**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Мотивация труда на предприятиях в странах с развитой рыночной экономикой

1.1. Сущность и основные понятия мотивации труда

1.2 Зарубежный опыт мотивации труда в странах с развитой рыночной экономикой

2. Мотивация труда на предприятиях автомобильного транспорта в Республике Беларусь

2.1. Организационно экономическая характеристика предприятия

2.2. Оценка системы мотивации труда на предприятии

3. Основные направления совершенствования мотивации труда на предприятиях автомобильного транспорта Республики Беларусь

3.1. Экономическая эффективность и условия применения бестарифной системы оплаты труда на предприятиях автомобильного транспорта

3.2. Расчет показателей по улучшению мотивирования труда на УП «Белинтертранс»

3.3. Оценка контрактной системы оплаты труда и условия ее использования на УП «Белинтертранс

Заключение

Список использованных источников

Приложения

**ВВЕДЕНИЕ**

В большинстве стран, в том числе и в Республике Беларусь, автомобильный транспорт занимает ведущее место по объемам перевозок грузов и пассажиров.

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед предприятиями автомобильного транспорта встаёт необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для предприятий различных форм собственности - поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора.

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является их мотивация.

Мотивационные аспекты управления трудом получили широкое применение в странах с развитой рыночной экономикой. В нашей стране понятие мотивации труда в экономическом смысле появилось сравнительно недавно в связи с демократизацией производства. Ранее оно употреблялось, в основном, в промышленной экономической социологии, педагогике, психологии. Это объяснялось рядом причин. Во-первых, экономические науки не стремились проанализировать взаимосвязь своих предметов с названными науками, и, во-вторых, в чисто экономическом смысле до недавнего времени понятие «мотивация» заменялось понятием «стимулирования». Такая усеченность понимания мотивационного процесса приводила к ориентации на краткосрочные экономические цели, на достижение сиюминутной прибыли. Это разрушительно действовало на потребностно-мотивационную личности работника, не вызывало заинтересованности в собственном развитии, самосовершенствовании, а ведь именно эта система сегодня наиважнейший резерв повышения эффективности деятельности предприятия.

Все вышеизложенное говорит об актуальности данной темы.

Цель работы – анализ мотивации труда на предприятиях автомобильного транспорта и внесения предложений по ее совершенствованию.

При выполнении работы использованы табличный и графический методы.

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Раскрыть сущность мотивации труда на предприятиях в странах с развитой рыночной экономикой;
2. Рассмотреть и проанализировать мотивацию труда и ее значение на предприятиях автомобильного транспорта Республики Беларусь;
3. Выработать предложения по совершенствованию мотивации труда на предприятиях автомобильного транспорта Республики Беларусь;

В процессе работы были использованы различные методы исследования: обобщения, сравнительного анализа, систематизации, приемы логической увязки данных.

При написании курсовой работы использованы монографии отечественных и зарубежных авторов, материалы периодической печати, основные показатели развития народного хозяйства Республики Беларусь, данные Унитарного предприятия «Белинтертранс».

**1. МОТИВАЦИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СТРАНАНАХ СРАЗВИТОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКОЙ**

**1.1 Сущность и основные понятия мотивации труда**

Основная деятельность человека – это труд, который занимает, как минимум, треть взрослой самостоятельной жизни. Ряд этапов трудовой жизни человека захватывает более ранние и поздние периоды его жизни (выбор профессии, трудовое и профессиональное обучение, передача трудового опыта в семье, использование профессиональной помощи других людей и т.п.). Становится очевидным, что труд, а, следовательно, и все вопросы с ним связанные имеют большое значение для любого человека и всегда находятся в поле внимания.

Результаты, достигнутые людьми в процессе работы, зависят не только от знаний, навыков и способностей этих людей. Эффективная деятельность возможна лишь при наличии у работников соответствующей мотивации, т. е. желания работать. Позитивная мотивация активирует способности человека, освобождает его потенциал, негативная мотивация тормозит проявление способностей, препятствует достижению целей деятельности. [1, 15c.]

Трудовая мотивация - это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ.

Это определение показывает тесную взаимосвязь управленческого и индивидуально-психологического содержания мотивации, основанную на том обстоятельстве, что управление социальной системой и человеком, в отличии от управления техническими системами, содержит в себе, как необходимый элемент согласование цепей объекта и субъекта управления. Результатом его будет трудовое поведение объектом управления и в конечном итоге определенных результат трудовой деятельности.

Р. Оуэн и А. Смит считали деньги единственным мотивирующим фактором. Согласно их трактовке, люди - чисто экономические существа, которые работают только для получения средств, необходимых для приобретения пищи, одежды, жилища и так далее.

Современные теории мотивации, основанные на результатах психологических исследований, доказывают, что истинные причины, побуждающие человека отдавать работе все силы, чрезвычайно сложны и многообразны. По мнению одних учёных, действие человека определяется его потребностями. Придерживающиеся другой позиции исходят из того, что поведение человека является также и функцией его восприятия и ожиданий.

При рассмотрении мотивации следует сосредоточиться на факторах, которые заставляют человека действовать и усиливают его действия. Основные из них: потребности, интересы, мотивы и стимулы.

Потребности нельзя непосредственно наблюдать или измерить, о них можно судить лишь по поведению людей. Выделяют первичные и вторичные потребности. Первичные по природе своей являются физиологическими: человек не может обойтись без еды, воды, одежды, жилища, отдыха и тому подобное. Вторичные вырабатываются в ходе познания и приобретения жизненного опыта, то есть являются психологическими потребность в привязанности, уважении, успехе. [2, 47c.]

Потребности можно удовлетворить вознаграждением, дав человеку, что он считает для себя ценным. Но в понятии «ценность» разные люди вкладывают неодинаковый смысл, а, следовательно, различаются и их оценки вознаграждения. Например, состоятельный человек, возможно, сочтет несколько часов отдыха в кругу семьи более значительными для себя, чем деньги, которые он получит за сверхурочную работу на благо организации. Для работающего в научном учреждении более ценными могут оказаться уважение коллег и интересная работа, а не материальные выгоды, которые он получил бы, выполняя обязанности, скажем, продавца в престижном супермаркете.

«Внутреннее» вознаграждение человек получает от работы, ощущая значимость своего труда, испытывая чувство к определенному коллективу, удовлетворение от общения дружеских отношений с коллегами.

«Внешнее» вознаграждение - это зарплата, продвижение по службе, символы служебного статуса и престижа.

Мотивационный процесс может быть представлен в виде следующих одна за другой стадий: осознание работником своих потребностей как системы предпочтения, выбор наилучшего способа получения определенного вида вознаграждения, принятие решения о его реализации; осуществление действия; получение вознаграждения; удовлетворение потребности. Стержнем управления на основе мотивации будет воздействие определенным образом на интересы участников трудового процесса для достижения наилучших результатов деятельности. [4, 98c.]

Для управления трудом на основе мотивации необходимы такие предпосылки, как выявление склонностей и интересов работника с учетом его персональных и профессиональных способностей, определение мотивационных возможностей и альтернатив в коллективе и для конкретного лица.

Никакие установленные извне цели не вызывают заинтересованности человека в активизации своих усилий до тех пор, пока они не превратятся в его «внутреннюю» цель и далее в его «внутренний» план действия. Поэтому для конечного успеха большое значение имеет совпадение целей работника и предприятия.

Для решения этой задачи необходимо создание механизма мотивации повышения эффективности труда. Под этим подразумевается совокупность методов и приёмов воздействия на работников со стороны системы управления предприятия, побуждающие их к определенному поведению в процессе труда для достижения целей организации, основанной на необходимости удовлетворения личных потребностей.

В таблице 1.1. представим мотивационную модель.

Таблица 1.1 Мотивационная модель

|  |  |
| --- | --- |
| Претворение в жизнь потребностей своей личности | Реализация своего потенциала, увеличение количества знаний |
| Уважение к себе и признание со стороны других. | Компетентность в своей профессии. Право самостоятельно принимать решения. |
| Социальные контакты | Быть признанным в родственной по духу группе. Контакты с людьми. Быть приятным. |
| Уверенность в завтрашнем дне | Долгосрочное обеспечение денежным доходом, с целью удовлетворения физиологических потребностей. Гарантия рабочего места на длительный срок. |
| Физиологические потребности | Питание. Квартира. Одежда. |

Примечание. Источник: собственная разработка

Таким образом, удовлетворение своих потребностей, являющихся важнейшим мотивирующим фактором человеческой деятельности, человек осуществляет, предъявляя свои возможности на рынке труда.

По мнению автора, для Республики Беларусь наиболее приемлемой будет европейская модель трудового законодательства, отличающаяся гораздо большей степенью вмешательства государства в трудовые отношения, поскольку слабость частных предпринимательских структур в правовом плане не позволяет передать регулирование большинства вопросов, связанных с трудовыми отношениями, на уровень фирмы. Немаловажным является и психология самих работников, обращающих все свои требования по привычке государству, считая, что именно им должны решаться все вопросы регулирования трудовых отношений.

**1.2 Зарубежный опыт мотивации труда в странах с развитой рыночной экономикой**

Рассмотрим международный опыт договорного регулирования зарплаты.

