

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового
менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА:

**ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ**

Работу выполнила  А.В. Дубова

Направление подготовки 38.03.01 Экономика курс 3

Направленность (профиль) Экономика предприятий и организаций

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент _____ В.В. Лобанова

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ В.В. Лобанова

Краснодар
2020

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

Факультет экономический

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового
менеджмента**

КУРСОВАЯ РАБОТА:

**ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ**

Работу выполнила _____ А.В. Дубова

Направление подготовки 38.03.01 Экономика курс 3

Направленность (профиль) Экономика предприятий и организаций

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент _____ В.В. Лобанова

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ В.В. Лобанова

Краснодар
2020

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические и методические аспекты исследования оплаты труда	
1.1 Оплата труда: понятие, формы, системы, функции	6
1.2 Особенности оплаты труда на предприятиях различных форм собственности	12
1.3 Методы оплаты труда, ее анализа и оценки эффективности	14
2 Анализ и оценка оплаты труда на ОАО «МегаФон»	
2.1 Характеристика ОАО «МегаФон»	17
2.2 Анализ и оценка эффективности используемых форм и систем оплаты труда	21
3 Предложения, рекомендации и мероприятия, обеспечивающие совершенствование форм и систем оплаты труда на предприятии	28
Заключение	34
Список использованных источников	36

ВВЕДЕНИЕ

Заработная плата – один из важнейших механизмов управления предприятием. От заработной платы зависит эффективность работы предприятия и его будущее. Именно поэтому проблема оплаты труда является актуальной для исследования, как в нашей стране, так и в других.

Объектом данной курсовой работы является ОАО «МегаФон». Предмет исследования – это экономические отношения, складывающиеся по поводу форм и систем оплаты труда на предприятиях различных форм собственности.

Цель данного исследования: изучить понятие оплаты труда не только в теоретическом или методическом аспектах, но и на примере конкретного предприятия, а именно ОАО «МегаФон».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методические аспекты понятия оплата труда на предприятии;
- проанализировать функции и принципы организации оплаты труда на предприятии;
- рассмотреть существующие формы и системы оплаты труда
- изучить особенности оплаты труда на предприятиях различных форм собственности.

Методологической базой для данного исследования послужили труды таких исследователей как В.В. Ковалева, В.Н. Курочкина, В.А. Складневской.

В курсовой работе использовались методы научного исследования, такие как теоретический анализ, синтез, обобщение научной литературы.

В ходе выполнения курсовой работы были использованы теоретические материалы, нормативные и законодательные акты, статистические данные.

Данная курсовая работа состоит из следующих элементов: введения, основной части, состоящей из шести параграфов, заключения и списка использованной литературы.

1 Теоретические и методические аспекты исследования оплаты труда

1.1 Оплата труда: понятие, формы, системы, функции

Прежде всего, стоит разобраться, являются ли понятия оплата труда и заработная плата равнозначными. Ранее эти два понятия законодательно имели одно и то же значение, но на данный момент они отделены друг от друга (начиная с 2008 г.). Условно можно сказать, что заработная плата включает в себя только выплаты из фонда оплаты труда. Оплата труда же – поощрительные выплаты, связанные с трудовыми затратами, источником которых является не фонд заработной платы предприятия, а прибыль предприятия или же средства специального назначения и целевых поступлений [4].

В соответствии со статьей 129 Трудового Кодекса РФ заработная плата (оплата труда) – это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты) [24].

Куручкин В.Н. дает иное определение оплаты труда. Это цена рабочей силы, формируемая на основе объективной оценки вклада работника в результаты деятельности предприятия [11].

С точки зрения экономической теории заработная плата – это:

- Вознаграждение за труд;
- Выраженная в денежной форме часть национального дохода, которая распределяется по количеству и качеству труда, затраченного

каждым работником, поступает в его личное потребление;

- Цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе;
- Часть издержек на производство и реализацию продукции, идущая на оплату труда работников предприятия [1].

Сущность оплаты труда проявляется в функциях, которые она должна выполнять в производстве, распределении и потреблении, основными из них являются:

- Воспроизводственная;
- Стимулирующая;
- Распределительная;
- Разместительная;
- Измерительная;
- Социальная;
- Формирование платежеспособного спроса [4].

Рассмотрим каждую из них.

Воспроизводственная функция оплаты труда состоит в том, чтобы обеспечить работника и членов его семья жизненно необходимыми благами для дальнейшего воспроизводства рабочей силы.

Стимулирующая (еще ее именуют мотивационной) функция имеет место при необходимости установления зависимости заработной платы работника от результатов его деятельности. Не исключается тот факт, что работник должен быть заинтересован в улучшении результатов своей деятельности [6].

Следующая функция, распределительная, предназначена для распределения средств на оплату труда между наемными работниками и собственниками средств производства [10].

Разместительная функция заключается в том, чтобы оптимизировать размещение трудовых ресурсов по отраслям, предприятиям и т.д.

Измерительная функция – это оценочный показатель трудового вклада каждого работника и затрат труда в производство продукта труда. [8]

Социальная функция устанавливает различия в уровнях оплаты труда.

Формирование платежеспособного спроса предусматривает установление необходимых пропорций между товарным предложением и спросом. [2]

Далее разберемся, что же такое форма оплаты труда.

Форма оплаты труда – это такой показатель, который характеризует соотношение между затратами рабочего времени, производительностью труда работников и величиной их заработкам [8].

Существуют две формы оплаты труда: сдельная и повременная. При сдельной оплате труда заработная плата работника начисляется пропорционально производительности его труда. При повременной – пропорционально продолжительности рабочего времени, измеряемого в нормо-часах и сверхурочных часах [4].

В свою очередь, каждая форма оплаты труда имеет свою систему оплаты труда: тарифную и бестарифную. Данные системы отличаются способами увязки ставок заработной платы с результатами труда работников, которые позволяют определить их заработную плату в соответствии с фактическими затратами труда. От того, какая система оплаты труда преобладает на предприятии, зависит структура заработной платы работников: преобладает ли в ней условно-постоянная часть (тариф, оклад) или переменная (сдельный приработок, премия и др.). Таким образом, влияние системы поощрений будет оказывать разный эффект на показатели деятельности как отдельного работника, так и коллектива в целом [13].

Формы и системы оплаты труда схематично представлены на Рисунке 1.

