

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы анализа и развития фонда оплаты труда в организации.....	5
1.1 Система и формы оплаты труда в организации.....	5
1.2 Развитие системы фонда оплаты труда в организации.....	15
1.3 Анализ формирования средств на оплату труда.....	20
2 Анализ фонда заработной платы на примере организации ОАО «АМЗ»....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «АМЗ».....	23
2.2 Анализ финансово-экономических показателей деятельности организации ОАО «АМЗ».....	26
2.3 Анализ развития системы оплаты труда в организации ОАО «АМЗ»...	30
2.4 Анализ фонда заработной платы.....	32
3 Мероприятия по совершенствованию и эффективности производительности труда и заработной платы в организации ОАО «АМЗ».....	38
Заключение.....	43
Список использованных источников.....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования анализа расчетов с персоналом по оплате труда определяется тем, что в ходе его проведения оцениваются возможности для наращивания темпов расширенного производства, осуществляется системный контроль за образованием и использованием и использованием фонда заработной платы, рациональным расходованием денежных средств, направляемых на оплату, соблюдением штатной дисциплины, соответствием среднего размера оплаты труда работников прожиточному минимуму.

Право граждан на труд закреплено Конституцией РФ, в которой определено, что каждый гражданин имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.

Обеспеченность организации необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование, рост производительности труда являются обязательным условием ее эффективной деятельности в условиях рыночной экономики, факторами, определяющими себестоимость, прибыль, рентабельность. Уровень использования трудовых ресурсов, производительности труда обеспечивают соответствующую оплату труда работников.

В основе трудовых взаимоотношений лежит трудовой договор, который заключается в письменной форме, что повышает гарантию сторон в реализации достигнутых договоренностей по важнейшим условиям труда. Вопросы оплаты труда решаются непосредственно организацией, их регулирование осуществляется в коллективном договоре.

Работа в условиях рыночных отношений позволяет работникам получать дополнительные доходы в виде дивидендов, процентов, когда они являются акционерами или участниками хозяйственных обществ.

Объектом исследования является организация ОАО «АМЗ».

Предметом исследования работы являются фонд заработной платы в разрезе основных групп и категорий персонала и фонд заработной платы по видам выплат в организации ОАО «АМЗ».

Цель работы – разработать предложения по совершенствованию системы оплаты труда на примере организации ОАО «АМЗ».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить ряд следующих задач:

- оценка существующих в организации форм и систем оплаты труда;
- формирование средств на оплату труда;
- анализ образования и расходования фонда заработной платы.

В данной работе использованы общенаучные методы исследования такие как, анализ и сравнение.

Теоретическая значимость работы заключается в разработке рекомендаций, представляющие научный и практический интерес для формирования оптимальной системы мотивации персонала на предприятии.

Практическая значимость заключается в том, что результаты проведенного исследования могут быть использованы руководством ОАО «АМЗ», с целью совершенствования фонда заработной платы в организации.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников.

# 1 Теоретические основы анализа и развития фонда оплаты труда в организации

## 1.1 Система и формы оплаты труда в организации

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования встает необходимость работать по-новому, считаться с законами и требованиями рынка. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности организации.

Для работника зарплата является главной и основной статьей его личного дохода, средством благосостояния его самого и членов его семьи. Стимулирующая роль зарплаты заключается в улучшении результатов труда для увеличения размера получаемого вознаграждения.

Механизм организации зарплаты отражает процесс превращения цены рабочей силы в зарплату. Через организацию зарплаты достигается компромисс между интересами работника и работодателя, который должен способствовать развитию отношений социального партнерства между двумя силами рыночной экономики.<sup>1</sup>

Политику организации в области оплаты труда определяют факторы:

- финансовое положение, определяемое результатами ее хозяйственной деятельности;
- уровень безработицы в регионе среди работников соответствующих специальностей;
- уровень государственного регулирования в области зарплаты;
- уровень зарплаты, выплачиваемой конкурентами;
- влияние профсоюзов и объединений работодателей.

Организация зарплаты включает:

- установление обоснованных норм труда;

---

<sup>1</sup> Виханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент [Текст]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Гардарики, 2016. – 630 с.

- разработку тарифной системы;
- определение форм и систем оплаты труда;
- формирование фонда зарплаты.

Система оплаты труда должна быть гибкой, стимулировать повышение производительности труда. Рост оплаты труда не должен опережать темпов роста производительности, эффективности. Гибкость системы оплаты труда заключается в том, что определенная часть заработка ставится в зависимость от общей эффективности работы организации.

Каждый предприниматель из всего многообразия существующих форм оплаты труда выбирает тот вариант, который в наибольшей степени соответствует конкретным условиям производства: технологическому процессу, уровню специализации, характеру выпускаемой продукции, наличию производственных ресурсов.

Оплата труда работников – это цена трудовых ресурсов, участвующих в производственном процессе. В большей степени она определяется количеством и качеством затраченного труда; сложившаяся конкретная конъюнктура рынка, территориальные аспекты, законодательные нормы.<sup>2</sup>

Уровень заработной платы как цены труда зависит от множества ценовых и неценовых, рыночных и нерыночных, внутренних и внешних, экономических и социальных факторов. На размер заработной платы оказывают влияние исторические факторы, национальные различия в уровне экономического и социального развития отдельных стран, степень использования достижений научно-технической революции.

Решающее значение имеют рыночные факторы, а именно спрос и предложение труда, степень конкуренции, масштабы безработицы, монополизм. Если заработная плата в той или иной отрасли является высокой, то расчет предложение труда, но спрос на труд ограничивается. Рост предложения труда усиливает конкретную борьбу в сфере труда.

---

<sup>2</sup> Бланк И.А. Управление торговым предприятием [Текст]: учебно-методическое пособие / И.А. Бланк – М.: ЭКМОС, 2013. – 125 с.

Уровень спроса и предложения труда определяется во многих случаях нерыночными факторами, среди которых безработица, профсоюзное движение, степень развития техники и технологии, границы использования детского и женского труда, профессиональные требования к работникам.<sup>3</sup>

Общий уровень заработной платы характеризуется ее номинальной и реальной величиной. Номинальная заработная плата – это общая сумма денег, получаемая работником по результатам своего труда. Ее низшая граница определяется физиологическим прожиточным минимумом, обеспечивающим простое поддержание жизнедеятельности работников, использующих неквалифицированный труд. С целью регулирования минимального уровня заработной платы и предотвращения ее необоснованного снижения государства принимают законы, гарантирующие минимальный размер оплаты труда.

Важным показателем уровня заработной платы является ее реальная величина, определяемая суммой жизненных благ, приобретаемой на данную номинальную заработную плату в зависимости от стоимости жизни. С этой целью рассчитывается индекс заработной платы, формула 1.

$$J_{P.ЗП} = J_{Н.ЗП} / J_{Ц}, \quad (1)$$

где  $J_{Н.ЗП}$  – индекс номинальной заработной платы;

$J_{Ц}$  – индекс цен или стоимости жизни.

Разрыв между номинальной и реальной величиной заработной платы является одним из показателей уровня инфляции.<sup>4</sup>

В современных условиях можно выделить две основные формы оплаты труда: сделную, повременную и смешанную. На рисунке 1 видно, что каждая

---

<sup>3</sup> Российский бухгалтер: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.rosbuh.ru/>, дата обращения 10.12.2017 г.

<sup>4</sup> Румянцева З.П., Соломатин А.Н., Менеджмент организации [Текст]: учебное пособие/ З.П. Румянцева, Н.А. Соломатин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 750 с.

из форм включает в себя несколько систем, которые выбираются в соответствии с конкретными условиями производства.