Существует два основных метода регулирования заработной платы: коллективные переговоры и заключение коллективных договоров.

Наиболее полно система заключения коллективных договоров в госсекторе применяется в Голландии, Ирландии, Новой Зеландии и Швеции. В Швеции на центральном уровне коллективные договоры устанавливают минимум для увеличения зарплаты госслужащих и суммы по фондам оплаты для их распределения по регионам.

Коллективными договорами охватываются все госслужащие, включая высших должностных лиц. Однако для разного уровня госслужащих регулирование заработной платы происходит по-разному. Оплата высших должностных лиц определяется правительством. Оплата других категорий госслужащих устанавливается правительством или специальным комитетом, куда входят руководители ведомств.

На общегосударственном уровне заключаются три основных коллективных договора для работников госаппарата, коммунального хозяйства и для предприятий оборонной промышленности.

Эти коллективные договоры являются рамочными для разработки и принятия других коллективных договоров в госсекторе, прежде всего по повышению заработной платы исходя из отпущенных средств государством в региональные фонды оплаты госслужащих. Договоры утверждаются правительством. Распределение фондов для увеличения зарплаты происходит по каждому ведомству, которое определяет конкретные цифры по регионам. Коллективные договоры, заключаемые в этих рамках, не требуют дополнительного утверждения. [6, 14c.]

Аналогичная система регулирования зарплаты и условий труда коллективными договорами имеется, например, в Норвегии. Здесь коллективные переговоры ведутся для всех госслужащих, включая работников госаппарата, учителей, работников здравоохранения, обороны, государственных предприятий. Исключение составляет высшие должностные лица, с которыми заключаются индивидуальные контракты. Правительство и министерство финансов устанавливают финансовые рамки для переговоров.

Со стороны работодателей в переговорах участвуют министерство труда и администрация правительства, со стороны работников – 4 основных профсоюза:

* национальная федерация государственных служащих (20 ассоциаций);
* национальная конфедерация профессиональных ассоциаций (40 ассоциаций);
* конфедерация профессиональных союзов (10 ассоциаций);
* национальный профсоюз учителей.

Парламент должен одобрить базовый коллективный договор, который

заключили договаривающиеся стороны, прежде чем он войдет в силу. Договор заключается на два года, но возможно внесение поправок и дополнений.

В Италии рамочный закон установил систему коллективного договорного регулирования заработной платы госслужащих по следующим секторам: в министерствах, неэкономических государственных организациях, государственных предприятиях (фирмах), в здравоохранении, образовании, исследовательских организациях, университетах. Парламент устанавливает оклады управляющим, высшим должностным лицам, работникам магистров, профессорам университетов.

Во Франции коллективное договорное регулирование стало развиваться после реформы 1983 года. Однако до сих пор коллективные договоры – это лишь рекомендации для правительства, и оно вправе решать, внедрять ли ему коллективный договор в жизнь или нет. Следует отметить, что, хотя в коллективных переговорах участвуют 7 профсоюзов, госсектор ими слабо охвачен: доля членов профсоюзов составляет в сфере образования, финансов, коммунальных услуг 30%, в здравоохранении – 15%, среди работников региональных и муниципальных органов власти – лишь 10%.

В коллективных переговорах обсуждаются такие вопросы, как общие условия труда, рабочее время, профессиональное обучение, охрана труда, вопросы заработной платы для отдельных категорий работников. Последние предусматривают обязательное участие представителей министерства финансов. Основное требование на переговорах – чтобы базовая заработная плата не отставала от роста цен. Профсоюзы добились того, что в соответствии с реформой 1999 года увеличились ставки низших разрядов госслужащих, улучшились возможности продвижения по службе, были приняты во внимание появления новых профессий и общее повышение квалификации работников государственной службы. [7, 41c.]

В Канаде правительство имеет право вмешиваться в коллективные переговоры относительно повышения зарплаты даже в том случае, когда достигнуто соглашение, если бюджетный контроль выявит превышение зарплаты над возможностями бюджета. В этих случаях правительство вправе уменьшить рост зарплаты.

В ряде стран функционируют специальные государственные органы по регулированию условий труда госслужащих. Это агентство по управлению персоналом в госслужбе США, национальное агентство по персоналу в Японии, агентство по зарплате для высших должностных лиц в Великобритании. Они собирают информацию о зарплате в государственном и частном секторах, в различных отраслях экономики, о росте стоимости жизни, анализируют мнения заинтересованных сторон, используют возможности государства в деле увеличения зарплаты госслужащих, вносят в правительство соответствующие рекомендации. Их рекомендации позволяют правительству выработать баланс между государственным бюджетом, потребности госслужащих в повышении зарплаты и положением с материальным стимулированием на рынке труда. Но при этом исполнительные органы должны отчитываться перед законодателями и перед общественностью за свои действия в этом вопросе. Возможность платить – вот что лежит в основе решений о повышении зарплаты госслужащим. Так устанавливается зарплата в Германии (для чиновников), в Греции, Люксембурге, Турции.

Системы зарплаты госслужащих, как правило, предусматривают повышения зарплаты в связи с ростом цен или ростом средней заработной платы по стране. Поскольку госслужащие в большинстве случаев не имеют право бастовать, индексация зарплаты должна быть обязательной. При ежегодном принятии государственного бюджета во всех странах законодатели стремятся экономить на зарплате госслужащих. Это приводит к снижению ее уровня по сравнению с частным сектором и отражается на квалификации специалистов, занятых в госсекторе. Что, в конце концов, побудило, например, конгресс США принять закон о сопоставимости зарплаты федеральных служащих, предусматривающий, что изменения в ставках зарплаты госслужащих по генеральной шкале (тарифной сетке) должны быть тесно увязаны со стоимостью жизни, рассчитываемой бюро статистики труда. Правительство только в чрезвычайных ситуациях может не учитывать этих расчетов.

В других странах для регулирования уровня зарплаты госслужащих в регионах вводят специальные надбавки и выплаты. Так, например, в Германии госслужащим даются специальные надбавки в зависимости от стоимости жизни в различных регионах страны. Швейцария дает надбавки по зонам проживания. В Турции введены специальные надбавки для госслужащих, работающих в менее развитых регионах.

Конечно, эти надбавки играют свою роль в деле привлечения и сохранения кадров госслужащих, работающих в неблагоприятных регионах. Но вместе с тем они порождают и проблемы, прежде всего контроля над расходованием средств. Если условия жизни меняются, власти не могут ликвидировать надбавки, так как госслужащие, получающие эти надбавки, считают их частью основного заработка.

В Японии распространена система оплаты труда, фактически не используемая в других странах, при которой размер заработка определяется исходя из: 1) стажа работы на конкретном предприятии; 2) возраста работника; 3) образования; 4) специальности; 5) опыта работы по специальности. При этом размер заработной платы ежегодно повышается и у работников формируется так называемое чувство принадлежности к своей компании.

Кроме того, работодателем может устанавливаться любая иная форма оплаты труда, не нарушающая интересы работника, а также не ухудшающая его положение по сравнению с предусмотренным в коллективном договоре и в законодательстве.

**2. МОТИВАЦИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА В РЕСПУБЛИКЕБЕЛАРУСЬ**

**2.1 Организационно экономическая характеристика предприятия**

Транспортно-экспедиторское республиканское унитарное предприятие «Белинтертранс», именуемое в дальнейшем УП «Белинтертранс», зарегистрировано решением Минского горисполкома от 14 июня 2000 года № 657 в Едином государственном регистре юридических лиц и индивидуальных предпринимателей за № 100074472.

Предприятие является юридическим лицом, имеет в хозяйственном ведении обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права и исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в учреждениях банков, печать с изображением Государственного герба Республики Беларусь и своим наименованием, штампы и другие реквизиты.

Имущество Предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Имущество Предприятия является собственностью Республики Беларусь и принадлежит Предприятию на праве хозяйственного ведения.

Предприятие имеет обособленные структурные подразделения: Брестский филиал УП «Белинтертранс», Гомельский филиал УП «Белинтертранс», Гродненский филиал УП «Белинтертранс», Могилевский филиал УП «Белинтертранс» (Приложение 2).

Целью деятельности УП «Белинтертранс» является обслуживание грузовладельцев и экспедиторских фирм независимо от форм собственности и государственной принадлежности, обеспечение сотрудничества и взаиморасчетов, в том числе в свободно конвертируемой валюте, с перевозчиками и экспедиторскими фирмами государств СНГ и третьих стран, по перевозкам транзитных и экспортно-импортных грузов, а также извлечение прибыли от данной деятельности.

Виды деятельности:

- Организация перевозки грузов в прямом и смешанном внутриреспубликанском и международном сообщении и выполнении связанных с ней операций.

- Организация услуг, связанных с ввозом, вывозом и транзитным перемещением грузов через таможенную границу Республики Беларусь, всоответствии с таможенным законодательством Республики Беларусь.

УП «Белинтертранс» состоит из аппарата руководства предприятием, шести отделов: бухгалтерии; экспедирования; провозных платежей и маркетинга; декларирования; экономики, управлении персоналом и правовой работы; технического обеспечения и вычислительной техники.

Рассмотрим основные показатели деятельности предприятия.