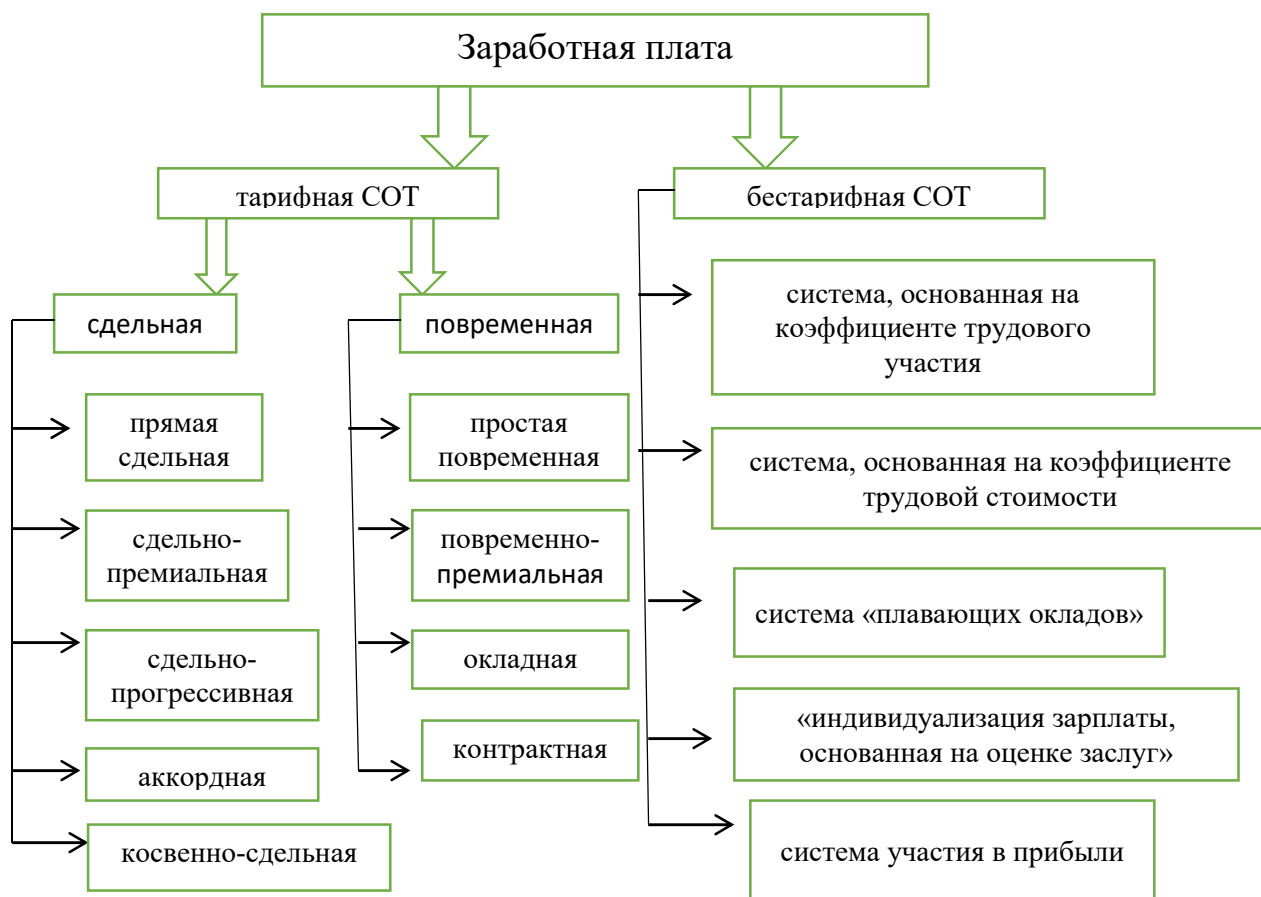


Рисунок 1 – Формы и системы оплаты труда

Прямая сдельная система оплаты труда – это сумма сдельного заработка, который определяется умножением количества изготовленной продукции на сдельную расценку единицы продукции [15].

В соответствии со сдельно-премиальной системой оплаты труда, к прямым сдельным расценкам добавляется премия за выполнение и перевыполнение установленных показателей.

Выработка в пределах установленной нормы, оплачиваемая по прямым сдельным расценкам и дополнительная выработка, полученная сверх этой нормы, находят отражение в сдельно-прогрессивной системе оплаты труда.

Аккордная система оплаты труда заключается в том, что расценки устанавливаются на весь объем работы и распределяются по трудовому вкладу каждого работника [18].

Косвенно-сдельная – такая система оплаты труда, при котором заработок отдельно взятого рабочего напрямую зависит от результатов работы вспомогательных рабочих.

Далее рассмотрим повременную систему оплаты труда. Начнем с простой повременной.

По этой системе заработок работнику начисляется по присвоенной ему квалификации и тарифной ставке или оплату за фактически отработанное время. По простой повременной системе оплачивается труд части рабочих-повременщиков, а также руководителей, специалистов и служащих.

Основной недостаток простой повременной СОР состоит в том, что такая система не стимулирует повышение эффективности труда работников.

Повременно-премиальная система. Она представляет собой простую повременную систему, к которой добавляется премирование за выполнение определенных показателей в зависимости от степени сложности и ценности труда.

Окладная (контрактная) система. Данная система оплаты труда представляет собой заключение трудового договора (контракта), в соответствии с которым распределяются права и обязанности работника и работодателя. Труд специалистов, как правило, не может нормироваться и поэтому оплачивается повременно за выполнение определенного круга обязанностей на основе окладной или контрактной оплаты труда.

Ну и наконец, рассмотрим бестарифную систему оплаты труда. В чем же ее преимущество над тарифной? Преимущество состоит в том, что оплата труда работника производится после того, как становятся известными конкретные результаты его деятельности.

В ходе развития экономики на практике начали появляться новые формы и системы оплаты труда.

Одной из таких систем стала система оплаты по коэффициенту трудовой стоимости. При расчете этого коэффициента берется заработная

плата за последние 3-6 месяцев, за исключением всевозможных доплат. Сумма заработной платы делится на отработанные за этот период дни. Это и будет коэффициент стоимости труда или трудовой стоимости [18].

