключается в обеспечении работников набором материальных благ, достаточных для воспроизводства и жизнедеятельности. Важная роль в реализации этой функции принадлежит государству, которое установлением величины минимальной заработной платы ограничивает наименьший гарантированный объем материальных благ работников.

Мотивационная функция заработной платы кажется наиболее важной в условиях рыночной экономики. Она направлена на побуждение работников к более эффективному труду путем организации материального стимулирования, поощрения и льготирования.

Кажется, что в самой природе заработной платы, как основного мерила трудового вклада, заложен некоторый элемент мотивации, направленный не только на реализацию людских потребностей, но и на обеспечение потребностей более высокого ранга (в безопасности, признании). Действительно, для многих людей размер заработной платы является показателем статуса человека в обществе и неким элементов признания и уважения. Поэтому очень важно, чтобы организация оплаты труда на предприятиях стимулировала работников к большей эффективности и творчеству.

Измерительно-распределительная функция. Эта функция предназначена для отражения меры живого труда при распределении фонда потребления между наемными работниками и собственниками средств производства. Посредством заработной платы определяется индивидуальная доля в фонде потребления каждого участника производственного процесса в соответствии с его трудовым вкладом.

Ресурсно-разместительная функция. Значение данной функции в настоящее время существенно возрастает. Сущность ее состоит в оптимизации размещения трудовых ресурсов по регионам, отраслям экономики, предприятиям.

Функция формирования платежеспособного спроса населения. Назначение этой функции - увязка платежеспособного спроса, под которым понимается форма проявления потребностей, обеспеченных денежными средствами покупателей, и производства потребительских товаров.

Для реализации вышеназванных функций, на наш взгляд, необходимо соблюдение следующих важнейших принципов:

1.Повышение реальной заработной платы по мере роста эффективности производства и труда. Этот принцип связан с действием объективного экономического закона возвышения потребностей, согласно которому более полное их удовлетворение реально лишь при расширении возможностей получить за свой труд большее количество материальных благ и услуг. Однако такая возможность должна быть, увязана с результатами производственной деятельности, с эффективностью труда. Отсутствие такой увязки может привести, с одной стороны, к выплате не заработанных денег, а значит, к инфляции, обеспечению получения номинальной заработной платы и, в конечном счете, к снижению реальной заработной платы, а с другой, к выплате заниженной, не соответствующей эффективности трудового вклада, номинальной заработной платы. В результате утратятся возможности удовлетворения растущих потребностей работников и увеличения заработной платы.

2.Обеспечение опережающих темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы (или темпов роста объемов выпуска продукции над темпами над темпами роста фонда потребления). Сущность этого принципа может быть, также сформулирована как максимизация трудовых доходов на основе развития и повышения эффективности производства. Соблюдение его обусловливает непрерывность процесса накопления, расширенного производства и является непременным условием развития и процветания предприятия. Нарушение данного принципа ведет к выплате необеспеченных товарами денег, к инфляции, развитию застойных явлений в экономике страны. В условиях конкретного предприятия это постепенное замедление процесса обновления средств производства, отсутствие ориентации на разработку и приобретение наиболее перспективных из них и как результат падения спроса на менее качественную, по сравнению с конкурирующими фирмами, продукцию.

3.Дифференциация заработной платы в зависимости от трудового вклада работника в результаты деятельности предприятия, содержания и условий труда, района расположения предприятия, его отраслевой принадлежности. Данный принцип основан на необходимости усиления материальной заинтересованности работников в повышении квалификации своего труда, обеспечении высокого качества продукции. При этом должны быть учтены различия в количестве материальных благ, необходимых для воспроизводства рабочей силы, в условиях труда, географических и климатических условиях жизни.

В настоящее время данный принцип, мягко говоря, не соблюдается. В отраслях, имеющих более квалифицированных работников, в том числе в образовании, культуре, искусстве, здравоохранении, среднемесячная начисленная номинальная заработная плата ниже среднероссийского уровня. Несоответствие зарплаты уровню квалификации ведет к оттоку кадров из тех отраслей, призванных содействовать научно - техническому и культурному прогрессу страны.