Таблица 2.1.Основные показатели деятельности УП «Белинтертранс» (в сопоставимых ценах, млн. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | Измненение 2006г. по отошению к 2005г. (+,-) |
| Выручка (нетто) от реализации товаров | 1133 | 1535 | +402 |
| Себестоимость реализации товаров | 368 | 940 | +572 |
| Коммерческие расходы |  |  |  |
| Прибыль от реализации | 464 | 595 | +131 |
| Проценты к получению | 6,4 | 15 | +8,6 |
| Прочие операционные доходы | 2340 | 2340 | 0 |
| Прочие операционные расходы | 2347 | 2813 | +466 |
| Прочие внереализационные доходы | 68 | 188 | +120 |
| Прочие внереализационные расходы | 103 | 153 | +50 |
| Прибыль отчетного периода | 430 | 636 | ++206 |
| Рентабельность продаж (%)  - по прибыли от реализации товаров | 1,26 | 0,63 | -0,63 |
| - по прибыли оставшейся после налогообложения | 1,94 | 2,02 | 0,08 |

Примечание. Источник: собственная разработка

В соответствии с таблицей 2.1., в 2005, 2006гг. в связи с убытками от внереализационных операций, уровень показателей рентабельности услуг, ниже, чем уровень рентабельности исчисленный по прибыли от реализации услуг (1,26 и 1,94;2,02 и 0,63; )соответственно.

Соответственно, с ростом прибыли от реализации в 2005г. (на 131 млн.р.) возросли и показатели уровней рентабельности по прибыли от реализации товаров и оставшейся после налогообложения.

Если отталкиваться от мнения, что минимальный уровень рентабельности розничного транспортного предприятия желательно, чтобы составлял 3 – 5% к обороту, то рентабельность УП«Белинтертранс», нельзя назвать удовлетворительной.

Сравним распределение прибыли от реализации услуг по филиалам в 2006 году с 2005 годом:

Таблица 2.2 Распределение прибыли

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Структурные подразделения | 2005 год | 2006 год |
| 1 | Минск (головное предприятие) | 316 | 135 |
| 2 | Брестский филиал | 24 | 40 |
| 3 | Гомельский филиал | 42 | 82 |
| 4 | Гродненский филиал | 336 | 340 |
| 5 | Могилевский филиал | 52 | 38 |
|  | ВСЕГО | 770 | 635 |

Примечание. Источник: собственная разработка.

В целях упорядочения использования прибыли, остающейся в

распоряжения предприятия, в УП «Белинтертранс» создаются следующие фонды специального назначения поквартально:

1. Фонд потребления (40 %).

Средства фонда потребления направляются на материальное поощрение работников коллектива и включают выплаты, относимые по статистической отчетности по труду к фонду заработной платы (выплаты стимулирующего, компенсирующего характера, оплата за неотработанное время и другие выплаты, не относимые на себестоимость продукции (работ, услуг). Кроме того, за счет средств фонда потребления производятся:

расходы по оплате медицинских услуг, оказываемых учреждениями здравоохранения работникам;

расходы на приобретение медикаментов работникам;

оплата путевок работникам и членам их семей на лечение и отдых за счет средств организации.

2. Фонд накопления (60 %)

Затраты фонда накопления включают затраты на финансирование капитальных вложений производственного и непроизводственного назначения.

#### Также проведем оценку сильных и слабых сторон УП «Белинтертранс»

#### Таблица 2.3. Сильные и слабые стороны УП «Белинтертранс»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Потенциал организации | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Менеджмент предприятия | Система мотивации сотрудников |  |
| Хозяйственная деятельность | Качество планирования и управления | Высокая изношенность транспортных средств |
| Научные исследования и развития | Использование новых информационных технологий;  Интенсивность и результаты |  |
| Кадры | Квалификация руководства;  Рациональность в распределении прав и ответственности; | Отсуствие в оргструктуре организации службы маркетинга |
| Финансы | Возможности получения кредита | Уровень прибыльности |

Примечание. Источник: собственная разработка

Таким образом, для успешной и эффективной деятельности предприятия УП «Белинтертранс», необходимо анализировать факторы управления, возможности маркетинговой деятельности, возможности увеличения инвестиций в инновационную деятельность, пути снижения издержек предприятия, возможности увеличения инвестиций в проведение комплексного исследования рынка, а также проведение мероприятий по повышению мотивации труда персонала.

**2.2 Оценка системы мотивации труда на предприятии**

На УП «Белинтертранс» применяются такие виды премирования и поощрения работников как премии, надбавки, доплаты.

Надбавки или повышения - это повышение зарплаты работника, основанное на его личных результатах. Надбавка отличается от премии тем, что премия представляет собой единовременную выплату, а надбавка - выплата постоянная. Хотя такой вид поощрения может быть использован для любой категории сотрудников.

Основное назначение надбавок на УП «Белинтертранс» состоит в том, чтобы стимулировать:

* Повышение работником квалификации и уровня мастерства;
* Длительное выполнение трудовых обязанностей в определённой местности или сфере производственной деятельности.

Выплата этих надбавок не связана с возложением на работников новых трудовых функций сверх тех, которые определены при заключении трудового договора. Надбавки начисляются сверх основной заработной платы работника.

Широкое применение на предприятии УП «Белинтертранс» получили надбавки, имеющие целью стимулировать работников к быстрейшему овладению необходимыми знаниями и опытом:

* За квалификационные классы;
* За высокое профессиональное мастерство;
* За продолжительность непрерывной работы;
* За подвижной и разъездной характер работы.

Надбавки руководителям предприятия составляют до 50% должностного оклада за выполнение указанных или других показателей, обеспечивающих повышение эффективности оказания услуг.

В итоге делаем вывод, что надбавки на УП «Белинтертранс» - это повышение зарплаты работника, основанное на его личных результатах.

Настоящий порядок начисления надбавок вводится в целях создания единого подхода к установлению надбавок и доплат персоналу УП «Белинтертранс» и составлен в соответствии с Законами Республики Беларусь; Трудовым кодексом РБ; Постановлением Совета Министров РБ от 31.07.02г. №1024; Постановлением Министерства экономики, Министерства труда, Министерства финансов РБ от 24.05.2000г. №105/77/54; Постановлением Совета Министров РБ от 26.05.2000г. №763; постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 25 ноября 2003 г. N 147 (выпуск ЕТКС 52). Рассмотрим надбавки, выплачиваемые на предприятии УП «Белинтертранс»

1.Надбавки за классность водителям

В соответствии с квалификационными характеристиками, утвержденными постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 25 ноября 2003 г. N 147 (выпуск ЕТКС 52), водителю автомобиля может быть присвоен в установленном порядке 1-й класс при следующих условиях: управление легковыми и грузовыми автомобилями и автобусами всех типов и марок, отнесенных к механическим транспортным средствам категории "В", "С", "Д" и "Е"; наличие непрерывного стажа работы в качестве водителя автомобиля 2-го класса не менее года.

Наряду с указанными условиями для присвоения 1-го класса водителю автомобиля дополнительно должны учитываться следующие показатели:

отсутствие за последние три года работы в качестве водителя автомобиля нарушений правил дорожного движения, повлекших за собой дорожно-транспортное происшествие или лишение водительских прав;

отсутствие в течение последнего года работы в качестве водителя автомобиля нарушений правил технической эксплуатации, правил техники безопасности, рабочих инструкций;

систематическое выполнение заданий, графиков перевозок и расписания движения;

отсутствие перерасхода топлива против установленных норм;

соблюдение трудовой и производственной дисциплины и т.п.

Надбавка за классность устанавливается нанимателем на основании положения об оплате труда, коллективного трудового договора. Например, надбавка за классность водителям грузовых и легковых автомобилей, автобусов устанавливается в размерах:

водителям первого класса - 25% часовой тарифной ставки;

водителям второго класса - 10% часовой тарифной ставки.

Надбавки за классность водителям выплачиваются за фактически отработанное время в качестве водителя. В этих документах определяются также конкретные условия выплаты указанной надбавки.

2. Надбавки водителям за работу на транспортных средствах, находящихся в эксплуатации после полной амортизации, могут устанавливаться в зависимости от срока эксплуатации состава в следующих размерах:

Таблица 2.4 Надбавки водителям за работу на транспортных средствах

|  |  |
| --- | --- |
| Срок эксплуатации после полной амортизации | В % к должностному окладу водителя за фактически отработанное время |
| До 2 лет  От 2 до 4 лет  От 4 до 6 лет  От 6 до 8 лет  Свыше 8 лет | 10  20  30  40  50 |

Примечание. Источник: собственная разработка

3. Надбавки за разъездной характер работы устанавливаются в размере 50 процентов от нормы суточных при однодневных командировках, если работа носит разъездной характер или протекает в пути, а также при служебных поездках в пределах обслуживаемых работниками участков при условии,что работник может ежедневно возвращаться к постоянному месту жительства.

Надбавки за разъездной характер работ выплачиваются работникам структурных подразделений при соблюдении следующих условий:

* зона выполнения работ или служебной поездки для структурных подразделений находится за административными границами городов и поселков, в которых расположена центральная база УП «Белинтертранс»;
* надбавки за разъездной характер работ выплачиваются, если работник полный рабочий день находился вне места постоянной работы;

Кратковременные выезды на в течении рабочего дня не служат основанием для начисления надбавки за этот день.