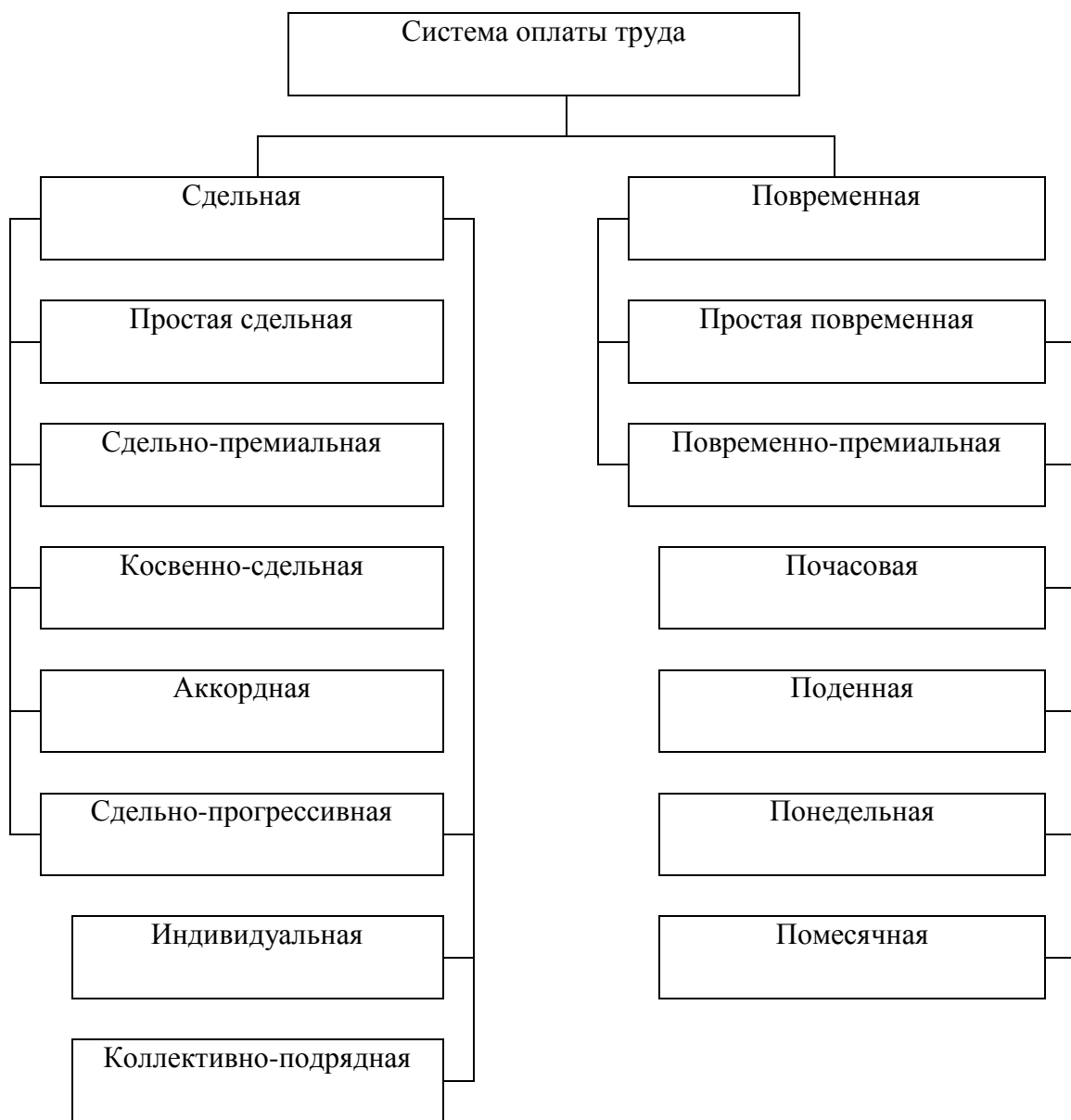


Рисунок 1 – Системы оплаты труда

Сдельную зарплату целесообразно применять на тех участках и видах работ, где возможно нормирование и учет индивидуального или коллективного вклада и конечного результата производства, увеличение объема зависит от уровня квалификации работника. Она позволяет стимулировать увеличение выпуска изделий, услуг, работ. При сдельной форме оплаты труда труд

работника оплачивается по сдельным расценкам в соответствии с количеством произведенных изделий или операций.<sup>5</sup> Сдельная оплата бывает:

- индивидуальной;
- коллективной.

Индивидуальная оплата применяется на тех работах, где труд работника подлежит точному учету, при этом учитывается количество изготовленной работником годной продукции.

Индивидуальная сдельная расценка за единицу продукции или работы определяется путем умножения часовой тарифной ставки  $Cч$ , установленной в соответствии с разрядом выполняемой работы на норму времени, на единицу продукции  $Нвр$  в нормо-часах, формула 2.

$$R = Cч \times Нвр \text{ или } R = Cч \times Нвр / 60 , \quad (2)$$

где  $Нвр$  – норма времени в минутах, либо путем деления часовой тарифной ставки на норму выработки  $Нвыр$ , формула 3.

$$R = Cч / Нвыр , \quad (3)$$

Коллективная форма оплаты характеризуется тем, что труд работника оплачивается в зависимости от результатов работы всего коллектива, через коэффициент трудового участия каждого.

Сдельная зарплата подразделяется на ряд систем: простая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенно-сдельная, аккордная.

Простая сдельная зарплата  $Зсд$  определяется исходя из количества произведенной продукции за расчетный период времени и сдельной расценки за единицу продукции, формула 4.

---

<sup>5</sup> Фролов С.С. Социология организации [Текст]: учебник / С.С. Фролов – 3-е изд., перераб. и доп.– М.: Проспект, 2016. – 85 с.



$$Зсд = R \times q, \quad (4)$$

где  $q$  – количество продукции, произведенной работником,

$R$  – сдельная расценка.<sup>6</sup>

Сдельно-премиальная зарплата применяется для повышения заинтересованности рабочих в улучшении качества, росте производительности труда, экономии материальных ресурсов, снижении себестоимости. Премии выплачиваются за конкретные количественные и качественные показатели работы. Премия устанавливается в проценте к прямой зарплате. Размер премии, условия премирования определяются положением о премировании, формула 5.

$$Зсд-прем = Зсд + П, \quad П = Зсд \times \%П / 100 \quad (5)$$

где  $П$  – премия.<sup>7</sup>

Премии делятся на обусловленные и не обусловленные системой оплаты труда. Премии, обусловленные системой оплаты труда, – это дополнительная надтарифная оплата за достижение в работе. Премии, не обусловленные системой оплаты труда, – это поощрительные премии. Такое премирование является правом, а не обязанностью администрации.

Сдельно-прогрессивная зарплата применяется в том случае, когда необходимо выполнить качественно в короткий срок установленный объем работы, либо увеличить объем выпуска не снижая качества. Это система обычно применяется на работах, связанных с освоением новой техники, продукции. Она предусматривает выплату по прямым сдельным расценкам в

---

<sup>6</sup> Бухгалтерия Онлайн: новости налогового и бухгалтерского учета, статьи для бухгалтера: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.buxonline.ru/>

<sup>7</sup> Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н., Социально-психологический климат коллектива и личность [Текст] / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Н. Панферов. – М.: Мысль, 2014. – 124 с.

пределах выполнения норм  $R_o$ , а при выработке сверх норм – по повышенным расценкам  $R_{ув}$ , формула 6.

$$З_{сд-прогрес} = R_o \times q_{пл} + R_{ув} (q_{ф} - q_{пл}), \quad (6)$$

где  $R_o$  – расценка прямая, т. е. обычная;

$R_{ув}$  – расценка повышенная;

$q_{ф}$ ,  $q_{пл}$  – фактический и плановый выпуск.<sup>8</sup>

Косвенно-сдельная зарплата применяется в отношении тех работников, которые обслуживают технологические процессы, а именно наладчики, ремонтники, водители транспортных средств – внутри фирмы. Они заняты на обслуживающих и вспомогательных работах. Размер их заработной платы зависит от результатов деятельности обслуживающих основных рабочих-сдельщиков. Зарплата определяется путем умножения косвенно-сдельной расценки  $R_{кос}$  на количество продукции, произведенное рабочими обслуживаемого участка  $qN_o$ , формула 7.

$$З_{кос-сд} = R_{кос} \times qN, \quad (7)$$

$$R_{кос} = Cч / (N_{обс} \times N_{выр}),$$

где  $N_{обс}$  – норма обслуживания работника,

$N_{выр}$  – норма выработки.

Косвенно-сдельная зарплата применяется при оплате труда тех групп вспомогательных рабочих, которые оказывают существенное влияние на выработку основных рабочих.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Волгин А.П., Матирко В.И., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ) [Текст]: учебник / А.П. Волгин, В.И. Матирко, А.А. Модин. – М.: Дело, 2012. – 279 с.

Аккордная сдельная зарплата предусматривает оплату не каждой операции в отдельности, а всего объема работ. Стоимость всей работы определяется исходя из действующих норм, и расценки на отдельные элементы работы путем их суммирования. Аккордная оплата вводится для отдельных групп рабочих в целях усиления их материальной заинтересованности в повышении производительности труда и сокращении сроков выполнения работы. Премирование вводится за сокращение сроков выполнения задания при качественном выполнении работ. Расчет осуществляется после выполнения всех работ. Если выполнение аккордного задания требует длительного времени, то выплачивается аванс за текущий месяц с учетом выполненного объема работ.

Наряду со сдельной формой оплаты труда применяется и повременная. Повременная оплата труда, на первый взгляд, исключает стимулирование более высокой производительности труда, так как время, проведенное на рабочем месте, ничего не говорит о достигнутых результатах, однако эта форма заработной платы тесно связана с результатами труда, поскольку в ее основу заложены формально определенные или фактически ожидаемые результаты работы за единицу времени. При повременной оплате труда величина заработка работника зависит от фактически отработанного им времени  $\Phi_{\text{э}}$  и его тарифной ставки  $C_{\text{ч}}$ .

Повременная оплата труда подразделяется на простую, повременную, повременную-премиальную и повременную с нормированным заданием.