Другая система оплаты труда - система, основанная на коэффициенте трудового участия. Для определения оценки трудового вклада работника в общие результаты работы используется коэффициент трудового участия (КТУ). Для этого каждому работнику устанавливаются показатели работы, за выполнение которых он несёт ответственность. Как правило, это три - пять показателей, каждый из которых оценивается в балах. Отчёт об их выполнении производится ежемесячно.

Еще одной перспективной системой является оплата труда руководителей и специалистов, связанная с доходами рабочих и результативностью производства, так называемая система «плавающих окладов». Она состоит в том, что с учетом итогов работы за месяц на следующий месяц назначаются иные должностные оклады. При этом размер окладов увеличивается или уменьшается за каждый процент снижения (увеличения) важнейших технико-экономических показателей [1].

За рубежом широкое распространение получила «индивидуализация зарплаты, основанная на оценке заслуг». Суть данной системы: рабочие, имеющие одинаковую квалификацию и одинаковые должности, благодаря своим естественным способностям, стажу, мотивам и стремлениям могут достичь разных результатов в работе. Это различие находит отражение в заработной плате [14].

Также внедряется система участия в прибыли, направленная на обеспечение стабилизации экономического состояния предприятия и социально-экономической системы в целом. Предприниматель стремится создать у рабочих ощущение партнерства, сотрудничества.

Таким образом, мы определили сущность понятия оплаты труда, а также выяснили, какие функции она выполняет, узнали о наличии форм

(сдельная и повременная) и систем (тарифная и бестарифная) оплаты труда.

1.2 Особенности оплаты труда на предприятиях различных форм собственности

Особенности оплаты труда работников на предприятиях различных организационно-правовых форм собственности определены одним признаком. На предприятиях в основном работает три категории персонала: штатный персонал; временно работающие по договору; работающие по индивидуальному трудовому соглашению.

Работа штатного персонала оплачивается по фиксированным окладам или ставкам. Он изменяется в зависимости от отработанного времени и результатов работы предприятия. Также есть и временно работающие сотрудники, осуществляющие свою деятельность в соответствии по договора и трудового соглашения. Их работа оплачивается за фактический объем работ после выполнения задания.

Как уже описывалось в предыдущем пункте данного исследования, существует несколько способов установления размера оплаты труда работников: по тарифной и бестарифной системам, по трудовым, по ставке трудового вознаграждения, по комиссионным, по «плавающим окладам», в процентах от прибыли, по трудовым и др.

Бестарифную систему оплаты труда применяют на предприятиях любой организационно-правовой формы и относят к коллективным системам оплаты труда. Заработная плата каждого работника является его долей в заработанном всем коллективом фонде оплаты труда. Зависит она от квалификационного уровня работника и отработанного времени [21].

Оплата труда в кооперативах и на малых предприятиях, эффективно применяющих подрядные формы организации труда, осуществляется в два этапа: вначале выдается аванс непосредственно за выполнение работы, затем

производится окончательный расчет. Данный расчет производится после реализации продукции и получения дохода в виде доли или процента от доходов, полученных предприятием от реализации продукции.

Комиссионная оплата труда предназначена для работников, которые трудятся по соглашениям и договорам. Оплата труда устанавливается в виде фиксированной доли дохода, который получает предприятие от реализации продукции, произведенной работниками по трудовому соглашению. Размер комиссионных зависит от размеров доходов, получаемых от реализации продукции (услуг) и от затрат, требуемых для продажи изделий в данной или отдаленной местности [8].

Разновидностью комиссионной оплаты является использование «ставки трудового вознаграждения». Данная ставка применяется в организациях, оказывающих консультативные и сервисные услуги в области научно-технических разработок. Размер трудового вознаграждения может устанавливаться в виде фиксированного процента от суммы платежей, поступивших в организацию в соответствии с ее контрактами.

Для руководителей и специалистов на предприятиях различных форм собственности может применяться система «плавающих окладов». По результатам работы в каждом месяце образуются новые должностные оклады за счет их повышения (понижения) за каждый процент роста (снижения) производительности труда на обслуживаемом участке при условии выполнения планового задания по выпуску продукции.

Оклады работников кооперативных и частных предприятий могут формироваться в процентах от фактической прибыли.

В старательных артелях, большинстве строительных и промышленных кооперативов оплата труда по трудодням. Дневные ставки трудодня для отдельных профессий и должностей разрабатываются правлением артели и утверждаются общим собранием его членов. Каждому работнику устанавливают коэффициент, учитывающий его образование, стаж работы,

деловые качества, владение несколькими профессиями. Оплата труда председателя артели, других руководителей и высококвалифицированных специалистов производится по фактической стоимости трудодня с применением повышающих коэффициентов [13].

Средства на оплату труда старателей формируют из дохода артели за вычетом обязательных платежей и финансового резерва. Индивидуальную заработную плату определяют путем распределения остающегося дохода между работниками с учетом начисленных каждому трудодней [17].

1.3 Методы оплаты труда, ее анализа и оценки эффективности

Организация оплаты труда строится на фонде оплаты труда, тарифной системе, формах и системах оплаты труда.

Фонд оплаты труда — главный источник средств для выплат работникам предприятия заработной платы и выплат социального характера. Он включает:

- заработную плату за выполненную работу и отработанное время;
- поощрительные выплаты;
- выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда;
- оплату за неотработанное время;
- отдельные выплаты социального характера.

Плановая величина фонда заработной платы может быть определена следующими способами.

1. Методом прямого счета фонд заработной платы вычисляется умножением средней заработной платы одного работающего в плановом периоде с доплатами и начислениями на среднесписочную плановую численность работающих.

2. По нормативному методу расчета фонд заработной платы —

результат умножения общего объема выпускаемой продукции в стоимостном выражении (могут также использоваться натуральные показатели) на норматив заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции.

3. По приростному методу (на основе базового фонда заработной платы).

Экономическая эффективность заработной платы характеризует результативность ее стимулирующей функции через соизмерение затрат и результатов труда работника. Она позволяет определить, насколько заработная плата через механизм формирования ее объема в зависимости от результатов труда способствует достижению целей работодателя и выполнению стоящих перед работниками задач [14].