* надбавки за разъездной характер начисляются при условии выполнения работниками нормированных заданий и при наличии первичного учета в журнале заданий и в журнале учета разъездов.

4. Надбавки за высокие достижения в труде устанавливаются высококвалифицированным руководителям, специалистам и служащим с учетом деловых качеств работника и результатов труда. Указанные надбавки устанавливаются при наличии квалификационной категории (для специалистов и служащих) и стажа работы в указанной должности на УП «Белинтертранс» не менее года.

5. Надбавки за сложность и напряженность работы устанавливаются руководителям, специалистам и служащим с учетом характера выполняемой работы и результатов их труда.

Решение об установлении надбавок руководителям, специалистам и служащим, их уменьшение или отмена производится руководителем (генеральным директором, руководителем филиала) по представлению руководителей структурных подразделений и оформляется приказом.(Приложение 4).

Решение об установлении надбавок по руководителям филиалов, руководителям отделов и служб и их заместителям аппарата управления УП «Белинтертранс», принимает генеральный директор.

Размер индивидуальной надбавки за высокие достижения в труде или сложность и напряженность работы может устанавливаться до 70% должностного оклада.

При ухудшении качества выполняемой работы на УП «Белинтертранс» надбавки за высокие достижения в труде, сложность и напряженность работы могут уменьшаться или отменяться полностью.

6. Надбавки а профессиональное мастерство на УП «Белинтертранс» устанавливаются с целью стимулирования повышения профессионального мастерства рабочих, заинтересованности рабочих в постоянном достижении высокого качества работы при оптимальных затратах средств, усиления их материальной заинтересованности и ответственности за качество выполняемых работ и производственных заданий.

Надбавки устанавливаются к тарифным ставкам рабочих, тарифицируемых в соответствии с ЕТС по третьему и более высоким разрядам, и имеющим стаж работы на УП «Белинтертранс» по специальности не менее года, в том числе учитывается и стаж работы по смежной специальности, способствующей росту профессионального мастерства, а профессионально - квалификационная характеристика работника должна отвечать требованиям, предъявляемым к данной профессии. Надбавки устанавливаются работникам, не имеющим нарушений правил техники безопасности, правил технической эксплуатации транспортных средств, правил пожарной безопасности (ППБ), трудовой дисциплины в течении года.

Таблица 2.5 Соотношение разряда персонала УП «Белинтертранс»и размеры суммы надбавок.

|  |  |
| --- | --- |
| Средний разряд | Размер суммы средств в процентах от тарифных ставок работника |
| 3  4  5  6  7  8 | 12  16  20  24  28  32 |

Примечание. Источник: собственная разработка.

Для промежуточных значений среднего разряда суммы средств, направляемых на выплату надбавок, определяется методом интерполяции.

В отдельных случаях размер надбавки работнику может устанавливаться до50%тарифной ставки (должностного оклада).

Надбавки за профессиональное мастерство на УП «Белинтертранс» устанавливаются водителям автомобилей, оборудованных специальными механизмами (краны, вышки, погрузчики и др.) и не имеющим надбавки за классность, при условии выполнения производственных заданий и высокого качества выполняемых работ.

Доплаты к тарифным ставкам работников применяются на УП «Белинтертранс» в случаях, предусмотренных законодательством или в коллективном договоре. Они начисляются сверх основного заработка работника. При помощи доплат компенсируется повышенная интенсивность труда. В то время как надбавки имеют целью привлечения работников к выполнению определённых работ. Все доплаты подразделяются на доплаты, установленные для возмещения дополнительных затрат труда, и доплаты, установленные в целях компенсации потерь в заработке, происшедших не по вине работника.

Для возмещения дополнительных затрат труда на УП «Белинтертранс» применяются следующие доплаты:

* За работу с вредными (особо вредными) условиями труда.
* За работу с тяжёлыми условиями труда.
* За интенсивность труда.
* За ненормированный рабочий день.
* За совмещение профессий (должностей) и выполнение обязанностей временно отсутствующего работника.
* За работу в ночное время;

Компенсация потерь в заработке, происшедшая не по вине работника, производится в следующих случаях:

* При выполнении работ различной квалификации.
* При невыполнении норм выработки, браке и простое.
* При переводе на более лёгкую работу.
* При переводе по состоянию работы на более лёгкую ниже оплачиваемую работу.
* В связи с вынужденным прогулом.

Таким образом доплаты к тарифным ставкам работников УП «Белинтертранс» применяются в случаях, предусмотренных законодательством или в коллективном договоре. Они начисляются сверх основного заработка работника. При помощи доплат компенсируется повышенная интенсивность труда. Величина тарифной ставки (оклада), под которым понимается основной заработок, учитывает в основном постоянные факторы, т.е. затраты труда в пределах норм и заданий, и не учитывает личных качеств работников (отношение к труду, проявление творческой инициативы в выполнении заданий). Учёт этих личных качеств, которые в значительной степени влияют на рост производительности труда на УП «Белинтертранс», выполняет система премирования. Премирование дополнительно стимулирует работников на достижение результатов как индивидуального, так и коллективного труда, а так же их вклад в повышение эффективности оказанных услуг.

Общее понятие премирования принято подразделять на два более узких понятия: премирование как поощрение, предусматриваемое системой оплаты труда, и премирование как поощрение (награждение) отличившихся работников внес системы оплаты труда.

Премиальная система оплаты труда УП «Белинтертранс» предполагает выплату премии заранее предусмотренному кругу лиц на основании установленных конкретных показателей и условий премирования. Круг лиц подлежащих поощрению, показатели и условия премирования, размеры премий, конкретные по каждой профессии, должности (или их предельные размеры) предусматриваются в положении о премировании. На основании этих положений у работника при выполнении конкретных показателей и условий премирования возникает право требовать выплату премий, а у нанимателя- обязанность уплатить причитающуюся сумму.

Премирование индивидуально оплачиваемых рабочих осуществляется в первую очередь за выполнение производственных (нормированных) заданий, установленных исходя из планов участков и цехов, рост производительности труда, улучшение качества продукции (работ), освоение новой техники и технологии, сбережение всех видов ресурсов.

Премирование работников УП «Белинтертранс» производится пофакторно (раздельно). Пофакторное премирование рабочих по отдельным показателям осуществляется исходя из величины эффекта, заложенного в плановых уровнях каждого из них. На основе величины эффекта определяются нормативы (размер) премирования по каждому показателю.

При пофакторном премировании требуется соблюдать соотношение, при котором сумма премии не должна превышать величину эффекта. При этом величина эффекта определяется на основе изменения уровня плановых показателей по сравнению с их плановыми уровнями в базисном периоде.

Нормативы премирования дифференцируют в зависимости от напряженности задания.

Рассмотрим размеры и показатели премирования некоторых работников УП «Белинтертранс»

Таблица 2.6. Размеры и показатели премирования некоторых работников УП «Белинтертранс»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование подразделения (должности) | Показатели премирования | Размер премии, % | Период оценки показателя |
| 1.Заместители директора | Выполнение графика перевозок и сопровождения грузов в целом по филиалом,отсуствие отказов клиентов от услуг предприятия | 9,0  9,0 | С начала года  С начала года |
| 2.Руководители, специалисты, служащие | Непревышение нормативно технологического расхода горюче-смазочных материалов, запчастей ,выполнение графика ремонтов транспортных средств | 9,0  9,0 | С начала года  Месяц |
| 3. Бухгалтерия | Отсутствие замечаний по ведению бухгалтерской отчетности  Своевременные расчеты по налогам с бюджетными организациями | 8,0  8,0 | Месяц  С начала года |
| 4. Планово – экономический отдел | Соблюдение Трудового законодательства, нормативных документов по вопросам оплаты труда  Своевременная подготовка финансовых планов, отчетности по труду и анализ их выполнения | 6,0  6,0 | Месяц  Месяц |
| 5.Отдел материально-технического снабжения | Своевременное обеспечение материально-техническими ресурсами служб, отделов для выполнения плановых заданий  Обеспечение достоверного учета и сохранности ТМЦ | 7.0  7,0 | Месяц  Месяц |

Примечание. Источник: собственная разработка.

В случае неуспешной подготовки по освоению программы в установленные сроки, решение о размере выплаты премии принимает директор.

**3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**3.1 Экономическая эффективность и условия применения бестарифной системы оплаты труда на предприятиях автомобильного транспорта**

При выборе системы стимулирования предприятие должно добиваться ее ориентации на обеспечение максимально высокого уровня выполнения работ. Для реализации этого требования необходимо, чтобы: уровень квалификации позволял работникам выполнять работу на самом высоком уровне и создавал у них уверенность в получении за это материального вознаграждения; денежная оплата труда имела определенную ценность и воспринималась как действенный стимул; объем работы колебался в зависимости от уровня ее исполнения, что позволяло бы увязать величину вознаграждения с изменениями в работе; результаты работы поддавались измерению и могли быть объективно оценены; методы оценки были доступными для понимания и носили справедливый характер.