Государственное регулирование оплаты труда. Обеспечение данного принципа в настоящее время, включает:

-законодательное установление и изменение минимального размера оп латы труда;

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

-установление порядка индексации заработной платы при росте потребительских цен;

-регулирование оплаты труда в государственных и муниципальных организациях;

-введение и установление порядка применения ЕТС (Единой тарифной сетки) по оплате труда работников бюджетных отраслей и установление для этих тарифной ставки (оклада) первого разряда, а также повышение тарифных ставок (окладов);

-установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок;

-установление государственных гарантий по оплате труда.

Регулирование оплаты труда, кроме того, осуществляется на основе генеральных, отраслевых, территориальных, коллективных и индивидуальных договоров и соглашений.

Наиболее целесообразно классифицировать принципы организации заработной платы в соответствии с функциями, на реализацию которых они направлены. Каждый принцип связан не с одной, а с совокупностью функций. Тем не менее, можно выделить главную функцию, на выполнение которой в первую очередь и направлен конкретный принцип.

К числу важных принципов можно отнести и принцип своевременности оплаты труда.

К сожалению, в России принцип своевременности оплаты труда очень часто нарушается на всех уровнях: от государственных органов до малых предприятий. Очевидно, что это не способствует социальному согласию - одной из важнейших предпосылок эффективной работы.

**2.4. Организация оплаты труда на примере компании ООО «КНМ Биофабрика»:**

**2.4.1.Краткое описание компании**

Компания - ООО «КНМ Биофабрика» основана в 1980 г и является коммерческим предприятием. являющейся одной из признанных лидеров по продаже и производстве медицинской пиявки Северо-запада России.

На 01.01.2010 г. в ООО «КНМ Биофабрика » работало 45 человек, из них 43 человека - женщин, что составляет 98% общего числа сотрудников. Следует отметить, что за период 2009 - 2010 гг. было уволено 15 сотрудников, 15 - принято на работу. Среди причин увольнения отмечена следующая - собственное желание - 15 человек (100% общего числа уволенных).

Оптовыми продажами в Санкт-Петербурге занимается отдел сбыта, состоящий из двух выделившихся направлений: продажи за безналичный расчет и продажи за нал.

Следует отметить, что в ООО «КНМ Биофабрика » состав кадров по должностям выглядит следующим образом:

- ген. директор - 1 человек;

- начальники по отраслям- 2;

- секретарь - 1

- бухгалтер - 3 (в том числе и главный);

- менеджеры отдела сбыта - 2;

- курьер - 1

- лаборанты - 33;

- технический персонал - 2.

Относительно системы оплаты труда можно сказать, что каждый сотрудник имеет жестко регулируемый оклад, который индексируется через определенный период времени с учетом темпов инфляции. Следует отметить, что продажа медицинских пиявок в настоящее время является достаточно прибыльным делом. Самая низкая заработная плата у уборщиц, самая высокая у руководителя.

Для стимулирования труда работников руководство ООО «КНМ Биофабрика» использует экономические и административные методы мотивации:

- административного метода - это штрафы, в основном за постоянные опоздания или за нахождение на рабочем месте в нетрезвом виде. Штрафы составляют 25% от заработной платы сотрудников.

- экономического метода - стимулирование сотрудников путем предоставления денежных вознаграждений, выплат, премий;

- социально -психологического метода - предоставление полного соцпакета: заключение трудового договора, стаж, перерасчет пенсий, медицинское обслуживание;

Для руководителей и специалистов используется система должностных окладов. Должностной оклад - абсолютный размер заработной платы, установленный в соответствии с занимаемой должностью.

Помимо выше, перечисленных, сотрудникам выплачиваются следующие доплаты и надбавки.

Рассмотрим систему оплаты труда в компании на примере отдела сбыта.

**2.4.2.Анализ системы оплаты труда в компании**

Цели системы оплаты состоят в следующем:

привлечение квалифицированного персонала в организацию;

сохранение сотрудников в компании;

стимулирование производительного поведения сотрудников.

**Структура выплат**

Оплата менеджеров отдела сбыта состоит из:

Постоянной части (оклада),

Переменной части

- *Проценты от реализации*

*-Производственная премия*

-Социальный пакет

-дотации на транспортные расходы

-оплачиваемая временная нетрудоспособность (в размере 50% от оклада)

Окладная часть устанавливается в соответствии с занимаемой должностью.

Проценты от реализации зависят от размера реализованной продукции и выплачиваются вместе с окладом, после проведенной инвентаризации, и составляют 0,5% от общей суммы реализации.