При простой повременной оплате труда  $Z_{\text{пов}}$  заработная плата рассчитывается путем умножения часовой тарифной ставки рабочего определенного разряда,  $C_{\text{ч}}$  или  $C_{\text{дн}}$ , на количество фактически отработанного времени за расчетный период в часах или дня, формула 8.

$$Z_{\text{пов}} = C_{\text{ч}} \times \Phi_{\text{э}}, \quad (8)$$

---

<sup>9</sup> Соломатин А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия [Текст]: учебник / А.Н. Соломатин. – М.: ИНФРА, 2012. – 425 с.

При повременно-премиальной системе  $Z_{пов-прем}$  устанавливается размер премии в процентах к тарифной ставке за перевыполнение установленных показателей и условий премирования, формула 9.

$$Z_{пов-прем} = Z_{пов} + П \quad (9)$$

При месячной оплате труда повременная зарплата определяется исходя из месячного оклада, т. е. тарифной ставки ( $C_m$ ), числа рабочих часов, предусмотренных графиком работы в данном периоде ( $t_{раб-х}$ ), и числа рабочих часов, фактически отработанных в данном периоде ( $t_{факт}$ ), формула 10.

$$Z_{м.пл.} = (C_m : t_{раб-х}) \times t_{факт}, \quad (10)$$

где  $Z_{м.пл.}$  – зарплата за фактически отработанное время в течение месяца.<sup>10</sup>

Для руководителей, специалистов и служащих используется система должностных окладов.

Должностной оклад – абсолютный размер заработной платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью.<sup>11</sup>

В настоящее время применяется повременная оплата труда с нормированным заданием, или сдельно-повременная оплата труда. Рабочему или коллективу устанавливается состав и объем работ, которые должны быть выполнены за определенный период на повременно оплачиваемых работах с соблюдением требований к качеству продукции, работ. Это нормированное задание в зависимости от специфики производства и характера работ

---

<sup>10</sup> Сурин А.В. Основы управления. Государственное и муниципальное управление. Антикризисное управление. Управление персоналом. Менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие / А.В. Сурин – Москва, 2013. – 368 с.

<sup>11</sup> Горанчук В.В. Психология делового общения и управленческих воздействий [Текст]: учебник / В.В. Горанчук. – СПб: Нева, 2012. – 565 с.

устанавливается на смену, день, месяц. Повременная оплата труда с нормированным заданием используется на работах, связанных с обслуживанием производства, например, наладка и ремонт оборудования.

Существует ряд условий, при которых целесообразно применять ту или иную форму оплаты труда.

Так, сдельная форма оплаты труда применяется, если:

- существуют количественные показатели, которые непосредственно зависят от конкретного работника;
- возможен точный учет объемов выполненных работ;
- рабочие конкретного участка могут увеличить выработку или объем выполняемых работ;
- имеется возможность технического нормирования труда.

Повременная форма оплаты труда применяется при следующих условиях:

- производительный процесс строго регламентирован;
- функции рабочего сводятся к наблюдению за ходом технологического процесса;
- увеличения выпуска продукции может привести к браку или ухудшению ее качества;
- поточные и конвейерные типы производства функционируют в строго заданном ритме.<sup>12</sup>

Выбор форм оплаты труда также зависит от ряда факторов: характера оборудования, особенностей технологического процесса, требований к качеству, наличию и использованию ресурсов. В связи с трудностями нормирования и количественного измерения труда для оплаты труда вспомогательных рабочих, рабочих служб технического контроля используется повременная зарплата. НТП способствует замене сдельной оплаты на повременную. Для того чтобы сохранить высокий уровень результативности производства, необходимо поддерживать высокий уровень нормирования труда

---

<sup>12</sup> Блэих Р., Мутон Дж. Психология менеджмента [Текст]: учебное пособие / Р. Блэих, Дж. Мутон. – М.: Академия, 2016. – 318 с.

и организационного обеспечения производства сырьем, транспортом, ремонтом, со стороны технических служб предприятия.<sup>13</sup>

## 1.2 Развитие системы фонда оплаты труда в организации

Нормирование труда служит основой разработки норм выполнения различных операций, позволяет установить каждому работнику необходимый для выполнения объем трудовых затрат. Целью тарификации является установление расценок. Что позволяет организовать работу по определению размеров оплаты труда работников.

Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых осуществляется дифференциация и регулирование заработной платы в зависимости от сложности, условий труда, народнохозяйственной значимости и особенностей труда.

Тарифная система включает в себя:

- единый тарифно-квалификационный справочник;
- тарифную сетку;
- тарифные ставки;
- тарифные коэффициенты.

Тарифная сетка представляет собой совокупность тарифных разрядов и соответствующих им коэффициентов или соотношение тарифных ставок по разрядам. Она служит для установления соотношения в оплате труда в зависимости от уровня квалификации. Каждому разряду присвоены определенные тарифные коэффициенты, показывающие, во сколько раз тарифная ставка данного разряда выше ставки 1-го разряда.

Основные характеристики тарифной сетки приведены на рисунке 2.

---

<sup>13</sup> Оксинайд К.Э., Розина Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации [Текст]: учебное пособие для вузов / К.Э. Оксинайд, Е.В. Розина. – Проспект – Москва, 2013. – 674 с.

При коллективной форме оплаты труда, когда известна тарифная ставка каждого рабочего, средняя тарифная ставка определяется как среднеарифметическая величина из тарифных ставок, взвешенных по численности рабочих.<sup>14</sup>

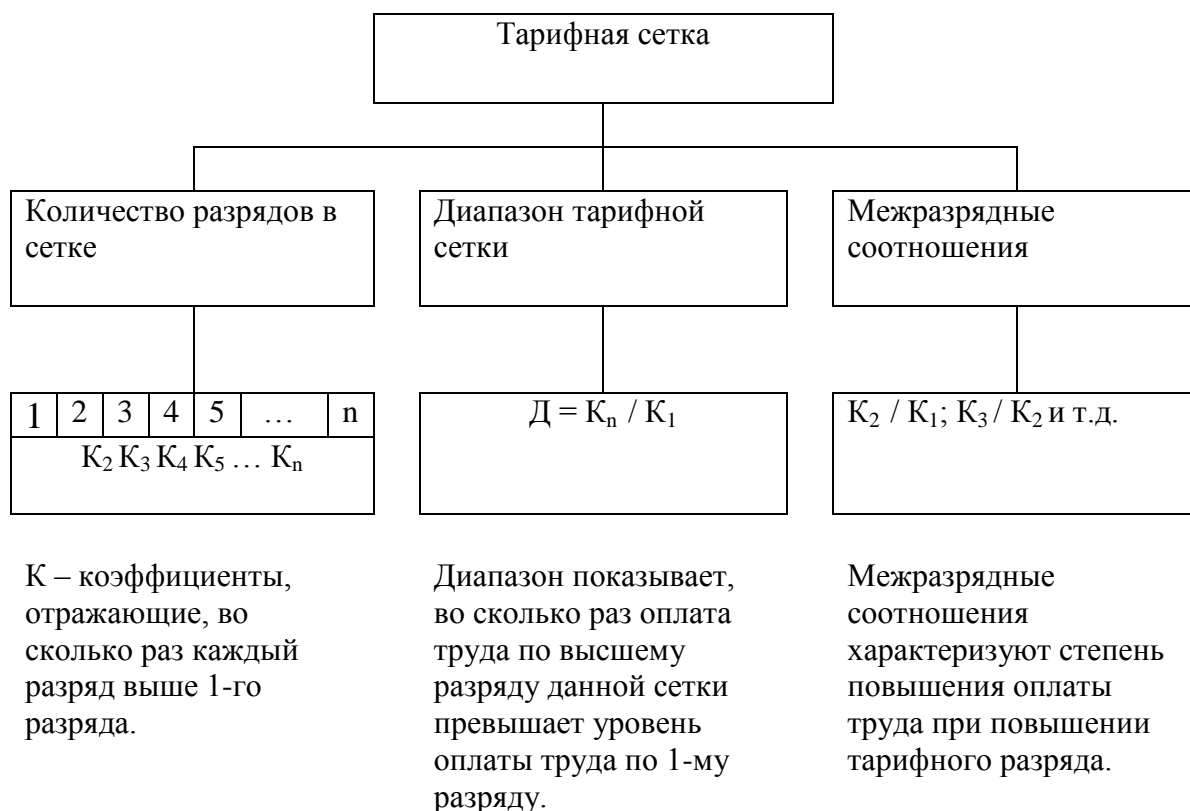


Рисунок 2 – Основные характеристики тарифной сетки

При отсутствии данных о тарифных ставках рабочих. Но при известном среднем тарифном коэффициенте средняя тарифная ставка определяется по формуле 11.

$$T_C = T_1 \times K_C, \quad (11)$$

где T<sub>1</sub> – тарифная сетка 1-го разряда;

<sup>14</sup> Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: учебное пособие для студентов специальности Государственное и Муниципальное управление / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 236 с.

$K_C$  – средний тарифный коэффициент.