В экономической литературе для определения эффективности заработной платы рекомендуется использовать показатель зарплатоотдачи. Зарплатоотдача рассматривается как отношение созданного продукта (результата, эффекта) к выплаченной на его производство заработной плате. Рассчитывается по формуле (1).

$$\text{Зарплатоотдача} = \Pi / \text{ФОТ}, \quad (1)$$

где Π – величина общественного продукта, национального дохода или ВВП; ФОТ – фонд оплаты труда.

Такой подход к определению эффективности зарплат позволяет выявить степень рациональности в расходовании ФОТ при создании общественного продукта и дать оценку ее стимулирующей роли. Но недостаток показателя в том, что в числителе данной формулы созданный продукт включает затраты, связанные не только с оплатой труда, но и с использованием средств и предметов труда.

Кроме показателя зарплатоотдачи в хозяйственной практике применяются величины, обратные показателю эффективности заработной платы, – коэффициенты затрат на оплату труда в выпуске конечного общественного продукта. Рассчитывается по формуле (2).

$$K_{зп} = \text{ФОТ}/\Pi, \quad (2)$$

где $K_{зп}$ – коэффициент зарплатоемкости продукта; ФОТ – фонд оплаты труда; Π – величина созданного общественного продукта, национального дохода или ВВП.

Этот показатель характеризует долю затрат на оплату труда в выпуске конечного общественного продукта, но не эффективность заработной платы.

В основе разработки оценки эффективности заработной платы быть лежат следующие требования:

1. Оценка эффективности заработной платы должна выражаться количественно и учитывать влияние всего комплекса факторов, формирующих уровень эффективности.

2. Оценка эффективности заработной платы должна включать в себя показатели экономической и социальной эффективности.

3. Показатели эффективности заработной платы должны рассчитываться на основе данных официальной статистической отчетности предприятия и органов государственной статистики.

4. Показатели экономической и социальной эффективности заработной платы должны быть измерены в единицах, позволяющих их сравнивать в межотраслевом и межрегиональном разрезах.

5. Показатели эффективности заработной платы должны отражать динамику процесса производства и заработной платы.

6. Должны быть установлены критерии эффективности заработной платы, с которыми сравниваются фактические показатели эффективности заработной платы конкретных предприятий, отраслей и регионов [10].

Таким образом в первой части данной работы было рассмотрено такое понятие как «оплата труда», перечислены и описаны основные функции, системы и формы оплаты труда. Также была рассмотрена оплата труда на предприятиях различных форм собственности и определены основные методы её анализа и оценки эффективности.

2 Анализ и оценка оплаты труда на ОАО «МегаФон»

2.1 Характеристика ОАО «МегаФон»

ОАО «МегаФон» – ведущий универсальный оператор мобильной связи России. Компания занимает лидирующую позицию на рынке мобильного доступа в Интернет, а также является вторым по размеру выручки и числу клиентов провайдером мобильной связи среди операторов «Большой тройки». Число клиентов компании в России составляет 61,6 млн. Через дочерние компании «МегаФон» также предоставляет услуги связи в Таджикистане, Абхазии и Южной Осетии. Сегодня компания располагает самым широким охватом и наиболее развитой инфраструктурой 3G-сети в России. Транспортная сеть «МегаФона» простирается на 130 тыс. км и по своей протяженности находится на втором месте в стране.

Частные клиенты являются крупнейшим клиентским сегментом компании. Частные клиенты выбирают связь от «МегаФона» за ее качество, доступность на всей территории России, высокоскоростной доступ в Интернет, широкую линейку дополнительных услуг и возможность эффективного взаимодействия с компанией через сеть фирменных салонов связи и удаленные контакт-центры.

Компания обеспечивает примерно около 49% чистых подключений новых клиентов в России за год, сохраняя за собой второе место на рынке мобильной связи. Ключевым фактором роста розничной клиентской базы «МегаФона» является активная работа по развитию инфраструктуры сети третьего поколения. Ее доступность, а также прозрачность и привлекательность тарифных предложений позволили компании привлекать новых пользователей мобильного Интернета и 3G-модемов. Именно с этой категорией клиентов компания связывает основные планы по наращиванию клиентской базы. Активные инвестиции «МегаФона» в развитие

инфраструктуры мобильного доступа в Интернет на фоне невысокого уровня проникновения этой услуги в России обеспечат в краткосрочной перспективе основной прирост числа частных клиентов.

«МегаФон» также запустил ряд новых тарифных предложений на рынке передачи данных и голосовых услуг, продуктовые и имиджевые рекламные кампании. Эти факторы тоже положительно сказались на лояльности существующих клиентов и стимулировали более интенсивное пользование услугами. Так, по итогам 2012 года показатель оттока клиентов снизился на 1,7 процентных пункта, до 48,1%.

«МегаФон» предоставляет комплексные решения в области мобильной и фиксированной связи также и корпоративным клиентам (B2B). Компания располагает обширным спектром тарифных предложений для обеспечения связью сотрудников с учетом специфики деятельности предприятия и его масштабов. В отличие от розничного сегмента юридическим лицам и частным предпринимателям доступны услуги мобильной связи, которые могут поспособствовать развитию бизнеса: «SMS-информ», «Мобильная АТС», «Офис в кармане» и пр. Кроме того, им предоставляется широкий набор услуг фиксированной связи, в том числе передача данных, предоставление каналов связи, услуг центров обработки вызовов, интеллектуальные услуги связи и многие другие. В число клиентов «Мегафона» входят в том числе «Юниаструм банк» и «Газпром нефть», «Северсталь», «Аэрофлот», Авиакомпания «Россия», РЖД, «АвтоВАЗ», ФСК ЕЭС и «Роснефть» и многие другие.

Основными конкурентами «МегаФона» на корпоративном рынке являются операторы «Большой тройки», а также компании, имеющие крупные сети фиксированной связи федерального уровня, – «Ростелеком» и «ТрансТелеКом».

Наиболее перспективным сегментом для увеличения клиентской базы в секторе B2B является средний и малый бизнес, имеющий наибольший

потенциал развития и наименьший охват операторами «Большой тройки». На данном сегменте также сосредоточены коммуникация, продукты и стратегия продаж компании.

В государственном секторе (B2G) «МегаФон» сотрудничает с органами государственной власти и местного самоуправления, органами управления государственными внебюджетными фондами, государственными и муниципальными учреждениями и предприятиями. В результате объединения с Группой компаний «Синтерра» позиции «МегаФона» в государственном сегменте существенно укрепились. «Мегафон» занимает более 8% рынка телекоммуникационных услуг для государственных заказчиков.