Сложившиеся системы оценки и оплаты труда перешли в настоящее время из административно-командного периода и поэтому они явно не соответствуют социально-экономическим условиям функционирования предприятий, что усугубляет и без того тяжелое их положение. Действующие оценки и организация оплаты труда пришли в противоречие с рыночными условиями работы предприятий. Новые руководители предприятий, занятые переделом собственности, финансовыми операциями, сохранением своих должностей и т. д., недооценивают значение системы управления трудом. Между тем именно путем перестройки управления трудом, с учетом рыночных принципов, можно добиться повышения эффективности производственной деятельности, обеспечить успехи в конкуренции.

Таким образом, по мнению автора, на УП «Белинтертранс» эффективным было бы применение бестарифной системы оплаты труда работников.

Бестарифная система формирует заработки работников в прямой зависимости от фактических экономических результатов деятельности предприятия. Само начисление индивидуальной заработной платы менее трудоемко. Но здесь возможна субъективная оценка зависимости заработков от квалификации, условий труда. Современные варианты бестарифной оплаты направлены на повышение ее объективности.

Основой бестарифной системы оплаты труда является квалификационный уровень, устанавливаемый каждому члену трудового коллектива и характеризующий его физическую трудовую отдачу.

Индивидуальная заработная плата всех работников (рабочих, служащих, специалистов и руководителей) представляет собой их долю в фонде оплаты труда предприятия и зависит от квалификационного уровня, трудового вклада и отработанного времени.

Квалификационный уровень работника может определяться по фактической заработной плате и исчисляется по тарифным ставкам (окладам).

###### На некоторых предприятиях квалификационный уровень определяется как частное от деления фактической заработной платы работника за прошлый период на сложившийся на предприятии минимальный уровень зарплаты

###### На основе квалификационных уровней, а также с учетом квалификационных требований к работникам различных профессий (должностей) все работники предприятия распределяются по определенным квалификационным группам. Со временем квалификационные уровни отдельных работников могут изменяться.

###### Данный вид оплаты труда ставит заработок работника в полную зависимость от конечных результатов работы всего рабочего коллектива, к которому принадлежит работник.

Так как на предприятиях автомобильного транспорта можно практически в полной мере учесть результаты труда и в данной сфере где есть условия для общей заинтересованности и ответственного отношения каждого члена коллектива к работе.

Принцип бестарифной оплаты труда заключается в следующем: работнику присваивается определенный квалификационный уровень, но никакого твердого оклада или тарифной ставки не устанавливается (отсюда и возникло название системы).

В настоящее время есть несколько моделей применения бестарифной системы оплаты труда.

* каждому работнику присваивается относительно постоянный коэффициент, комплексно отражающий его квалификацию и в общих чертах размер трудового вклада в общие результаты труда.

Кроме квалификационного коэффициента, каждому члену трудового коллектива присваивается коэффициент трудового участия в текущих конкретных результатах деятельности в рамках той работы, оплату которой нужно произвести.

При этом расчет суммы, которая будет начислена работнику за эту работу, будет прямо зависеть от этих коэффициентов - постоянного и коэффициента трудового участия – и от размера фонда заработной платы, начисленной по результатам общей работы коллектива. То есть, каждый работник получит свою долю от общей оплаты.

* вместо двух определяемых в первом варианте коэффициентов определяется один сводный коэффициент оплаты труда, одновременно учитывающий и факторы квалификации работника при его специальности, и результативность конкретной работы в данном коллективе при выполнении именно этого производственного задания.

Разумеется, такой коэффициент не может быть в общем случае постоянным, так как в нем есть переменная часть.

Поэтому он каждый раз пересматривается и определяется при расчете оплаты труда работника при выполнении трудового задания.

Так как в таком методе распределения заработка много психологических элементов, необходимы хорошие взаимоотношения внутри коллектива для исключения обид, недопонимания и неисправности. Руководству этого рабочего коллектива нужно быть хорошими организаторами и воспитателями, чтобы сложился определенный доброжелательный климат.

Также необходимо отметить, что в основу бестарифной системы оплаты труда положен квалификационный уровень, характеризующий фактическую продуктивность работника. Он определяется как частное от деления фактической зарплаты работника за прошлый период на сложившийся на предприятии минимальный уровень зарплаты, на основе пропорций, заданных тарифной системой. За базу могут быть взяты не квалификационный уровень, а оклады и тарифы с учетом или без учета соответствующих премий.

По мнению автора, на УП «Белинтертранс» представляется возможной форма оплаты, которая предусматривает условные коэффициенты, пропорциональные среднему заработку определенной категории работников за прошедший период (месяц, квартал, год). Также повсеместно внедряются системы организации оплаты труда с использованием коэффициентов трудового вклада, коэффициентов трудового участия, коэффициентов эффективности труда и другие, представляющие собой оценку трудового вклада работника в результат работы и используемые при распределении коллективного заработка.

В последние годы довольно широко распространилась система оплаты с определением размера оплаты труда работника исходя из заработной платы руководителя; в данном случае месячная заработная плата руководителя принимается за 100%, а по каждой должности (учитывая ее значимость в структуре предприятия) устанавливается коэффициент.

Рассмотрим основные задачи повышения экономической эффективности оплаты труда на предприятиях автомобильного транспорта.

Первая задача состоит в повышении реальной зарплаты до стоимости рабочей силы. Заработная плата - категория не только экономическая , но и социальная, призванная обеспечить человеку определенный социальный статус. Затраты на возмещение стоимости (цены) рабочей силы не могут не предусматривать, кроме затрат покрытие расходов на питание, одежду, также затрат на содержание жилища, медицинское обслуживание, образование, социальные нужды работника. Отсюда вывод: решение вопросов уровня минимальной и средней заработной платы необходимо ориентировать на минимальный потребительский бюджет, исчисленный дифференцированно применительно к категории работников, видов услуг. Социальная политика государства должна иметь ориентир: минимум заработной платы постепенно сближать со стоимостью потребительской корзины прожиточного минимума.

С точки зрения защиты интересов наемных работников заслуживает внимания переход на гарантированный часовой размер минимума оплаты труда. Даже если в основу его установления будет положен значительно более высокий, чем сегодня действующий, месячный размер государственного тарифа, это отнюдь не будет означать аналогичного увеличения заработной платы работника. Когда занятость в течении полного рабочего дня и рабочего месяца не гарантированна, работники труда могут оказаться менее защищенными перед произволом работодателей. Гарантированным будет лишь заработок в соответствии с балансом часов, фактически отработанных за оплачиваемый период времени . даже предусмотренную в настоящее время норму: простои не по вине работника оплачиваются в размере 2/3 тарифной ставки. Работодатель при переходе на часовой гарантированный размер оплаты будет обязан оплатить лишь фактические часы работы. Оторвать же размеры гарантированных государством льгот и компенсаций от установленного месячного минимума оплаты труда возможно и другим путем: установив их в определенном соотношении с прожиточным минимумом, рассчитанным для соответствующей категории населения - получателей пенсий, стипендий, пособий и т.д.

Чтобы рабочая сила как товар оплачивалась по своей реальной стоимости, необходимо приблизить минимальную зарплату с прожиточным минимумом, а затем с потребительским бюджетом. Это должно быть зафиксировано в коллективно-договорных решениях и неукоснительно выполняться всеми сторонами, подписавшими соглашение. Решать такую задачу можно только на основе выхода и социально-экономического кризиса и повышения эффективностиоказания услуг.

Необходимо также сосредоточить внимание всего предприятия на качестве оказания услуг. Для этого нужно использовать самые совершенные технологии, инструменты и методы. Кадровая политика должна поддерживать благоприятный климат, стабильность кадров, возможность для их роста.

Как отмечалось ранее, недостатки действующей системы оплаты обусловлены индивидуальным ее характером, и ее нужно превратить в коллективно-долевую. В мировой экономике такой переход уже происходит. У нас предпосылок и возможностей для формирования коллективно-долевой системы поощрения качества и производительности не меньше.

Таким образом, мотивация труда должна строиться на основе факторов, непосредственно зависящих от работников. Независимыми могут быть не стоимостные факторы, ибо на практике от работников действительно не зависят ни условия сбыта, ни условия кредитования. Уже поэтому ставить поощрение работников в прямую зависимость от прибыли, было бы ошибочным.

Система материальной заинтересованности должна выстраиваться как система инвестирования работников, настроенная на высокую эффективность объективно критерием оценки и сопоставления результатов и затрат труда. Требуется подход, в соответствии с которым оплата по труду приобретает функцию инвестиций в качестве рабочей силы, то есть инвестиций, которые можно назвать квалитрудовыми. Такие инвестиции гораздо шире чем традиционная заработная плата, они не сводятся к ней и не ограничиваются ею. Основной их источник - это конечный доход. Система материального стимулирования нужно ориентировать не на квалификацию, полученную по диплому, а на уровень квалификации выполняемой работы или используемой при принятии решения.

**3.2 Расчет показателей по улучшению мотивирования труда на УП «Белинтертранс»**

По мнению автора, на предприятии УП «Белинтертранс» при расчете надбавок за выполнение особо важной и сложной работы не полностью охвачены все категории работников.

Проведем расчет надбавок за выполнение особо важной и сложной работ водителей, перевозящих грузы повышенной опасность (горюче-смазочные материалы, химические реагенты) и одновременно сопровождающие их на большие расстояния.