Тарифная ставка определяет размер оплаты труда в единицу рабочего времени и зависит от формы оплаты труда, условий, значимости и сложности труда. Ее размер возрастает по мере повышения сложности выполняемой работы. Тарифная ставка выражается в денежной форме.

Соотношение между размерами тарифных ставок в зависимости от разряда выполненной работы определяется посредством тарифного коэффициента, указываемого в тарифной сетке для каждого разряда. Тарифный коэффициент показывает, во сколько раз тарифная ставка данного разряда выше тарифной ставки первого разряда. Тарифный коэффициент 1-го разряда равен 1. Начиная со 2-го разряда, он возрастает и достигает своей максимальной величины для последнего – самого высокого разряда.

Тарифный разряд определяет уровень квалификации работника и в зависимости от этого размера оплаты труда.

Разряд работы и разряд работника определяется через тарифно-квалификационный справочник. ТКС представляет собой перечень профессий, специальностей рабочих по видам работ, а также квалификаций, необходимых для выполнения этих работ.

В качестве возможного варианта совершенствования организации и стимулирования труда выступает бестарифная система оплаты труда. Она синтезирует в себе основные преимущества повременной и сдельной оплаты труда и обеспечивает гибкую увязку размеров заработной платы с результатами деятельности организации и отдельных работников.

Использование данной системы связано с тем, что в условиях перехода к рынку появляется необходимость в пересмотре порядка формирования фонда оплаты труда. Он должен зависеть, прежде всего, от объема проданной продукции, работ, услуг, который может меняться, а, следовательно, будет меняться величина фонда оплаты труда.



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

Индивидуальная заработная плата всех работников представляет собой их долю в фонде оплаты труда организации и зависит от квалификационного уровня, трудового вклада и отработанного времени.

Квалификационный уровень работника может определяться по фактической заработной плате, тарифной заработной плате и исчисляется по тарифным ставкам.

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

При бестарифной системе оплаты труда заработок работника напрямую зависит от конечных результатов деятельности, как структурного подразделения, так и хозяйствующего субъекта в целом.

Расчет зарплаты при бестарифной системе оплаты труда определяется в следующей последовательности:

- 1 Определяется количество баллов, заработанных каждым работником, формула 12.

$$Q_b = KU \times KTY \times Qч, \quad (12)$$

где  $KU$  – квалификационный уровень,

$KTY$  – коэффициент трудового участия,

$Qч$  – количество отработанных человеко-часов;

- 2 Общая сумма баллов, заработанных всеми работниками подразделения, формула 13.

$$QN\bar{b} = ZQ\bar{b}; \quad (13)$$

3 Доля фонда оплаты труда, приходящаяся на оплату одного балла, формула 14.

$$d = \Phi OT / QN\bar{b}, \quad (14)$$

где  $d$  – доля фонда оплаты труда,

$\Phi OT$  – фонд оплаты труда;

4 Определяется зарплата каждого работника, формула 15.

$$\Phi OTN = d \times Q\bar{b}, \quad (15)$$

где  $\Phi OTN$  – зарплата работника.<sup>15</sup>

Такая система меняет пропорции распределения  $\Phi OT$  при одном и том же квалификационном уровне. Заработок одних может увеличиваться, а других – уменьшаться.

Оценочным показателем работы хозяйствующего субъекта является объем проданной продукции (работ и услуг). Эффективность работы проявляется через объем продаж. Чем выше объем продаж, тем выше должна быть заработная плата.<sup>16</sup>

Разновидностью бестарифной системы оплаты труда можно считать рейтинговую систему оплаты труда. Она учитывает вклад работников в результаты деятельности организации и основана на долевом распределении фонда оплаты труда.

---

<sup>15</sup> Кадровый менеджер управление деловой карьерой: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: –URL: <http://www.hrm.ru/>

<sup>16</sup> Старобинский Э.К. Как управлять персоналом? [Текст]: учебник / Э.К. Старобинский – М.: Бизнес-школа Интелсинтез, 2014. – 358 с.

Рейтинговая система предусматривает учет следующих компонентов: образовательного уровня, опыта работы, умения работника использовать в конкретной деятельности свои знания и опыт. Трудовой рейтинг определяется произведением трех коэффициентов, формула 16.

$$Pm = Ko \times Kc \times Kz, \quad (16)$$

где  $Ko$  – коэффициент образовательного уровня, который возрастает пропорционально росту знаний работника от 0,8 до 2,0,

$Kc$  – коэффициент, характеризующий опыт работы, значение которого составляет от 2 до 4,5, так чтобы снизить текучесть кадров в первые годы работы и обеспечить ежегодный стабильный прирост зарплаты на определенный процент,

$Kz$  – коэффициент, характеризующий место работника в структуре организации и соответствующий его разряду.

Для того чтобы увязать зарплату с результатами труда, определяется цена рейтинга. Цена рейтинга определяется путем деления фонда оплаты труда на сумму рейтингов всех работников. На основе «цены единицы коэффициента» формируется базовая зарплата. Если сравнивать с тарифной сеткой – это минимальная зарплата, установленная в организации на данный период.

### 1.3 Анализ формирования средств на оплату труда

Заработная плата – это выраженная в денежной форме часть общественного продукта, поступающая в личное потребление рабочих и служащих в соответствии с количеством и качеством их труда.

Основную часть заработной платы составляют тарифные ставки. Различают номинальную и реальную заработную плату.

Номинальная заработная плата – это сумма заработка, выраженная в деньгах и полученная работником за определенный период.

Реальная заработная плата характеризует то количество товаров и услуг, которое может быть приобретено работником при данном размере заработной платы и данном уровне цен на товары и услуги.

Совершенствование порядка и условий образования фонда оплаты труда является одним из центральных вопросов экономической реформы.

Оплата труда формируется в зависимости от организационно-правовых форм предприятия, форм собственности, принципов организации труда и производства, социально-психологического климата в коллективе.<sup>17</sup>

Формирование средств на выплату заработной платы может осуществлять следующими методами:

- на основе нормативов на единицу объема продукции, то есть на один р. товарной продукции, на единицу продукции в натуральном выражении. Это метод называется нормативно-уровневым;

- на основе нормативов прироста средств на заработную плату на каждый процент прироста объема производства, то есть нормативно-приростный метод;

- прямым счетом по нормативам трудоемкости, тарифным ставкам, среднему тарифному коэффициенту. Метод прямого счета, или поэлементного расчета.<sup>18</sup>

Фонд оплаты труда предоставляет собой общую сумму затрат на оплату труда работников и выплат социального характера.

Включению в фонд заработной платы подлежат:

- оплата за отработанное время;
- оплата за неотработанное время, то есть ежегодные дополнительные, учебные отпуска;

- единовременные поощрительные выплаты, то есть премии, вознаграждения по итогам работы, материальная помощь;

---

<sup>17</sup> Энциклопедия психодиагностики: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.psylab.info/>

<sup>18</sup> Володько В.Ф. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие для вузов / В.Ф. Володько. – М.: Адукация и выживание, 2016. – 318 с.

- выплата на питание, жилье, топливо;
- выплаты социального характера, то есть оплата путевок, стоимость проезда, страховые платежи, надбавки к пенсиям работающих, единовременное пособие уходящих на пенсию.

Фонд оплаты труда планируется и определяется отдельно по тем же группам и категориям, по которым определяется численность работающих.

Порядок расчета фонда оплаты труда по категориям следующий:

- определяется прямой фонд заработной платы;
- определяются выплаты, доплаты до часового, дневного и месячного фонда и премии в соответствии с системой оплаты труда;
- сумма прямого фонда заработной платы, доплат, выплат и премий характеризует основную зарплату;
- сумма основной заработной платы характеризует общий фонд оплаты труда.<sup>19</sup>

Рост оплаты труда не должен опережать темпов роста производительности, эффективности.

Изменение подходов к оплате труда проявляется в том, что оплачиваются не за траты, а результаты труда – признание продукта труда в качестве товара. Средства от продажи товаров становятся высшим критерием для оценки количества и качества труда товаропроизводителей и основным источником их личных доходов.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Щербина В.В. Социальные теории организации [Текст]: учебник / В.В. Щербина – М.: ИНФРА-М, 2016. – 521 с.

<sup>20</sup> Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента [Текст]: учебник / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2016. – 478 с.

## 2 Анализ фонда заработной платы на примере организации ОАО «АМЗ»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «АМЗ»

ОАО «Апшеронский машиностроительный завод» – одно из крупнейших предприятий, специализирующихся на выпуске почвообрабатывающей техники различных модификаций и назначений, выпускает запасные части и комплектующие к ней. Открытое акционерное общество «Апшеронский машиностроительный завод» создано путем преобразования ЗАО «Апшеронский завод «Лессельмаш», является его правопреемником, несет права и обязанности, возникшие у указанного предприятия до момента его преобразования в акционерное общество «Апшеронский машиностроительный завод».