Проекты «МегаФона» для государственных клиентов включают разработку комплексных решений, оказание услуг фиксированной и мобильной связи, создание систем передачи данных, поставку оборудования и его монтажа, построение и поддержку систем видеоконференцсвязи, предоставление ресурсов центров обработки данных и контакт-центров. Наиболее востребованными услугами связи в государственном секторе на сегодняшний день являются услуги телефонной связи, создание и поддержка VPN, доступ к сети Интернет.

Преимущества «МегаФона» в B2B и B2G:

- Полный комплекс услуг связи;
- 100% покрытие территории России;
- Мощная IP/MPLS сеть, которая занимает четвертое место среди российских операторов связи;
- Распределенная сеть центров обработки данных;
- Транспортная сеть по ВОЛС;
- Спутниковая сеть;
- Восемь контактных центров в разных часовых поясах.

«МегаФон» активно принимает участие в тендерном процессе по размещению госзаказов и на региональном уровне. В отчетном периоде была создана необходимая ресурсная база: организованы специализированные коммерческие подразделения, разработаны продукты и услуги, а также развернуто строительство сетей доступа на региональном уровне.

«МегаФон» реализует и социально направленные государственные заказы, оказывает услуги доступа к сети Интернет школам, детям-инвалидам для дистанционного обучения, активно взаимодействует с учебными заведениями.

К операторскому сегменту (B2O) относятся юридические лица, имеющие лицензию на оказание услуг связи и пользующиеся ресурсами и сервисами «МегаФона» для предоставления услуг связи другим пользователям. В данном сегменте компания оказывает такие услуги, как аренда каналов, присоединение и пропуск телефонного трафика, присоединение и пропуск трафика передачи данных (VPN и Интернет для операторов) и другие сервисы. Основными факторами конкурентоспособности на рынке B2O являются развитая региональная инфраструктура, возможность выхода на международные рынки, IP-связность сети и качество сервиса. Последовательно улучшая инфраструктуру и повышая уровень обслуживания, «МегаФон» занимает лидирующие позиции на операторском рынке, конкурируя с крупнейшими игроками рынка – «Ростелекомом» и «ТрансТелеКомом», а также операторами «Большой тройки». По итогам года рынок B2O сузился на 4% вследствие интеграции региональных активов Связьинвеста в Ростелеком, а также сокращения сегмента каналов связи по причине перехода крупных операторов на собственные ресурсы. Тем не менее операторский рынок имеет хорошие перспективы роста, обусловленные увеличением потребления интернет-трафика, связанным, в свою очередь, с постоянным утяжелением контента.

«МегаФон» входит в число компаний «Большой тройки» и постепенно увеличивает свою рыночную долю, планомерно наращивая клиентскую базу за счет своевременного расширения сетей, развития телекоммуникационной инфраструктуры, внедрения новых видов услуг, расширения возможностей потребителей и клиентоориентированным подходом. Клиентская база компании характеризуется высоким показателем лояльности благодаря эффективности политики по удержанию клиентов. Все эти факторы снижают влияние рисков, связанных с ужесточением конкуренции, на деятельность «МегаФона» [7].

2.2 Анализ и оценка эффективности используемых форм и систем оплаты труда

В компании «МегаФон» под оплатой труда понимается вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а так же компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты). Форма оплаты труда на ОАО «МегаФон» – повременно-премиальная [5].

В компании установлены следующие выплаты работникам за их труд:

- Должностной оклад/часовая тарифная ставка – фиксированный размер оплаты труда работника за исполнение трудовых(должностных) обязанностей определенной сложности за единицу времени без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат;

- Надбавки и доплаты за работу в условиях труда, отклоняющихся от нормальных и в особых условиях труда, а также стимулирующие доплаты и надбавки;
- Премии;
- Надбавки, обусловленные районным регулированием оплаты труда.

В том числе в компании «МегаФон», существуют надбавки и доплаты за переработки, работу в праздничные дни и работу в ночное время.

Сверхурочная работа – работа, выполняемая по инициативе Общества, за пределами, установленной для работника продолжительности рабочего времени. Сверхурочная работа оплачивается за первые два часа работы в полуторном размере, за последующие часы в двойном размере. По желанию работника сверхурочная работа вместо повышенной оплаты может компенсироваться предоставлением дополнительного времени отдыха, но не менее времени отработанного сверхурочно.

Работа в ночное время-исполнение трудовых обязанностей работником в период с 22 часов до 6 часов. Надбавка за каждый час работы в ночное время устанавливается:

- Работникам, труд которых оплачивается по часовым ставкам – в размере 30% от часовой ставки;
- Работникам, получающим должностной оклад – в размере 30% от часовой тарифной ставки, исчисленной путем деления должностного оклада со всеми надбавками на среднемесячное количество рабочих часов данным календарном году.

Работникам, получающим должностной оклад – в размере одинарной дневной ставки сверх оклада, если работа в выходной и нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени и в размере двойной дневной ставки сверх оклада, если работа производилась сверх месячной нормы.

Пункт 6 «Условия оплаты труда отдельных категорий работников» положения «Об оплате и стимулировании труда» компании «МегаФон» описывает оплату трёх категорий работников (оплата труда совместителей, оплата труда сезонных, временных и некоторых других категорий работников, оплата труда работников, выполнявших разовые работы).

В описании порядка начисления и выплаты заработной платы положения «Об оплате и стимулировании труда» указано, что выплата заработной платы производится в денежной форме в рублях. Заработная плата перечисляется на указанный работником счет в банке, с которым работодатель заключил договор на ведение зарплатных карточных расчетов и выплачивается 10 и 26 числа каждого месяца. Также описаны случаи удержания части заработной платы для погашения задолженности работника.

Работодатель несет ответственность за задержку выплаты заработной платы и другие нарушения оплаты труда.

В обществе выстроена схема карьерного роста, позволяющая профессионально и личностно расти сотрудникам. Основу концепции составляет программа – «ступени мастерства». При поступлении на работу новому сотруднику присваивается определенная ступень в зависимости от должности.

Для сотрудников предусмотрены следующие ступени мастерства, по которым сотрудники передвигаются в зависимости от роста их профессионального уровня:

- Новобранец;
- Новичок;
- Умелец продавец-консультант;
- Опытный старший продавец-консультант, наставник;
- Знаток;
- Профи-управляющий;
- Мастер.