Расчет суммы надбавок при включении в себестоимость услуг будем производить в целом от суммы должностных окладов руководителей, специалистов и других работников за фактически отработанное время. Конкретному работнику размер надбавок не ограничен в пределах общей суммы на выплату надбавок.

Расчет надбавок за выполнение особо важной и сложной работы представлен ниже.

Таблица 3.1. Расчет надбавок за выполнение особо важной и сложной работы на УП «Белинтертранс»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ф.И.О. работника | Наименование должности | Должностной оклад, .руб. | Надбавка за выполнение особо важной и сложной работы | | Сумма надбавок, включаемых в затраты по реализации услуг, учитываемые при ценообразовании и налогообложении, руб. |
| в % от оклада | сумма, руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Зеленкевич П. М. | Водитель экспедитор | 650000 | 30 | 195000 | 195000 |
| Вдовенко В.Н. | Водитель экспедитор | 650000 | 25 | 162500 | 162500 |
| Синкевич Л. Г. | Водитель | 540000 | 20 | 108000 | 108000 |
| Горбачев А. А. | Водитель | 540000 | 15 | 81000 | 81000 |
| Итого: | |  |  | 2380000 | 2380000 |

Примечание. Источник: собственная разработка.

Согласно положения об условиях оплаты труда руководителей государственных организаций и организаций с долей собственности государства в их имуществе, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 25 июля 2002 г. N 1003 "Об усилении зависимости оплаты труда руководителей организаций от результатов финансово-хозяйственной деятельности", предусмотрено, что надбавки за сложность и напряженность работы устанавливаются в размере до 50% должностного оклада. Порядок их установления, а также условия их снижения или отмены определяются органом, заключившим контракт.

Однако на УП «Белинтертранс», по мнению автора, данные надбавки руководителей носят весьма формальный характер. По мнению автора необходимо провести их детальный анализ.

Также, по мнению, автора, на УП «Белинтертранс» надбавки за выслугу лет и стаж работы по специальности не полностью охватывают работников предприятия.

Надбавки за продолжительность непрерывной работы (выслуга лет, стаж работы по специальности и пр.) выплачиваются на основании положения, разработанного и утвержденного в коммерческой организации, в котором устанавливаются размеры указанной надбавки в зависимости от стажа непрерывной работы, порядок ее начисления и выплаты. В данном положении определяется также порядок исчисления стажа непрерывной работы и другие условия при выплате этой надбавки.

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 1998 г. N 937 "О мерах по совершенствованию организации оплаты труда в отраслях экономики" (с последующими изменениями и дополнениями) установлено, что размер надбавок за продолжительность непрерывной работы, выплачиваемых рабочим, руководителям, специалистам и другим служащим предприятий всех форм собственности и включенных в затраты на реализацию услуг) учитываемые при ценообразовании и налогообложении, не должен превышать 20% тарифной ставки (должностного оклада).

Следовательно, сумма данной надбавки, выплаченной каждому конкретному работнику, при отнесении ее на затраты по реализации работ, услуг, учитываемые при ценообразовании и налогообложении, не должны превышать 20% тарифной ставки (должностного оклада) этого работника.

Расчет надбавок на УП «Белинтертранс» за стаж работы, которые по мнению автора, целесообразно было бы выплачивать представлен ниже.

Разработаем положением предприятия размеры надбавок за стаж работы с ледующих размерах:

от 1 года до 5 лет - 10%;

от 5 лет до 10 лет - 15%;

свыше 10 лет - 20%.

В соответствии с указанным постановлением размеры надбавок за продолжительность непрерывной работы работникам УП «Белинтертранс» следует включать в затраты на реализацию работ, услуг, учитываемых при ценообразовании и налогообложении.

Таблица 3.2. Расчет надбавок за продолжительность непрерывной работы работников УП «Белинтертранс»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ф.И.О. | Должность | Стаж работына предприятии, лет | Начисленный должностной оклад (тарифная ставка), руб. | Надбавказа стаж работы, % | Сумма надбавки за стаж работы, руб. | |
|  | Всего начислено | Включаются в затраты по реализации услуг предприятия |
| Рудкеви В. П. | экономист | 2 | 510000 | 10 | 51000 | 51000 |
| Симонова И. А. | бухгалтер | 9 | 63000 | 15 | 9450 | 9450 |
| Козлов А. С, | Специалист по снабжению | 16 | 590000 | 20 | 118000 | 118000 |
| Итого |  |  | 1163000 |  | 178450 | 178450 |

Примечание. Источник: собственная разработка.

На предприятии УП «Белинтертранс» есть сотрудники, желающие совмещать несколько профессий.

Проведем расчеты по доплатам в данной ситуации.

Водитель автомобиля-фургона общего назначения грузоподъемностью 5 тонн совмещает обязанности грузчика и экспедитора по перевозке грузов. Ему установлена простая повременная оплата труда и доплаты за совмещение профессий (должностей) в размере 10% тарифной ставки грузчика и 15% оклада экспедитора по перевозке грузов. Тарифная ставка первого разряда в организации составляет 290 000 руб. Кратный размер тарифной ставки первого разряда водителя автомобиля - 2,29; грузчика - 1,78. Экспедитор по перевозке грузов тарифицируется 6-м разрядом с коэффициентом согласно ЕТС - 1,9.

В этом случае при отработке установленной продолжительности рабочего времени заработная плата водителя автомобиля-фургона общего назначения составит 798 370 руб.:

290 000 x 2,29 + (590000 x 1,78 x 10 / 100) + (590 000x 1,9 x 15 / 100),

где (290 000 x 1,78 x 10 / 100) = 51 620руб. - доплата водителя автомобиля-фургона за совмещение профессии грузчика;

(290 000x 1,9 x 15 / 100) = 82 650руб. - доплата водителя автомобиля-фургона за совмещение должности экспедитора по перевозке груза.

Также рассмотрим предложение на УП «Белинтертранс» по установлению доплат за расширение зоны обслуживания (увеличение объема выполняемых работ).

Сменная норма обслуживания уборщика служебных помещений 2-го разряда при коэффициенте заставленности от 0,21 до 0,4 составляет 480 кв.м. Наряду с этим наниматель поддержал предложение уборщика о расширении его зоны обслуживания на 190 кв.м площади служебных помещений, что составляет 40% от нормы обслуживания.

Размер доплат установлен по соглашениям сторон исходя из процента увеличения зоны обслуживания, т.е. в размере 40% установленной ему тарифной ставки с начислением на сумму доплат премии согласно действующему в организации положению о премировании.

Тарифный коэффициент уборщика 2-го разряда 1,16. Тарифная ставка 1-го разряда - 147780 руб. Месячная его тарифная ставка равна:

147780 руб. x 1,16 = 171425 руб.

Доплата уборщику за расширение зоны обслуживания за месяц без учета премии составит: 171425 руб. / 100% x 40% = 68570 руб.

Также рассмотрим рекомендуемые доплаты на УП «Белинтертранс» за выполнение обязанностей временно отсутствующего работника из-за болезни.

Приказом нанимателя выполнение должностных обязанностей кассира УП «Белинтертранс» на время его болезни возложено на специалиста по кадра предприятия с его согласия. По соглашению сторон доплата за выполнение дополнительной работы определена исходя из перечня работ, предусмотренных тарифно-квалификационной характеристикой кассира, изложенной в квалификационном справочнике должностей служащих для всех отраслей экономики в размере 50% должностного оклада кассира. Кроме того, за выполнение дополнительной работы специалист по кадрам премируется в соответствии с действующим в организации положением.

Тарифный коэффициент кассира 1,9. Тарифная ставка 1-го разряда - 247780 руб. Месячная тарифная ставка его равна 247780 руб. x 1,9 = = 470782 руб. Доплата бухгалтеру за выполнение обязанностей кассира за месяц без учета премии составит:

470 782руб. / 100% x 50% = 235 391 руб.

Таким образом, в соответствии с требованиями рыночных отношений система организации заработной платы на УП «Белинтертранс» должна решать следующие задачи:

* повышать заинтересованность каждого работника в выявлении и использовании резервов своего труда;
* устранять уравнительный принцип в оплате труда, обеспечивая зависимость размера заработной платы от результатов труда;
* стимулировать рост технического и организационного уровня реализации услуг, снижение себестоимости и повышение качества услуг;
* привлекать трудовой коллектив к участию в оценке индивидуальных результатов труда и в распределении коллективного заработка;
* оптимизировать соотношения в оплате труда работников различных категорий с учетом сложности выполняемых работ, условий труда, достижения конечных результатов реализации и конкурентоспособности услуг;
* обеспечивать реализацию заработной платой основных ее функций: воспроизводственной, стимулирующей, социальной.
* Система организации заработной платы на УП «Белинтертранс» должна отвечать следующим требованиям:
* соответствовать нормам законодательства в области оплаты труда наемных работников;
* определять механизм взаимоотношений нанимателей и наемных работников по поводу распределения результатов деятельности предприятия, обеспечивающий воспроизводство рабочей силы и повышение эффективности хозяйствования;
* учитывать специфику деятельности предприятия и обеспечивать зависимость размеров заработной платы работников от результатов деятельности предприятия в целом.
* Важнейшим требованием организации заработной платы является обеспечение стимулирования высокоэффективного труда, сдерживания роста инфляционных процессов, сокращения издержек и рост производительности труда как через ее составляющие элементы, так и всю систему в целом.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В настоящей курсовой работе рассмотрены теоретические и практические вопросы касающиеся мотивации труда работников автотранспортных предприятий. В условиях рыночной экономики значение грамотной мотивации труда на предприятии огромно.