ЗАО «Апшеронский завод «Лессельмаш» было создано в 1947 г.

Завод предназначался для производства сельскохозяйственной техники.

Успехи коллектива были высоко оценены Правительством. 21 раз завод удостоивался Красного знамени Совета Министров РСФСР и ЦК профсоюзов.

21 апреля 1993 г. Постановлением главы администрации Апшеронского района ЗАО Апшеронский завод «Лессельмаш» было перерегистрировано в акционерное общество открытого типа «Апшеронский завод «Лессельмаш».

И уже в 2013 г. путем реорганизации действующего предприятия ОАО «Лессельмаш» с сохранением его основной производственной базы, кадрового состава и накопленного многолетнего опыта в области сельхозмашиностроения, было создано ОАО «Апшеронский машиностроительный завод».

Номенклатура завода постоянно расширялась и по сегодняшний день продолжается усовершенствование модификаций выпускаемой заводом техники. Наиболее перспективными из них являются: борона дисковая тяжелая БДТМ-3П (02), БДТМ-5,5 Б, БДТМ-4, рыхлитель РЧН-4. В номенклатуру

завода стали входить заказы Министерства техники и запасных частей к ней для нужд в почвообрабатывающей промышленности.

Основными потребителями техники предприятия на сегодняшний день являются крестьянско-фермерские хозяйства Краснодарского, Алтайского, Ставропольского краев, Ростовской, Волгоградской, Тамбовской, Кемеровской, Воронежской областей, республик Северного Кавказа.

ОАО «Апшеронский машиностроительный завод» осуществляет свою деятельность на основании Устава и в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Форма собственности акционерная.

Целью общества является извлечение прибыли.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- производство машин сельскохозяйственного оборудования для обработки почвы;
- производство машин для сборки урожая;
- производство механических устройств для разбрасывания или распыления жидкостей, или порошков, используемых в сельском хозяйстве или садоводстве;
- торгово-посредническую, торговую, закупочную, сбытовую;
- обработка металлических изделий механическая.

Общество является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и валютные счета, фирменное наименование, круглую печать и штамп со своим наименованием, эмблему и товарный знак, регистрируемые в установленном законодательством порядке.

Юридический адрес: 352690, Краснодарский край, г. Апшеронск, улица Королева 122.

Общество вправе от своего имени совершать сделки, приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в арбитражном суде.

Общество отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, а его акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут

риск убытков, связанных с деятельностью общества в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Реализация продукции, выполнение работ и предоставление услуг осуществляется по ценам и тарифам, устанавливаемым обществом самостоятельно, кроме случаев, предусмотренных законодательством.

Вмешательство в административную и хозяйственную деятельность общества со стороны государственных, общественных и других организаций не допускается, если это не обусловлено их правами по осуществлению контроля и ревизии согласно действующему законодательству Российской Федерации.

Предприятие специализируется на выпуске продукции – бороны гребенчатые, бороны дисковые, бороны дисковые четырехрядные, культиваторы для сплошной обработки почвы, культиваторы-рыхлители, полуприцепы самосвальные, почвообрабатывающая техника, грейдеры, комплексы посевные, плуги.

Две трети продукции поставляется по долгосрочным прямым договорам. Основными потребителями являются организации, расположенные на территории Российской Федерации: Ярославль, Курск, Калуга, Краснодар, Пятигорск, Ставрополь, Ростов-на-Дону, Ульяновск, Волгоград, Кемерово.

Основными предприятиями-конкурентами на территории Российской Федерации являются: по производству электродвигателей малой мощности – ОАО «Мичуринский завод «Прогресс», ОАО «Красногорский завод «Электродвигатель», ЗАО НПК «Энергия» город Воронеж, ОАО «МиассЭлектроАппарат», ОАО «Микродвигатель» город Гусев.

По ряду продукции предприятие является монополистом (ДК-58, серия ДАГ-75, серия АВ-АВЕ – 0,5 м).

Производственная структура предприятия состоит из подразделений основного производства, специализирующихся на выпуске электродвигателей малой мощности, 9,8 % в общем объеме производства, производство товаров народного потребления, 57,1 % в общем объеме производства, приборов для



энергетических систем, 15,2 % в общем объеме производства, продукции для метрополитена, 17,9 % в общем объеме производства.

Высшим органом управления Обществом является общее собрание акционеров. Общее руководство деятельностью общества осуществляет наблюдательный совет, которым руководит председатель.

Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным исполнительным органом общества – генеральным директором.

Техническая служба в организации возглавляется первым заместителем генерального директора – заместителем генерального директора по техническим вопросам.

В его подчинении находятся отдел главного технолога, отдел главного конструктора, центральная заводская лаборатория, лаборатория периодических испытаний, ремонтно-хозяйственная служба, бюро технической документации. В подчинении у главного инженера находится отдел главного энергетика, служба охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности.

Службу разрешения общих вопросов возглавляет заместитель генерального директора по общим вопросам. В состав данной службы входят отдел материально-технического снабжения и комплектации, транспортный участок, отдел логистики, отдел кадров.

Руководство финансово-экономической службой осуществляется через заместителя генерального директора по экономике и финансам. Данная служба включает в себя главного бухгалтера и планово-экономический отдел.

## 2.2 Анализ финансово-экономических показателей деятельности организации ОАО «АМЗ»

Финансово-экономические показатели деятельности ОАО «Апшеронский машиностроительный завод» за последние три года представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика основных финансово-экономических показателей деятельности ОАО «АМЗ», тыс. р.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп изменения, %	
				2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Выручка, тыс. р.	202891	185869	191234	91,6	102,9
Полная себестоимость продаж, тыс. р.	193213	182788	177030	94,6	96,8
Стоимость основных фондов, тыс. р.	14076	12910	11700	91,7	90,6
Стоимость оборотных активов, тыс. р.	83034	83598	115492	100,7	138,1
Среднесписочная численность работников, чел.	362	364	367	100,6	100,8
Производительность труда, тыс. р.	561	511	521	91,1	101,9
Фондоотдача, р.	14,41	14,40	16,35	99,9	113,5
Затраты на 1 р. проданной продукции, р.	0,95	0,98	0,93	103,2	94,9
Среднемесячная заработная плата работников, р.	14120	17320	19440	122,7	112,2
Прибыль (убыток) от продажи, тыс. р.	9678	3081	14204	31,8	461,0
Прибыль до налогообложения, тыс. р.	8141	6318	10028	77,6	158,7
Рентабельность продаж, %	4,8	1,7	7,4	35,4	435,3
Рентабельность производственной деятельности, %	4,0	3,4	5,2	85,0	152,9

Из таблицы 1 видно, что в 2015 г. по сравнению с 2014 г. выручка увеличилась на 2,9 %.

Полная себестоимость продаж – это выраженные в денежной форме текущих затрат организации на ее производство и продажу. В 2014 г. себестоимость продаж уменьшилась на 5,4 %, а в 2015 г. уменьшение составило 3,2 %.

Обобщающим показателем, характеризующим уровень себестоимости продукции, являются затраты на один рубль проданной продукции. На ОАО «АМЗ» затраты на один рубль проданной продукции снизились с 0,95 р. в 2013 г. до 0,93 р. в 2015 г.

Среднегодовая выработка на одного работающего увеличилась с 511 тыс. р. в 2014 г. до 521 тыс. р. в 2015 г.

Степень использования основных производственных фондов характеризуется показателем фондоотдачи. Фондоотдачу определяет, как отношение суммы выработанной продукции к среднегодовой стоимости

основных фондов. Фондоотдача в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 13,5 %, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. – снизилась на 0,01 %.

Сумма полученной прибыли отражает конечные финансовые результаты деятельности ОАО «АМЗ».

Прибыль – это часть чистого дохода, созданного заводом в процессе производства и продажи продукции. В 2013 г. предприятие получило прибыль от продажи в сумме 9678 тыс. р., а в 2014 г. прибыль от продажи составила 3081 тыс. р. В 2015 г. прибыль от продаж увеличилась на 361,0 % и составила 14204 тыс. р.

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности.

Рентабельность продаж составила в 2013 г. – 4,8 %, в 2014 г. – 1,7 %, а в 2015 г. – 7,4 %.

Прибыль – это конечный финансовый результат деятельности предприятия, характеризующий абсолютную эффективность его работы. Прибыль выступает важнейшим фактором стимулирования производственной деятельности предприятия и создает финансовую основу для ее расширения, удовлетворения социальных и материальных потребностей трудового коллектива.

Сумма прибыли, получаемая предприятием, обусловлена объемом продаж продукции, ее качеством и конкурентоспособностью на внутреннем и внешнем рынках, ассортиментом, уровнем затрат и инфляционными процессами.