При повышении ступени мастерства, повышается фиксированная часть ежемесячного дохода сотрудника, установленного стоимостью ступени мастерства. Сотрудник, достигший высшей ступени мастерства, соответствующей занимаемой им должности, имеет возможность перехода на следующую ступень мастерства только тогда, когда происходит повышение в должности. Сотрудник может претендовать на повышение должности в любой ступени мастерства. Также он имеет возможность досрочного пересмотра ступени мастерства в случае:

- Если претендует на должность управляющего (начальная ступень для данной должности – «опытный»), и успешно проходит процедуру пересмотра. Если сотрудник не подтверждает ступень «опытный», то повторно претендовать на повышение ступени он может не ранее, чем через 3 месяца. Сотрудник может претендовать на повышение ступени после его официального перевода на должность управляющего;
- При успешном прохождении испытательного срока в должности старшего продавца (3 месяца);
- Если успешна пройдена сертификация на наставника.

Сотрудник, находясь в должности продавца, старшего продавца имеет право на переход через ступень, если он становится: наставником (на ступени «новобранец»), управляющим (на ступени «новобранец» и «новичок»).

Пересмотр ступени мастерства сотрудниками с минимальным стажем работы в компании происходит по следующим правилам:

- Если на момент пересмотра сотрудник работает в Компании более 3-х месяцев, то он включается в пересмотр;
- Заработная плата сотрудника, работающего в компании менее 2-х месяцев к моменту очередного пересмотра, не пересматривается.

В случае если сотрудник достигает уровня «Мастер», то в дальнейшем его профессиональная ступень не меняется, но заработная плата подлежит пересмотру и может превышать заработную плату, установленную для

профессионального уровня «Мастер». Это решение принимается совместно Руководителем направления продаж и обслуживания, Директором Филиала и представителем Департамента Управления персоналом.

При перевыполнении одного (любого) из этих планов более чем на 100% командный бонус умножается на коэффициент 1,1; двух планов – на 1,2; трёх планов сразу – на 1,3. Если же какой-либо из планов будет выполнен более чем на 110%, то повышение командного бонуса произойдёт сразу на 1,2. В случае, когда все три плана выполнены на 110% и больше, командный бонус умножается вдвое.

Таблица 1- Матрица премирования сотрудников по SMS-опросам¹

Удовлетворенность клиентов	Минимальная	Повышенная	Высокая
Премия	10%	30%	50%
SMS-опрос (доля оценок «5»)	90-92,99%	93-95,99%	96-100%

Еще одним основанием премирования является уровень знаний. Главный принцип, который лежит в основе системы оплаты за знания и компетенции, заключается в поощрении работника за приобретенные им дополнительные знания и навыки, способствующие росту профессионализма. Этот подход оправдан, так как руководство компании осознает, что ее конкурентное преимущество напрямую зависит от уровня компетентности персонала [5].

Персонал салонов проходят аттестацию, которая представляет собой процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственно руководителем. Аттестация проводится в форме тестов на знание услуг сотовых операторов, тарифных планов, функций цифровой и мобильной электроники. В тестах присутствует порядка 200 вопросов на различную тематику. Аттестация проводится два раза в год – в январе и июле.

¹ Каждый клиент салона получает SMS с просьбой поставить оценку за сервис. Все продавцы-консультанты получают премию, которая находится в прямой зависимости от количества оценок «отлично»

Несомненным достоинством аттестации является ее увязка с уровнем заработной платы сотрудника и его стимулированием (премирование). Прошедшие аттестацию работники получают дополнительную прибавку к заработной плате – от 10 до 30%.

Таблица 2. Матрица премирования сотрудников по результатам аттестации

Уровень знаний	Стандартный	Повышенный	Высокий
Премия	10%	20%	30%
Количество набранных баллов	92-94,99%	95-97,99%	98-100%

Далее будет представлена таблица, в которой отражается анализ оплаты труда работников ОАО «МегаФон».

Таблица 3. Анализ оплаты труда за 2017-2019 гг.

Категория персонала	Годы			Изменения, %			
	2017	2018	2019	2018г./2017 г.		2019 г./ 2018 г.	
				+, -	%	+, -	%
Фонд оплаты труда (тыс. руб.) всего	59167,7	82040,8	100191,8	22873,1	138,6	18151	122,1
Среднегодовая заработная плата одного работающего, руб.	358592,4	390670,8	439437,6	32078,4	108,9	48766,8	122,5
Среднемесячная заработная плата одного работающего, руб.	29882,7	32555,9	36619,8	2673,2	108,9	4063,9	122,5

Проанализировав данные, можно сделать следующие выводы. Увеличение фонда оплаты труда персонала в 2018 году 22873,1 тыс. руб. или 38,6% по сравнению с предыдущим периодом, а в 2019 году 18151 тыс. руб. или 22,1%, что говорит о положительной динамике развития предприятия. Среднегодовая заработная плата в 2017 году составила 358,6 тысяч рублей, в

2018 году – 390,7 тыс. руб., а в 2016 году – 439,4 тысяч рублей, показывая увеличение на всем протяжении анализируемого периода, как и среднемесячная оплата труда.

Таким образом во второй части данной работы была рассмотрена краткая характеристика ОАО «МегаФон», описана форма оплаты труда, некоторые пункты положения «Об оплате и стимулировании труда» и схема карьерного роста, а также проанализирована оплата труда на предприятии за 2017-2019 гг.

3 Предложения, рекомендации и мероприятия, обеспечивающие совершенствование форм и систем оплаты труда на предприятии

Для того, чтобы предприятие функционировало более эффективно, под результатом необходимо понимать конечный результат деятельности организации – прибыль, позволяющий учитывать оплату труда с учетом вклада каждого работника на основе разработанной системы.

Связь оплаты с эффективностью деятельности всей системы имеет смысл, однако, необходимо четко интерпретировать понятия результат и соотношение вклада каждого работника в конечный результат деятельности предприятия.

Целесообразно использовать функциональное дифференцирование, когда существует несколько подсистем оплаты труда для каждого функционального направления: снабжение, производство, управление, консалтинговая деятельность.