Премирование производится на основании результатов работы за год. Следует отметить, что к началу работ по проектированию системы оплаты для менеджеров отдела сбыта, выплаты состояли из оклада ( размер которого устанавливался индивидуально - зависел от стажа работы и кто сколько выпросит, в цифрах: от 3000 до 6000 рублей), процентов от реализации и премиальных, составляющих примерно 25-30% оклада. Сумма премиальных выплат ежегодно устанавливалась начальником отдела сбыта по собственному усмотрению.

После нескольких собеседований с руководителями компании из всех узких мест отдела были выявлены 2 самых важных направления:

1. Неудовлетворительная работа с клиентом (потерянные клиенты, неснимающиеся трубки, грубоватое отношение и прочие прелести). Причина - незаитересованность менеджеров в конечном результате работы.

2. При выписывании счета товар под клиента резервировался в базе без права продажи ( компания работает на единой корпоративной компьютерной программе). В случае неоплаты клиентом счета, зарезервированный товар мог находиться на складе до 2 недель, в последствие товар должен быть перепродан другим клиентам, т.к. существует определенное количество отпуск а пиявок в месяц – это примерно 60 тысяч штук.

Дополнительным достаточно слабым моментом явилось недостаточное знание менеджерами самого предмета продаж – медицинской пиявки. Консультации по характеристикам пиявки могли дать очень немногие.

Кроме того, было много отрицательных сторон в функциональном наполнении должности менеджера по продажам, ограничении их полномочий и т.п.

Исходя из этого, был проведен ряд мероприятий по регламентации деятельности менеджеров с расширением их полномочий по работе с клиентами.

Далее представим Методику расчета % от реализации для менеджеров отдела сбыта:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ФИО | ОКЛАД | ОБОРОТ тыс. руб. | % от реализации |
| Петрова Т.И. | 6000 | 2100000 | 10500 |
|  |  |  |  |

У сотрудника Петровой оклад по трудовому договору составляет 6000 рублей+% от реализации продукции (сумма реализованной продукции за прошедший месяц, которая рассчитывается бухгалтерией после инвентаризации)+премии, которые начальник отдела сбыта, начисляет самостоятельно на основе работы сотрудника.

В 2008 году руководство внесло изменения в методику расчет премиальных для менеджеров. В качестве цели изменения системы оплаты было решено признать заинтересованность сотрудников в привлечении новых клиентов и увеличение оборота реализуемой продукции. Методика расчета в целом сохранилась, однако изменились индивидуальные премии, за каждый новый подписанный договор выплачивается сумма в размере 500 рублей.

На основании сданной инвентаризации и актов выполненных работ компьютером автоматически формируется Ведомость объемов выполненных работ за месяц. Сумма зарплаты каждого работника формируются в процентном отношении к сумме объема выполненных работ в данном месяце. Процент устанавливается для каждого подразделения приказом генерального директора 1 раз в год согласно приказа.

|  |  |
| --- | --- |
| Процентные ставки к объемам,% | |
| Наименование подразделения | Процент,% |
| Отдел сбыта | 0,5 |
| Производственный отдел | 0,2 |

Отдел транспортировки рассчитывается следующим образом: оклад + надбавки за каждый выезд во внерабочее время начиная с 17-00, так как поезда куда доставляется медицинская пиявка отправляются скорее вечером, чем днем, то оплачивается выезд курьера в размере 200 рублей за выезд на одно направление.

Для определения суммы заработной платы, подлежащей выдаче на руки работникам определяется сумма заработка работников за месяц и производятся необходимые удержания. Эти расчеты производятся в Расчетно - платежной ведомости форма №Т-49, которая к тому же служит документом для выплаты заработной платы за месяц в лицевой части этой ведомости записывают суммы начисленной заработной платы по ее видам (сдельно, повременно, премии и разного рода оплаты), а в правой – удержания по их видам и сумму к выдаче. На каждого работника в ведомости отводят одну строку.

**Расчет отпусков.**

Работники, поступающие на работу по трудовому договору, в соответствии с законодательством имеют право на получение ежегодного оплачиваемого отпуска с сохранением места работы. Это правило распространяется на всех работников ООО "КНМ Биофабрика".

В зависимости от категории, к которой относится работник, изменяется продолжительность основного отпуска. Минимальная продолжительность которого составляет 28 календарных дней.