В процессе анализа состава и динамики прибыли оценены состав прибыли, ее динамика, структура, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Состав и структура прибыли ОАО «АМЗ»

Показатели	Сумма (тыс. р.)			Удельный вес в сумме			Отклонение (+; -) удельного веса	
	2013г.	2014г.	2015 г.	2013г.	2014г.	2015г.	2014г.	2015г.
							от 2013г.	от 2014г.
1 Прибыль от продажи	9678	3081	14204	118,9	48,8	141,6	-70,1	+92,8
2 Проценты к получению	–	27	86	–	0,4	0,9	+0,4	+0,5
3 Проценты к уплате	-6637	-5350	-3199	-81,5	-84,7	-31,9	-3,2	+52,3
4 Прочие доходы	12482	14637	16011	153,3	231,7	159,7	+78,4	-72,0
5 Прочие расходы	-7382	-6077	-17074	-90,7	-96,2	-170,3	-5,5	-74,1
6 Прибыль до налогообложения	8141	6318	10028	100,0	100,0	100,0	–	–

Из таблицы 2 видно, что в 2013 г. организация получила прибыль до налогообложения в сумме 8141 тыс. р., в 2014 г. – 6318 тыс. р., а в 2015г. – 10028 тыс. р.

Наибольшую долю в прибыли до налогообложения в 2015 г. заняли прочие доходы 159,7 %, в 2014г. они составили 231,7%, а в 2013 г. – 153,3 %.

Наибольшее влияние на уменьшение прибыли до налогообложения оказали в 2013 г. прочие расходы, их удельный вес составил – 90,7 %, в 2014 г. – 96,2 %, а в 2015г. – 170,3. Величина прочих доходов в прибыли до налогообложения за три года составила: в 2013 г. – 153,3 %; в 2014 г. – 231,7 %; в 2015г. – 159,7 %. Результат от прочей деятельности за три года хоть и был положительным, однако в связи с уменьшением прибыли от продажи в 2014 г. до 3081 тыс. р. она значительно снизила прибыль до налогообложения.

Для успешного функционирования ОАО «АМЗ» стремится к повышению эффективности своей деятельности на основе рационального использования ресурсного потенциала, улучшения качества проданной продукции,

увеличению прибыльности.

### 2.3 Анализ развития системы оплаты труда в организации ОАО «АМЗ»

С каждым работником ОАО «АМЗ» заключен трудовой договор.

Характерным признаком трудового договора служит установление для работающих четких правил внутреннего трудового распорядка и обеспечение работодателем предусмотренных законодательством условий труда.

Один из важных документов для определения оплаты труда является штатное расписание. Штатное расписание устанавливается в ОАО «АМЗ» в соответствии с потребностью в конкретном штате, а также в нем устанавливаются системы оплаты труда по всем специальностям и непосредственно сумма оплаты. Штатное расписание утверждается приказом по предприятию. При изменении окладов, тарифных ставок или сдельных расценок, в приказ об утверждении штатного расписания вносятся соответствующие изменения, либо утверждается новое штатное расписание. Также оформляется появление в штате новой штатной единицы, или сокращение ранее имеющейся. Обязательным в данном приказе является дата, с которой вводится данное штатное расписание. При внесении изменений в приказе указывается, к какому приказу относятся данные изменения. Форма штатного расписания унифицирована № Т-3 и утверждена постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 г. № 1.

При приеме сотрудника на работу, он пишет на имя руководителя заявление.

С работником заключают трудовой договор. В договоре оговорены все существенные условия трудового договора. На основании трудового договора издается приказ о приеме на работу.

Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами- работником и

работодателем. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится у работодателя.

Расторжение срочного трудового договора также производится в особом порядке. Срочный трудовой договор расторгается с истечением срока его действия, о чем работник предупреждается в письменной форме не менее, чем за три дня до увольнения. А если трудовой договор заключен на время выполнения определенной работы, то он автоматически расторгается по завершении этой работы. Трудовой договор, заключенный на время исполнения обязанностей отсутствующего работника, расторгается с выходом этого работника на работу.

В ОАО «АМЗ» обеспечивается полноценный учет времени, отработанного сотрудником для расчета заработной платы. Для этого ведется табель учета рабочего времени и заработной платы. Для этого применяется унифицированная форма № Т-12. Данный документ применяется для учета времени, фактически отработанного и не отработанного каждым работником организации, для контроля за соблюдением работниками установленного режима рабочего времени, для получения данных об отработанном времени, расчета оплаты труда, а также для составления статистической отчетности по труду.

Отметки в Табеле о причинах неявок на работу, работе в режиме неполного рабочего времени или за пределами нормальной продолжительности рабочего времени по инициативе работника или работодателя, сокращенной продолжительности рабочего времени, производятся на основании документов, оформленных надлежащим образом.

В ОАО «АМЗ» существуют различные системы оплаты труда. Труд работников оплачивается повременно, сдельно. Введена система вознаграждения по итогам работы за год, другие формы материального поощрения.

Сдельная оплата труда – оплата, при которой работнику начисляется зарплата в соответствии с выработкой. При этом в ОАО «АМЗ» установлены и

утверждены расценки на каждую отдельную операцию, необходимую при производстве товаров. Кроме того, при сдельной оплате труда установлена плановая часовая или дневная выработка по каждой из операций. При определении размера расценок по операциям учитывается сложность работы, необходимая квалификация работника, среднее время, требующееся для выполнения данной операции, а также стоимость материала, с которым производится работа.

Для начисления зарплаты в бухгалтерию представляется сводный отчет, с итогами для каждого работника по количеству и расценкам каждой из выполненных им операций. Для составления данного отчета используют данные нарядов, подписанных начальником цеха.

ОАО «АМЗ» оказывает материальную помощь своим сотрудникам, бывшим работникам.

Материальная помощь оказывается за счет чистой прибыли предприятия.

В соответствии с заключенным коллективным договором материальная помощь оказывается каждому сотруднику, например, при уходе в очередной отпуск. Размер материальной помощи оговаривается в трудовом договоре или как процент от должностного оклада.

#### 2.4 Анализ фонда заработной платы

Расходы на оплату труда регламентирует ст. 255 НК РФ, где указано: «В расходы налогоплательщика на оплату труда включаются любые начисления работника в денежной и натуральной формах, стимулирующие начисления и надбавки, компенсационные начисления, связанные с режимом работы или условиями труда, премии и единовременные поощрительные начисления, расходы, связанные с содержанием этих работников, предусмотренные нормами законодательства Российской Федерации, трудовыми договорами и коллективными договорами».

Расходы на оплату труда формируются в зависимости от категорий работников, поскольку на оплату труда рабочих в наибольшей степени влияют объем выпуска продукции или отработанное время. Труд служащих оплачивается на основании установленных должностных окладов, и напрямую с объемом выпуска продукции оплата не связана – формула 17.

Заработная плата рабочего при сдельной форме оплаты его труда начисляется в зависимости от количества выработанной рабочим продукции по установленным сдельным расценкам, формула 17.

$$\Phi'_{зр} = \sum_{\gamma=1}^q R_{ц\gamma}, \quad (17)$$

где  $R_{ц\gamma}$  - расценка на изготовление изделия  $\gamma$  ( $\gamma = \overline{1, q}$ ).

Заработная плата рабочего при простой повременной форме оплаты его труда (рабочего-повременщика) начисляется за фактически отработанное время по тарифной ставке разряда, присвоенного рабочему, или по установленному месячному окладу, формула 18, 19.

$$\Phi'_{зр} = \tau_m \times T_{рч}; \quad (18)$$

$$\Phi'_{зс} = \frac{\Phi_m}{D_{рн}} \times D_{ф}, \quad (19)$$

где  $\tau_m$  – часовая тарифная ставка повременщика;

$\Phi_m$  – месячный должностной оклад рабочего-повременщика;

$D_{ф}$ ,  $D_{рн}$  – количество фактических и отработанных рабочих дней в месяце.

Переменная часть расходов на оплату труда включает оплату труда по сдельным расценкам, выплаты премий сдельщикам и повременщикам за достижение лучших количественных или качественных показателей выпуска



продукции и часть отпускных, относящуюся к переменной части оплаты труда. Указанные виды оплат зависят от объема выпущенной продукции. Чем он больше, тем больше заработная плата, начисляемая рабочим. Объемный фактор действует совместно со структурным фактором, то есть изменении удельного веса отдельных изделий, имеющих большую или меньшую трудоемкость изготовления и соответственно оплату за единицу продукции, приводят к изменению начисленной оплаты труда рабочего-сдельщика.

При сдельно- и повременно-премиальной форме оплаты труда для стимулирования рабочих за достижение количественных и качественных показателей им выплачивается премия, формула 20,21,22.

$$\Phi_{зр} = \sum_{\gamma=1}^q R_{ц\gamma} + П_m; \quad (20)$$

$$\Phi_m = \tau_m \times T_{рч} + П_m; \quad (21)$$

$$R_{\omega\gamma} = \tau_{ср\gamma} \sum_{j\gamma} T_{j\gamma}, \quad (22)$$

где  $П_m$  – премиальная доплата;

$\tau_{ч\gamma}$  – средняя часовая тарифная ставка оплаты работ, которая определяется так, формула 23.

$$\tau_{ср\gamma} = \tau_1 \times k_{ср\gamma}, \quad (23)$$

где  $\tau_1$  – часовая тарифная ставка I разряда работ;

$k_{ср\gamma}$  – средний тарифный коэффициент работ по изделию  $\gamma$ .