Принцип оплаты «Постоянная составляющая плюс Переменная составляющая» составляет общий подход, в том числе постоянная часть формируется по единому корпоративному подходу. В то время, как переменная компонента зарплаты формируется на основе показателей, обеспечивающих взаимосвязь результата деятельности работника данного функционала и предприятия в целом. Например, для отдела продаж такими критериями будут: качество, скорость и объем; для консалтинговых отделов – качество и объем оказанных услуг.

За основу целесообразно принять подход системы ежемесячных бонусов, когда поощрительное начисление увязано непосредственно с результатом деятельности, позволяющим сократить расходы (издержки); иметь экономию сил и средств; получать прибыль.

Любая модель оплаты труда должна учитывать ситуацию на рынке труда и финансово-экономическое положение предприятия.

Исходя из вышеуказанной концепции, предлагается следующий подход в совершенствовании системы оплаты труда на ОАО «МегаФон».

Система оплаты труда предполагает две составляющие: постоянную и переменную.

Постоянная составляющая выплачивается независимо от успехов деятельности предприятия на основе выполнения работником своих функциональных обязанностей.

С целью дифференциации при оплате труда имеет смысл использовать следующий подход в определении постоянной составляющей: определить квалификационные уровни работников в рамках их должности с дифференцированной ставкой от 1 (тарифной ставки) до 5 с интервалом 1, таким образом, будут иметь место пять должностных уровней: 1; 2; 3; 4; 5.

Предлагается проводить ежегодную аттестацию по следующим показателям:

1. Квалификация;
2. Профессиональный опыт;
3. Стаж работы;
4. Ответственность;
5. Овладение смежной профессией;
6. Психологическая нагрузка;
7. Физическая нагрузка;
8. Условия труда.

По каждому показателю выставляется оценка от 0 до 5 и определяется средний показатель, который и позволяет определить квалификационный уровень сотрудника на следующий год. Данный подход позволяет взаимно связать профессиональное мастерство работника, его отношение к работе, сложность работы и условия труда, что будет способствовать не только вертикальной карьере работника, но и его стремлению работать более эффективно в данной должности, так как более добросовестное отношение и

рост квалификации плюс «преданность фирме» обеспечат ему увеличение постоянной составляющей дохода.

Формирование переменной составляющей может выглядеть следующим образом:

1) На основе уровня квалификации работника устанавливается БД (базовая доля), однако она не соответствует тарифной ставке и является пунктом соотношения перевыполнения или невыполнения своих должностных квалификационных обязанностей;

2) Система премиальных долей или бонусов должна быть увязана с достижением экономического эффекта в деятельности работника. Предлагается за основу принять систему месячных бонусов (критериев) и установить следующие критерии начисления долей или бонусов.

Система штрафных долей или бонусов должна быть увязана как с экономическими, прямыми потерями, так и с косвенными:

- Не выход на работу;
- Нарушение инструкции;
- Нарушение дисциплины;
- Нарушение принципов организационной культуры.

3) Диапазон премиальных и штрафных долей должен быть в интервале (0-5), что позволит стимулировать и работников с высокой базовой долей.

4) При определении доли прибыли на формирование переменной составляющей зарплаты целесообразно, чтобы она составляла в зарплате не менее 30%.

Цель данного мероприятия – показать, что рациональный подход к формированию системы оплаты труда, основанный на предложенной концепции и необходимости обязательной выплаты зарплаты работникам, приемлем и экономически обоснован, т.е. способен быть реализован с наименьшими затратами для менеджмента с целью создания базы для совершенствования и развития предложенного подхода.

Следовательно, система оплаты труда после проведенных изменений будет рассчитываться как сумма постоянной составляющей, умноженная на оклад по ставке, и переменной составляющей.

Таким образом, в целях создания эффективной системы оплаты труда в ОАО «МегаФон», необходимо осуществить действия в следующих направлениях:

1) Обязательное условие – гарантированная ставка (постоянная составляющая).

2) Разделение оплаты труда:

- управленцы, то есть менеджмент;
- специалисты консалтинговых подразделений;
- основное производство.

3) Все решения об использовании системы оплаты труда обязаны приниматься на основе:

- возможностей изменений;
- перспектив развития изменений;
- определение приоритетов в оплате.

4) Система оплаты труда должна рассматриваться, прежде всего, как мотивация персонала, значит, как подсистема всей системы стимулирования персонала.

Основной проблемой, с которой сталкивается большинство современных предприятий является – текучесть кадров. Это связано с тем, что часть сотрудников уходит на заслуженный отдых, часть увольняется по различным причинам. Высокий уровень текучести кадров говорит о серьезных недостатках в управлении персоналом и управлении предприятием в целом, это своеобразный показатель неблагополучия.

Предполагается, что благодаря новой системе стимулирования труда, текучесть кадров сократится до естественного уровня. Ниже приведён примерный расчет экономии средств за счет уменьшения текучести кадров.

Таблица 4. Расчет экономии средств за счет сокращения текучести кадров

Количество сотрудников на предприятии	1000 человек
Текучесть кадров – 10% в год	100 рабочих
Средняя заработная плата 1 рабочего	15000 руб.
Стоимость замены 1 работника	8000 руб.
Сумма затрат на замену персонала в год	800000 руб.
При сокращении текучести на 5% в год	50 рабочих
Сумма затрат на замену персонала при уровне текучести 5% в год	400000 руб.
Общая экономия (Эт)	400000 руб.

Эффект от предложенных мероприятий (с учетом затрат на проведение конкурса) составит $800000 - 400000 = 400000$ руб.

Далее определим примерный эффект от увеличения производительности труда на 9%.

$$\text{Эп} = P * \text{Дм} * (\text{П2} - \text{П1}), \quad (3)$$

где P- количество работников,

Дм – количество рабочих дней, отработанных ими за месяц.

П – производительность труда, как отношение объема продаж за день к числу работников $= \text{Оп} / P$.

$\text{Эп} = 1000 * 20 * ((300000/1000) - (275000/1000)) = 500000$ руб. (за месяц).

За год составит: $500000 * 12 = 6000000$ руб.

Таким образом эффект от увеличения производительности труда за год составит 6000000 рублей. Увеличение производительности труда является

средством удовлетворения постоянно растущих потребностей как материальных, так и культурных.