Развитие экономики и рост народного благосостояния предопределяются достижениями в труде, повышение его производительности, эффективности в единицу рабочего времени. Чем выше результаты труда, тем больше национальный доход и, соответственно, тем лучшие возможности создаются для систематического увеличения основного источника роста доходов – заработной платы. Вместе с тем, очевидно, значение усиления материальной и моральной заинтересованности в достижении более высоких показателей работы, конечных результатов производственной деятельности. В этих целях в свою очередь необходимо систематически улучшать основные элементы заработной платы и источники средств на оплату труда. Действенность мер по совершенствованию организации заработной платы и усилению ее стимулирующей роли непосредственно предопределяется результатами труда, показателями эффективности и качества, экономией живого и овеществленного труда, рациональном использовании труда и материальных ресурсов на всех уровнях. Необходимо обеспечивать усиление зависимости оплаты труда от конечных результатов работы коллектива и каждого работника, повышение ее стимулирующей роли в подъеме производительности труда, в улучшении качества продукции и экономии всех видов ресурсов.

В этих целях имеется ввиду последовательно улучшать тарифную систему и нормирование труда. Обеспечивать более тесную взаимосвязь премий от трудового вклада отдельных работников и коллективов, развивать прогрессивные формы организации и стимулирования труда. Наряду с мерами по увеличению доходов по труду направленных на проведение активной демографической политики, улучшение социального обеспечения – предусматривается увеличение размеров всех видов пенсий и вместе с тем осуществление постепенного повышения ранее назначенных в небольших размерах пенсий.

Разносторонние меры по повышению и совершенствованию заработной платы должны всемерно способствовать последовательному выполнению ее экономической роли в области стимулирования, расширения и повышения эффективности производства.

Грамотная политика в области оплаты труда – в контексте государственного регулирования экономики – может сыграть важнейшую роль в стабилизации социально – трудовых отношений, что позволит оздоровить макроэкономическую ситуацию в стране.

Автором рассмотрена и проанализирована мотивация труда на конкретном предприятии автомобильного транспорта УП «Белинтертранс».

В 2006 году предприятие работало стабильно, убыточных филиалов нет.

По данным бухгалтерского учета выручка от реализации услуг выросла на 44 % в текущих ценах, себестоимость (затраты) на 21,8 % по сравнению с 2005 годом, т.е. темп роста затрат ниже темпа роста выручки.

Прибыль от реализации увеличилась на 77,8 %.

перевыполнены некоторые плановые задания.

При плане доходов (без НДС) 2 830 млн. руб. выполнение составило 4710 млн. руб. или 166,4 %.

При плане расходов 1 920 млн. руб. выполнение составило 2 303 млн. руб. или 119,9 %. План прибыли выполнен на 287,5 % и составил 2214 млн.руб.

Общая рентабельность увеличилась с 65,8 % до 96,13 %. Высокий процент рентабельности установился за счет Гродненского филиала - 904,8 %. Самый низкий процент рентабельности в Бресте 5,69 %. В Минске и Могилеве рентабельность уменьшилась с 63,3 и 44,5 до 58,3 и 20,9 соответственно. В Гомеле - выросла с 20,1 % до 86,9 %.

Возросло на 25 % количество заключенных в 2006 году договоров.

Проэкспедировано 12234 тыс. тонн грузов на сумму свыше 82 млн. долларов США, что на 42,9 % больше прошлого года.

На предприятии УП «Белинтертранс» применяется повременно- премиальная плата труда, по способу начисления применяется почасовая и помесячная.

Заработная плата начисляется исходя из тарифной ставки за час и фактически отработанного времени, которое отмечается в табелях учета рабочего времени. Для рабочих данные за отработанное время берутся из путевых листов, в которых ежедневно отмечается количество отработанных часов.

В табеле рабочего времени в отдельных графах ставится общее число отработанных часов, часы простоя, отмечаются сверхурочные и ночные, а также часы, отработанные в выходные дни.

Затем на основе тарифной ставки рассчитывается повременная заработная плата.

При помесячной оплате заработная плата работникам начисляется согласно окладам, утвержденным в штатном расписании приказом по предприятию, и количеству дней фактической явки на работу. Такая разновидность повременной оплаты труда называется окладной системой. Таким образом, на предприятии оплачивается труда инженерно-технических работников и служащих.

Должностные оклады руководящих работников УП «Белинтертранс» начальников отделов - дифференцированы в зависимости от годового объема работ, выполняемых организацией.

В целях усиления стимулирующей роли тарифных ставок и должностных окладов работников УП «Белинтертранс»и улучшения результатов хозяйственной деятельности организации в целом, решением первого руководителя размеры тарифных ставок и окладов для руководителей, специалистов и служащих могут увеличиваться.

Отдельным высококвалифицированным работникам, постоянно занятым выполнением особо важных и ответственных работ, в пределах имеющихся средств можно устанавливать месячные оклады взамен тарифных ставок исходя из коэффициента 2,48.

На УП «Белинтертранс» эффективным было бы применение бестарифной системы оплаты труда работников.

Бестарифная система формирует заработки работников в прямой зависимости от фактических экономических результатов деятельности предприятия. Само начисление индивидуальной заработной платы менее трудоемко. Но здесь возможна субъективная оценка зависимости заработков от квалификации, условий труда. Современные варианты бестарифной оплаты направлены на повышение ее объективности.

Важнейшим требованием организации заработной платы является обеспечение стимулирования высокоэффективного труда, сдерживания роста инфляционных процессов, сокращения издержек и рост производительности труда как через ее составляющие элементы, так и всю систему в целом.

Контракт - коммерческий договор по поводу купли-продажи рабочей силы и ее использования. Контракт позволяет индивидуализировать трудовые условия с учетом особенностей квалификации работника, его деловых качеств, специфики выполнения работы. В нем характеризуются все этапы выполнения работы, деятельности, права и обязанности работника и работодателя.

Надбавки к должностному окладу на предприятии УП «Белинтертранс» устанавливаются за обязательства долговременного характера: оказание конкурентоспособных на рынке услуг, повышенную сложность управления и др.

Премии и вознаграждения на предприятии УП «Белинтертранс» выплачиваются за выполнение конкретных показателей и обязательств по эффективному хозяйствованию и их размер оговорен в контракте.

Также дополнительными стимулами к труду на предприятии УП «Белинтертранс» являются оговоренные в контракте вопросы страхования и пенсионного обеспечения и перечисленные выше социальные гарантии.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Барышников Ю.Н. Модель управления персоналом. Общий и специальный менеджмент. - Мн.: Технопринт, 2003 г., 173 с.

2. Коргова М.А. Руководитель.Команда.Персонал.Основы управления и взаимодействия. – М., 2001. – 306с.

3. Базарова Т.Ю., Еремива Б.Л. Управление персоналом. - М., 2001.,256с.

4. Уткин Э.А. Курс менеджмента. Мн: Высшая школа,2003;138с.

5. Герчикова И.Н. Менеджмент. - М.,2003,254с.

6. Федченко А. Стимулирование работников: зарубежный опыт. // Человек и труд,2007. №3. с. 79-81.

7. Фильев В.И. ЗП в зарубежных странах. - М.: ЗАО «Бухгалтерский бюллетень»,2007. с. 5-6.

8. Шекшня С.В. Управление персоналом современных организаций. Мн: Высшая школа,2004;138с.

9. Кричевский РЛ. Если Вы руководитель: элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – М., 2003, 134с.

10. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. - М., 202,76с.

11. Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. Управление организацией. - М., 2000,98с.

12. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. - Мн: Высшая школа,2001;138с.

13.Веснин В.Р. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами. – М., 2002,56с.

14.Пугачев В.П. Тесты.Деловые игры.Тренинги в управлении персоналом. – М., 2000, 145с.

15. Декрет Президента Республики Беларусь от 18 июля 2002 г. N 17 "О некоторых вопросах регулирования оплаты труда работников".

16. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 23 августа 2002 г. N 1144 "О мерах по реализации Декрета Президента Республики Беларусь от 1 июля 2002 г. N 17".

17. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 20 сентября 2002 г. N 123 "Об утверждении Инструкции о порядке применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь".

18. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 30 марта 2004 г. N 31 "О внесении изменений и дополнений в Инструкцию о порядке применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь".

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

**Системы участия в доходах**

Системы премиальных выплат (бонусов)

Системы участия в доходах в зависимости от производительности

Системы стимулирования конкретных объёмов работ, объёмов продаж и др.

По результатам общей деятельности предприятия

Участие работников в доходах предприятия

Системы оценки заслуг

Системы коллективного стимулирования

На основании отношений собственности

Системы распространения опционов акций

Системы совладения активами предприятия при посредничестве

практические вопросы касающиеся мотивации труда работников автотранспортных предприятий. В условиях рыночной экономики значение грамотной мотивации труда на предприятии огромно.