На переменную часть оплаты труда рабочих также влияет прямая оплата труда за единицу изделия, которая в свою очередь зависит от трудоемкости работ за единицу изделия и часовой оплаты труда, изменяющихся под

влиянием достижений научно-технического прогресса и улучшения организации производства и труда – формула 23.

Проведем анализ расчетов по оплате труда в ОАО «АМЗ».

Определим складывающиеся в ОАО «АМЗ» тенденции, в таблице представим данные за отчетный и предшествующий годы по плану и фактически. Данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Расходование денежных средств на оплату труда в ОАО «АМЗ»

Год	Денежные средства, направленные на оплату труда в 2015 году		Абсолютное отклонение (+,-)		Относительное отклонение (+,-) от плана
	По плану	Фактически	от плана	от предшествующего года	
2013 г.	15200	16480	+1280,0	-	+1180
2014 г.	18130	19520	+1390,0	+3040	+1250
2015 год	21550	23470	+192,0	+3950	+1700

Из таблицы 3 видно, что за анализируемый период в ОАО «АМЗ» был допущен перерасход денежных средств, фактически направленных на оплату труда по сравнению с запланированной величиной. В 2015 году абсолютное отклонение по фонду заработной платы составило +1920,0 тыс. р., относительное +1700,0 тыс. р. По сравнению с 2014 годом произошло увеличение денежных средств, фактически израсходованных на оплату труда работающих, на 3950 тыс. р.

Для выявления конкретных причин, вызвавших отклонение по фонду, определим его состав и структуру, изменения в них за отчетный год. Переменная часть фонда заработной платы включает заработную плату рабочих по сдельным расчетам, премии за достигнутые производственные результаты, оплату отпускных. Постоянная часть складывается из повременной оплаты труда рабочих по тарифным ставкам, различного вида доплат, оплаты труда аппарата управления, премиальных выплат, отпускных.

Данные представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Состав и структура фонда заработной платы ОАО «АМЗ»

Показатели	2013 г.		2014 г.		2015 г.		Отклонение (+;-)					
	сумма	уд. вес,%	сумма	уд. вес,%	сумма	уд. вес,%	2014 г. от 2013 г.		2015 г. от 2013 г.		2015 г. от 2014 г.	
							сумма	уд. вес,%	сумма	уд. вес,%	сумма	уд. вес,%
Переменная часть ФЗП-всего	13600	82,5	16030	82,1	18290	77,9	+2430	-0,4	+4690	-4,6	+2260	-4,2
в том числе:												
оплата по сдельным расценкам	12790	77,6	14850	76,1	17250	73,5	+2060	-1,5	+4460	-4,1	+2400	-2,6
отпускные	810	4,9	1180	6,0	1040	4,4	+370	+1,1	+230	-0,5	-140	-1,6
Постоянная часть ФЗП-всего	2880	17,5	3490	17,9	5180	22,1	+610	+0,4	+2300	+4,6	+1690	+4,2
в том числе:												
оплата по тарифным ставкам	2470	15,0	2970	15,2	4640	19,8	+500	+0,2	+2170	+4,8	+1670	+4,6
отпускные	410	2,5	520	2,7	540	2,3	+110	+0,2	+130	-0,2	+20	-0,4
Фонд заработной платы	16480	100,0	19520	100,0	23470	100,0	+3040	-	+6990	-	+3950	-

Из таблицы 4 видно, что основной причиной экономии средств фонда заработной платы в 2015 году по сравнению с 2014 годом явился перерасход по переменной части фонда на 2260 тыс. р., а по постоянной части экономия – 1690 тыс. р. Произошли изменения в структуре фонда заработной платы. Удельный вес переменной части фонда заработной платы в 2014 году составил 82,1 %, а в 2015 году – 77,9 %, то есть отклонение составило 4,2 %. В 2014 году по сравнению с 2013 годом удельный вес переменной части фонда заработной

платы снизился на 0,4 %. В 2015 году на 4460 тыс. р. больше, чем в 2013 году израсходовано средств на оплату труда работников-повременщиков. Фактический удельный вес постоянной части фонда заработной платы в общих расходах повысился на 0,4 % в 2014 году по сравнению с 2013 годом, в 2015 году по сравнению с 2013 годом рост составил 4,6 %, а по сравнению с 2014 годом – 4,2 %.

Сопоставление показателей 2015 года с показателями 2014 года и показателями 2013 года свидетельствует о том, что в 2015 году произошло повышение эффективности использования средств фонда заработной платы. Темпы роста производительности труда выше темпов роста средней оплаты труда работников. Повысилась прибыль в расчете на 1 рубль оплаты труда, значение коэффициента прибыльности труда одного работника больше единицы.

Таким образом, в ОАО «АМЗ» происходит наращивание возможностей расширенного воспроизводства, осуществляется систематический контроль за соблюдением штатной дисциплины.

### 3 Мероприятия по совершенствованию и эффективности производительности труда и заработной платы в организации ОАО «АМЗ»

Для ОАО «АМЗ» необходим постоянный поиск путей, направленных на повышение эффективности производства. Это обусловлено наличием конкуренции, а также свободным ценообразованием, которое складывается под влиянием спроса и предложения.

Поиск мер, направленных на снижение себестоимости продукции, может осуществляться по многим направлениям, обеспечивающим повышение эффективности использования ресурсов. Одним из них является эффективное применение мер материального стимулирования работников.

Динамизм рынка требует, чтобы мотивация труда была напрямую связана с результатами производительной и маркетинговой деятельности предприятия, то есть зависела бы от того, насколько успешно работает ОАО «АМЗ» на рынке, как успешно оно реализует выращенную продукцию.

Поэтому дополнением к основной оплате труда в ОАО «АМЗ» должна быть эффективна система материального стимулирования работников. Она призвана выполнять две основные функции:

- во-первых, материальное стимулирование должно нацеливать работников на выполнение важных производственных, экономических или качественных показателей, направляя их деятельность в русло решения наиболее значимых в данный период времени и на данном участке производства проблем, способных повысить производительность труда;

- во-вторых, материальное стимулирование должно дополнительно оплачивать те стороны деятельности, которые трудно учесть или оценить обычными методами. Это относится к таким личностным характеристикам работника, как добросовестность, обязательность, высокое качество выполнения указаний специалиста, профессионализм и т.д.

В материальном стимулировании работников можно выделить два самостоятельных направления: премирование по результатам труда и

материальное поощрение.

Премирование должно осуществляться за достижение отдельным работником или трудовым коллективом, определенных производственных показателей. При этом размеры премирования должны заранее оговариваться, утверждаться администрацией предприятия по согласованию с профсоюзной организацией и доводиться до исполнителей в виде Положения о премировании. Здесь же могут быть оговорены условия, при которых работник лишается премии полностью, либо размер начисленной премии уменьшается на определенную величину.

Материальное поощрение существенно отличается от премирования. Прежде всего оно может осуществляться не за выполнение каких-либо определенных показателей, а назначаться лучшему работнику по профессии. Кроме того, материальное поощрение не обязательно выражается в денежной форме, а может выдаваться в виде памятного подарка, преподнесенного к торжественной дате, в виде путевки, определенных социальных льгот или преимуществ и т.д.

Как и премирование, оно может быть индивидуальным и коллективным. Чтобы материальное поощрение было достаточно эффективным, оно должно быть объективным при оценке и выявлении лучших работников и достаточно гласным.

При организации премирования в ОАО «АМЗ» необходимо определить:

- максимальный размер премии;
- значимость в достижении конечных результатов;
- количественные и качественные показатели и размеры премирования;
- сроки премирования.

Максимальный размер премии, должен устанавливаться с учетом экономических возможностей хозяйства, самым тесным образом он должен быть связан с рентабельностью и прибылью. Максимальный размер премии необходимо устанавливать в процентах к заработной плате.

Минимальный размер премии не должен быть ниже порога действия

стимула, то есть менее 12–15 % заработной платы работника. При этом очень важно, чтобы сама премия не превышала размера заработной платы. Для ОАО «АМЗ» будет считаться вполне нормальным, если фонд премирования в целом по предприятию составит около 30 % фонда заработной платы.

В процессе формирования конечного результата работы члены трудового коллектива должны оказывать различное воздействие, вносить различный по своей весомости вклад в общее дело. Поэтому и премирование должно быть не одинаковым, а зависеть от их вклада. С этой целью ОАО «АМЗ» необходимо определить коэффициенты значимости и в соответствии с ними про дифференцировать максимальный размер премий.

Такая дифференциация приведена в таблице 5.