Право на использование отпуска за первый год работы возникает у работника по истечении шести месяцев его непрерывной работы в данной организации, но по соглашению сторон может быть предоставлен и до истечения этого срока. Очередность предоставляемых оплачиваемых отпусков определяется генеральным директором ООО "КНМ Биофабрика" в соответствии с законодательством РФ. График отпусков на данном предприятии существует только для лаборантов производственного отдела, потому что специфика работы не позволяет всем работникам одновременно уйти в отпуск в определенной время (летнее время).

По соглашению между работником и директором ООО "КНМ Биофабрика" ежегодный оплачиваемый отпуск может быть разделен на части, одна часть которого должна составлять не менее 14 календарных дней. Также часть ежегодного оплачиваемого отпуска может быть заменена денежной компенсацией.

Если в момент увольнения за работником остались неиспользованные отпуска, то ему выплачивается денежная компенсация за все неиспользованные отпуска. Кроме того, ст.127 ТК РФ предоставляет увольняющемуся следующее право по письменному заявлению неиспользованные отпуска могут быть предоставлены работнику в полном объеме с последующим увольнением. Днем увольнения будет считаться последний день отпуска.

По семейным обстоятельствам и другим уважительным причинам работнику по письменному заявлению предоставляются отпуск без сохранения заработной платы, продолжительность которого определяется по соглашению между работником и администрацией организации.

1. **ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

В своей работе я показалаформирование заработной платы в управлении персоналом организации, и выявила пути и направления по повышению деятельности персонала на предприятии с помощью мотивации и стимулирования.

Исследования подтвердили актуальность темы. Полученные результаты показывают роль и значение системы труда в деятельности предприятия, влияние данной системы на достижение целей предприятия, роль системы в повышении трудоспособности и результативности персонала.

Именно менеджмент предприятия принимает решение об использовании той или иной формы оплаты труда и от знаний и квалификации руководителя в данном вопросе зависит эффективность используемой системы оплаты труда и эффективность ее воздействия на социально-производственную систему предприятия.

В этой связи я хотела бы отметить, что любые изменения в оплате труда с целью повышения его эффективности, в том числе повышения заработной платы, становятся для персонала недейственными уже через два месяца после введения, поскольку работает эффект привыкания к доходу. Поэтому, прежде чем решать вопрос о повышении заработной платы, нужно тщательно изучить мотивационную структуру сотрудников. Особенно это касается менеджерского состава, потому что именно для этой категории сотрудников организации нередкой является ситуация, когда затраченные дополнительные средства не только не усиливают мотивацию, но зачастую ослабляют ее.

Одним из принципиальных требований к системам оплаты на предприятиях является то, чтобы они обеспечивали равную плату за равный труд. Это, в свою очередь, требует, чтобы показатели, используемые для учета результатов труда, давали возможность оценить как количество, так и качество труда наемных работников и установить соответствующие этим показателям нормы количества и качества труда.

Не существует плохих или хороших систем оплаты труда, так же как и не существует идеальной системы оплаты труда, при которой останутся полностью довольными и работодатель, и работник. У каждой организации есть свои особенности и отличия от других, в зависимости от которых должна разрабатываться система оплаты труда. На каждом предприятии можно разработать оптимальную схему начисления заработной платы. Но при разработке систем оплаты необходимо решить две основные задачи. Во-первых, каждая система должна направить усилия работника на достижение таких показателей трудовой деятельности, которые обеспечат получение необходимого работодателю производственного результата: выпуска нужного количества конкурентоспособной продукции с наименьшими затратами. Во-вторых, каждая система оплаты должна предоставлять работнику возможность для реализации имеющихся у него умственных и физических способностей, позволять ему добиваться в рабочем процессе полной самореализации как личности.

1. **Список использованной литературы:**
2. «Экономика труда»- учебник, Адамчук, В. В., 1999
3. «Оплата труда в экономике России», Алимарина, Е. А., 2005г.
4. «Регулирование и организация оплаты труда», учебное пособие, Жуков, А. Л., 2003.
5. «Экономика и социология труда» - учебник, Адамчук В. В, 1999.
6. «Менеджмент» - учебник для вузов, Виханский О.С., Наумов А.И, Москва, 1998г.
7. «Управление персоналом организации», Кибанов А.Я, Москва, 1999г.
8. «Организация и нормирование труда» - учебное пособие, под ред. Адамчука В.В., Москва, 1997г.
9. «Организация нормирования труда на предприятиях в современных условиях», Павленко А.П., Суетина Л.М., Москва, 1997г.