Развитие экономики и рост народного благосостояния предопределяются достижениями в труде, повышение его производительности, эффективности в единицу рабочего времени. Чем выше результаты труда, тем больше национальный доход и, соответственно, тем лучшие возможности создаются для систематического увеличения основного источника роста доходов – заработной платы. Вместе с тем, очевидно, значение усиления материальной и моральной заинтересованности в достижении более высоких показателей работы, конечных результатов производственной деятельности. В этих целях в свою очередь необходимо систематически улучшать основные элементы заработной платы и источники средств на оплату труда. Действенность мер по совершенствованию организации заработной платы и усилению ее стимулирующей роли непосредственно предопределяется результатами труда, показателями эффективности и качества, экономией живого и овеществленного труда, рациональном использовании труда и материальных ресурсов на всех уровнях. Необходимо обеспечивать усиление зависимости оплаты труда от конечных результатов работы коллектива и каждого работника, повышение ее стимулирующей роли в подъеме производительности труда, в улучшении качества продукции и экономии всех видов ресурсов.

В этих целях имеется ввиду последовательно улучшать тарифную систему и нормирование труда. Обеспечивать более тесную взаимосвязь премий от трудового вклада отдельных работников и коллективов, развивать прогрессивные формы организации и стимулирования труда. Наряду с мерами по увеличению доходов по труду направленных на проведение активной демографической политики, улучшение социального обеспечения – предусматривается увеличение размеров всех видов пенсий и вместе с тем осуществление постепенного повышения ранее назначенных в небольших размерах пенсий.

Разносторонние меры по повышению и совершенствованию заработной платы должны всемерно способствовать последовательному выполнению ее экономической роли в области стимулирования, расширения и повышения эффективности производства.

Грамотная политика в области оплаты труда – в контексте государственного регулирования экономики – может сыграть важнейшую роль в стабилизации социально – трудовых отношений, что позволит оздоровить макроэкономическую ситуацию в стране.

Автором рассмотрена и проанализирована мотивация труда на конкретном предприятии автомобильного транспорта УП «Белинтертранс».

В 2006 году предприятие работало стабильно, убыточных филиалов нет.

По данным бухгалтерского учета выручка от реализации услуг выросла на 44 % в текущих ценах, себестоимость (затраты) на 21,8 % по сравнению с 2005 годом, т.е. темп роста затрат ниже темпа роста выручки.

Прибыль от реализации увеличилась на 77,8 %.

перевыполнены некоторые плановые задания.

При плане доходов (без НДС) 2 830 млн. руб. выполнение составило 4710 млн. руб. или 166,4 %.

При плане расходов 1 920 млн. руб. выполнение составило 2 303 млн. руб. или 119,9 %. План прибыли выполнен на 287,5 % и составил 2214 млн.руб.

Общая рентабельность увеличилась с 65,8 % до 96,13 %. Высокий процент рентабельности установился за счет Гродненского филиала - 904,8 %. Самый низкий процент рентабельности в Бресте 5,69 %. В Минске и Могилеве рентабельность уменьшилась с 63,3 и 44,5 до 58,3 и 20,9 соответственно. В Гомеле - выросла с 20,1 % до 86,9 %.

Возросло на 25 % количество заключенных в 2006 году договоров.

Проэкспедировано 12234 тыс. тонн грузов на сумму свыше 82 млн. долларов США, что на 42,9 % больше прошлого года.

На предприятии УП «Белинтертранс» применяется повременно- премиальная плата труда, по способу начисления применяется почасовая и помесячная.

Заработная плата начисляется исходя из тарифной ставки за час и фактически отработанного времени, которое отмечается в табелях учета рабочего времени. Для рабочих данные за отработанное время берутся из путевых листов, в которых ежедневно отмечается количество отработанных часов.

В табеле рабочего времени в отдельных графах ставится общее число отработанных часов, часы простоя, отмечаются сверхурочные и ночные, а также часы, отработанные в выходные дни.

Затем на основе тарифной ставки рассчитывается повременная заработная плата.

При помесячной оплате заработная плата работникам начисляется согласно окладам, утвержденным в штатном расписании приказом по предприятию, и количеству дней фактической явки на работу. Такая разновидность повременной оплаты труда называется окладной системой. Таким образом, на предприятии оплачивается труда инженерно-технических работников и служащих.

Должностные оклады руководящих работников УП «Белинтертранс» начальников отделов - дифференцированы в зависимости от годового объема работ, выполняемых организацией.

В целях усиления стимулирующей роли тарифных ставок и должностных окладов работников УП «Белинтертранс»и улучшения результатов хозяйственной деятельности организации в целом, решением первого руководителя размеры тарифных ставок и окладов для руководителей, специалистов и служащих могут увеличиваться.

Отдельным высококвалифицированным работникам, постоянно занятым выполнением особо важных и ответственных работ, в пределах имеющихся средств можно устанавливать месячные оклады взамен тарифных ставок исходя из коэффициента 2,48.

Совершенствование систем оплаты труда, поиск новых решений, глубокое изучение Западного, и особенно Японского опыта, может дать нам уже в ближайшем будущем рост заинтересованности работников к высокопроизводительному труду. При решении проблемы доведения минимальной заработной платы до уровня прожиточного минимума, возможно снятие проблемы социальной напряженности. А это, конечно же в комплексе с решением ряда других проблем в экономике нашей страны, может явиться стимулом экономического роста в будущем.

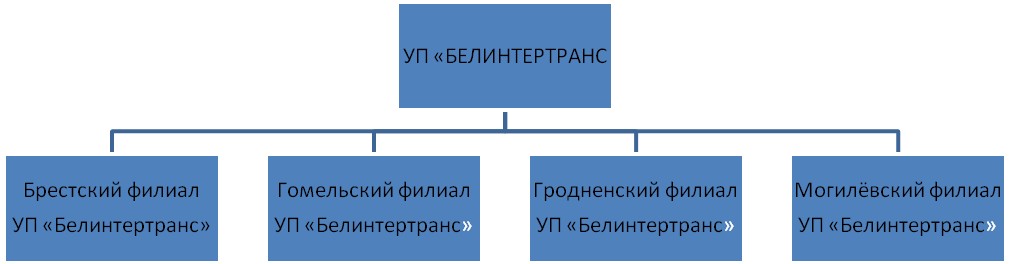
Поэтому необходимо особое внимание правительства, экономистов, руководителей предприятий к вопросу постоянного совершенствования систем заработной платы.

инвестиционных фондов

Системы предоставления работникам акций “своих ” предприятий

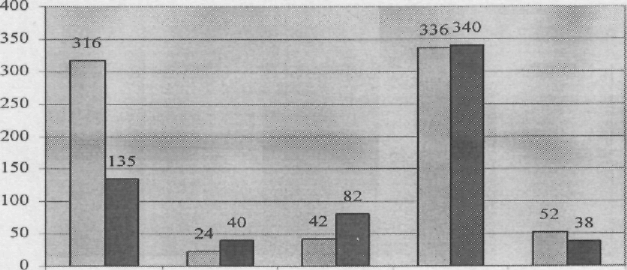
**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

Структура УП «Белинтертранс».



**ПРИЛОЖЕНИЕ 3**

**Распределение прибыли на предприятии УП «Белинтертранс»**



**Использование прибыли предприятием УП «Белинтертранс» в 2006 году.**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | За отчетный период, млн. руб. |
| Всего | 419788 |
| Направлено в фонд пополнения собственных оборотных средств | 125936 |
| Направлено в фонд социального развития | 119008 |
| Направлено в фонд потребления | 105535 |
| Использовано прибыли на другие цели, всего | 69309 |
| В том числе6  Расходы по уплате экономических и штрафных санкций, предъявленных государственными органами | 1 |
| Из них пеня за несвоевременную уплату налогов и иных обязательных платежей в бюджет и во внебюджетные фонды | 1 |
| Материальная помощь, оказываемая в связи с чрезвычайными обстоятельствами | 3000 |
| Оказание ритуальных услуг | 75 |
| Амортизация непроизводственных основных средств | 246 |
| Отчисления профсоюзным организациям в соответствии с коллективными договорами | 678 |
| Уплата членских взносов в общественные организации | 996 |
| НДС | 49 |
| Субботник | 102 |
| Ремонт помещен. УП «Белинтертранс» по ул. Брест-Литовской,13 | 56088 |
| Помощь и выплаты пенсионерам | 1900 |
| Оказание помощи учебным заведениям | 2000 |
| Стоимость путевок детям в оздоровительные учреждения | 393 |
| Другие расходы | 3781 |
| В том числе: аренда гаража | 1681 |
| адвокатские услуги | 2100 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4**

|  |  |
| --- | --- |
| **Экономические (прямые)** | |
| Сдельная оплата  **Методы мотивации результативной деятельности**  Повременная оплата  Премии за рационализацию  Участие в доходах  Оплата обучения  Выплаты за отсутствие невыходов (в отличие от выплат по болезни) | |
| **Экономические (косвенные)** | | |
| Льготное питание  Доплаты за стаж  Льготное пользование жильем, транспортом и т.п. | | |
| **Нематериальные** |
| Обогащение труда  Гибкие рабочие графики  Охрана труда  Программы повышения качества трудовой жизни  Продвижение по службе  Участие в принятии решений на более высоком уровне |