Суммарная эффективность рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Эс} = \text{Эт} + \text{Эп}, \quad (4)$$

$$\text{Эс} = 400000 + 6000000 = 6400000 \text{ руб.}$$

Таким образом, можно отметить, что от внедрения предложенных мероприятий на предприятии решится основная проблема – уменьшится текучесть кадров, а также увеличится производительность труда. Примерный эффект составит 6400000 руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Существуют два таких понятия, как заработная плата и оплата труда. Отличаются ли они друг от друга? Условно можно сказать, что заработная плата включает в себя только выплаты из фонда оплаты труда. Оплата труда же – поощрительные выплаты, связанные с трудовыми затратами, источником которых является не фонд заработной платы предприятия, а прибыль предприятия или же средства специального назначения и целевых поступлений.

Ученые выделяют различные формы и системы оплаты труда. Существуют следующие формы оплаты труда: сдельная и повременная. При сдельной оплате труда заработная плата работника начисляется пропорционально производительности его труда. При повременной – пропорционально продолжительности рабочего времени.

Системы – тарифная и бестарифная. Данные системы отличаются способами увязки ставок заработной платы с результатами труда работников, которые позволяют определить их заработную плату в соответствии с фактическими затратами труда. От того, какая система оплаты труда преобладает на предприятии, зависит структура заработной платы работников.

Каждое предприятие самостоятельно устанавливает ту или иную форму/систему оплаты труда. На предприятиях различных организационно-правовых форм собственности формы и системы оплаты труда могут быть абсолютно различны. Особенность оплаты труда работников на предприятиях различных организационно-правовых форм собственности: на предприятиях в основном работает три категории персонала: штатный персонал; временно работающие по договору; работающие по индивидуальному трудовому соглашению.

Рассматривая оплату труда на конкретном предприятии (в данной работе – ОАО «МегаФон») можно сказать, что на предприятии используется повременно-премиальная форма оплаты труда, а также существует множество способов стимулирования оплаты труда персонала.

Если же анализировать фонд оплаты труда ОАО «МегаФон», то следует отметить увеличение фонда оплаты труда персонала в 2018 году 22873,1 тыс. руб. или 38,6% по сравнению с предыдущим периодом, а в 2019 году 18151 тыс. руб. или 22,1%, что говорит о положительной динамике развития предприятия.

Ну и наконец, говоря о мероприятиях, обеспечивающих совершенствование форм и систем оплаты труда на предприятии, следует отметить следующие рекомендации:

- Проводить ежегодную аттестацию персонала;
- Разделять систему оплаты труда на две составляющие: постоянную и переменную;
- Система оплаты труда должна рассматриваться как мотивация персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Адамчук В.В. Экономика труда. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 55 с.
- 2 Адамов В.Е., Ильенко С.Д. Экономика и статистика фирмы: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1996 – 278 с.
- 3 Богатко А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 205 с.
- 4 Воловская Н.М. Экономика и социология труда: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. – 204 с. – (Серия «Высшее образование»).
- 5 Воробьева Е.В. Заработная плата с учетом требований налоговых органов: Практические рекомендации для бухгалтера. – М.: «АКДИ Экономика и жизнь», 2000. – 592 с.
- 6 Гейд. Заработная плата и другие расчеты с физическими лицами. – М.: Дело и сервис, 2008. – 89 с.
- 7 Годовая отчетность ОАО «МегаФон», 2019 г.
- 8 Ермолович Л.Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Мн.: Интерпресссервис, 2008. – 96 с.
- 9 Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2007. – 205 с.
- 10 Кокин Ю.П. Заработная плата как стоимость рабочей силы и распределение по труду / Ю.П. Кокин // Человек и труд.-2000.- №10.- С. 85.
- 11 Курочкин В.Н. Организация, нормирование и оплата труда: учебное пособие. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 105 с.
- 12 Либерман, И.А. Техническое нормирование, оплата труда и проектно-сметное дело в строительстве: Учебник / И.А. Либерман. - М.: Инфра-М, 2018. – 270 с.
- 13 Мазманова, Б.Г. Оплата труда и трудовые отношения в России и за рубежом / Б.Г. Мазманова. - М.: ДиС, 2010. – 432 с.

- 14 Оганесян А.С. Оплата труда работников предприятия / А.С. Оганесян, И.А. Оганесян // Менеджмент в России и за рубежом.- 2002,-№1.- С. 78-88.
- 15 Петроченко П.Ф. Анализ трудовых показателей. – М.: Экономика, 2006. – 132 с.
- 16 Пошерстник Н.В. Заработная плата в современных условиях. – М.: Герда, 2008. – 100 с.
- 17 Посадсков Е. Стимулирующие системы: опыт и современная практика / Е. Посадсков // Человек и труд.- 2004.- №4.- С. 76-80.
- 18 Раицкий К.А. Экономика организации (предприятия): учебник / К.А. Раицкий.- 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Дашков и К°, 2005.- 1012 с.
- 19 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. – Мн.: Новое знание, 2006. – 31 с.
- 20 Складская, В.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебник / В.А. Складская. - М.: Дашков и К, 2012. - 340 с.
- 21 Скрипченко Д.Г. Оплата труда и пути ее реформирования. – Мн.: Алмафея, 2007. – 148 с.
- 22 Смирнова А.М. Организация оплаты труда в торговле: учеб. пособие / А.М. Смирнова; Краснояр. гос. торг.- экон. ин-т.- Красноярск, 2006.- 132 с.
- 23 Сорокина М.В. Менеджмент торгового предприятия / М.В. Сорокина.- СПб.: Питер, 2003.- 528 с.
- 24 Трудовой кодекс РФ (с изм. Согласно Федеральному закону от 29.12.2004 № 201-ФЗ).
- 25 Федоров, П.М. Как сократить расходы на персонал: структура, численность, оплата труда / П.М. Федоров. - Рн/Д: Феникс, 2015. – 317 с.
- 26 Фролова Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций. – Таганрог: ТТИЮФУ, 2009. – 106 с.
- 27 Шапиро С.А. Сколько стоит труд?: учеб. пособие / С.А Шапиро,

Н.Е. Равикович.- М.: ООО «Вершина», 2003.-304

28 Яковлев Р. Реформирование оплаты труда, возрождение ее основных функций /Человек и труд, 2005. – №7. – 87 с.

29 Яркина Т.В. Основы экономики предприятия: Мотивация и оплата труда.