Премия должна быть заслуженной и должна начисляться за достижение достаточно высоких производственных показателей, но ее нельзя обставлять массой дополнительных условий. Только такое принципиальное отношение к организации премирования и поощрения высококачественного труда может повысить эффективность системы стимулирования и производства.

Таблица 6 – Дифференциация максимального размера премий в соответствии с коэффициентом трудового вклада работников ОАО «АМЗ»

Наименование профессий и подразделений	КТУ	Максимальный размер премии в % к зарплате
Зам. директора по сбыту, зам. директора по производству	2,0	40
Старшие специалисты, специалисты, начальники отделений, бригадиры и рабочие основных подразделений	1,5	30
Главный конструктор, гл. технолог, гл. механик, гл. инженер	1,25	25
Рабочие экспериментального, ремонтного, механического цехов	1,0	20
Рабочие отделений	0,75	15

Для каждого отделения необходимо разработать 2–3 показателя, характеризующих конечные результаты производства, основные стороны его деятельности, а также конкретные значения этих показателей, которых

необходимо добиться, чтобы получить премию. Тогда такая система премирования станет простой и понятной. Она будет и более эффективной, поскольку предусматривает премирование за определенный и достаточно высокий результат.

Немаловажное значение в организации эффективного премирования играют сроки премирования. Чем чаще будет производиться премирование, тем очевиднее будет его влияние на исполнителя.

Для отделений, результаты деятельности которых можно оценить сразу по истечении месяца, следует применять ежемесячное премирование. Там, где это сделать невозможно, следует перейти на премирование за квартал, необходимый для получения конечного результата, таблица 6.

Таблица 6 – Показатели и размеры премирования работников ОАО «АМЗ»

Наименование профессий и подразделений	Показатели премирования	Размер премий в % к зарплате
1	2	3
Зам. директора по сбыту, зам. директора по производству	Выполнение нормативного плана реализации продукции в сопоставимых ценах.	20
	Выполнение нормативного показателя рентабельности производства.	20
	Итого:	40
Начальники отделов (бухгалтерии)	Выполнение плана производства продукции.	10
	Соблюдение установленного норматива расхода сырья и материалов.	10
	Итого:	20
Старшие специалисты, специалисты, начальники отделений, бригадиры и рабочие основных подразделений	Выполнение плана выпуска продукции.	15
	Соблюдение норматива и выхода качественного продукта.	10
	Итого:	25
Главный конструктор, гл. технолог, гл. механик, гл. инженер	Выполнение плана производства продукции.	15
	Соблюдение нормативов и выпуск продукции соответствующей технологическим стандартам.	10
	Итого:	25



Продолжение таблицы 6

1	2	3
Рабочие экспериментального, ремонтного, механического цехов	Выполнение планового объема работ. Добросовестное отношение к своим профессиональным обязанностям. Итого:	10 10 20
Рабочие отделений	Добросовестное выполнение своих профессиональных обязанностей.	15

В таблице 6 представлены возможные показатели и размеры премирования по основным категориям работников.

В Положении о премировании следует также указать, что начисленная по показателям премия может быть снижена за нарушение работником трудовой дисциплины.

Таким образом, применяемые системы премирования работников могут быть эффективны и дать свои положительные результаты только в том случае, если они учитывают конечные результаты производства, конкретные количественные и качественные показатели, уровень трудовой дисциплины, производительность труда. Но при этом должно быть оптимальное количество этих показателей и условий премирования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ заработной платы на предприятии осуществляется на основе использования ее различных форм, тарифной системы и нормирования труда. Исторически заработная плата развивается в двух основных формах: повременной и сдельной. Повременная заработная плата зависит от количества отработанного времени, а сдельная – от количества произведенной работником продукции.

Две формы заработной платы имеет множество систем. Так, повременная заработная плата используется в виде простой и премиальной. Сдельная заработная плата может быть прямой, премиальной, прогрессивной, косвенной, аккордной.

Регулирование заработной платы осуществляется на основе тарифной системы. Тарифная система – это совокупность положений, на основе которых осуществляется дифференциация заработной платы.

Она включает:

- тарифно-квалификационные справочники, то есть нормативные документы, содержащие подробные квалификационные характеристики всех профессий требования, предъявляемые к работнику данной профессии;
- тарифную сетку, которая характеризуется числом квалификационных разрядов и соответствующих каждому разряду тарифных коэффициентов;
- тарифную ставку, то есть размер оплаты труда в единицу времени.

Минимальная тарифная ставка первого разряда устанавливается государством в централизованном порядке.

Система оплаты труда должна быть гибкой, стимулировать повышение производительности труда, обладать достаточным мотивационным эффектом.

Рост оплаты труда не должен опережать темпов роста производительности, эффективности. Гибкость системы оплаты труда заключается в том, что определенная часть заработка ставится в зависимость от общей эффективности работы предприятия.

Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности организации характеризуется следующими данными: выручка в 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличилась на 9,2 %, а в 2015 г. по сравнению с 2014 г. на 2,9 %.

Среднегодовая выработка на одного работающего увеличилась с 511 тыс. р. в 2014 г. до 521 тыс. р. в 2015 г.

В 2015 г. прибыль от продажи увеличилась на 361,0 % по сравнению с 2014 г. и составила 14204 тыс. р.

Рентабельность продаж в 2013 г. составила 4,8 %, в 2014 г. – 1,7 %, в 2015 г. – 7,4 %.

Анализ расчетов по оплате труда, проведенный ОАО «АМЗ» определил, как используются денежные средства по данному направлению.

В 2015 году абсолютное отклонение по фонду заработной платы составило 1920,0 тыс. рублей, относительное – 1700,0 тыс. рублей. По сравнению с 2014 годом произошло увеличение денежных средств, фактически израсходованных на оплату труда работающих на 3950 тыс. рублей. В 2015 году произошло повышение эффективного использования средств фонда заработной платы. Темпы роста производительности труда выше темпов роста средней оплаты труда работников.

В ОАО «АМЗ» разработаны правила внутреннего трудового распорядка, регламентирующий порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора.

Режим работы, время отдыха, применение к работникам мер поощрения и взыскания, расходы на оплату труда на основе указанных правил ОАО «АМЗ» рассматривает в качестве расходов на оплату труда работникам в денежной форме, стимулирующих выплат, компенсационных начислений, премий и единовременных выплат, а также всех расходов, связанных с содержанием этих работников.

Оплата труда по тарифным ставкам, должностным окладам, сдельным расценкам производится в соответствии с принятыми на предприятии формами

и системами оплаты труда, которые утверждаются соответствующими распорядительными документами.

Премии предусмотрены внутренними документами предприятия: коллективным договором, Положением о премировании, Правилами внутреннего распорядка. О выплате премий делается запись в трудовом договоре, заключенной с работником.

Даны рекомендации для улучшения системы оплаты труда ОАО «АМЗ».

Предложено применение мер материального стимулирования работников ОАО «АМЗ», которое должно нацелить работников на выполнение важных производственных, экономических и качественных показателей, направить их деятельность в решение наиболее значимых проблем, способных повысить производительность труда. ОАО «АМЗ» должно дополнительно оплачивать те стороны деятельности, которые трудно учесть или оценить обычными методами. Это относится к таким личностным характеристикам работника, как добросовестность, обязательность, высокое качество выполнения указаний специалиста, профессионализм и т.д.

Предложено совершенствование анализа рабочего времени работников предприятия. Разработанные мероприятия будут способствовать улучшению развития системы оплаты труда на ОАО «АМЗ».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н., Социально-психологический климат коллектива и личность [Текст] / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Н. Панферов. – М.: Мысль, 2014. – 124 с.
- 2 Бланк И.А. Управление торговым предприятием [Текст]: учебно-методическое пособие / И.А. Бланк – М.: ЭКМОС, 2013. – 125 с.
- 3 Блэих Р., Мутон Дж. Психология менеджмента [Текст]: учебное пособие / Р. Блэих, Дж. Мутон. – М.: Академия, 2016. – 318 с.
- 4 Бухгалтерия Онлайн: новости налогового и бухгалтерского учета, статьи для бухгалтера: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.buxonline.ru/>, дата обращения 13.12.2016 г.
- 5 Виханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент [Текст]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Гардарики, 2016. – 630 с.
- 6 Волгин А.П., Матирко В.И., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ) [Текст]: учебник / А.П. Волгин, В.И. Матирко, А.А. Модин. – М.: Дело, 2012. – 279 с.
- 7 Володько В.Ф. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие для вузов / В.Ф. Володько. – М.: Адукация и выживание, 2016. – 318 с.
- 8 Горанчук В.В. Психология делового общения и управленческих воздействий [Текст]: учебник / В.В. Горанчук. – СПб: Нева, 2012. – 565 с.
- 9 Кадровый менеджер управление деловой карьерой: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.hrm.ru/> (дата обращения: 10.12.2017).
- 10 Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: учебное пособие для студентов специальности Государственное и Муниципальное управление / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 236 с.
- 11 Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент [Текст]: учебник / Я.В. Михайлов. – М.: ГЕЛАН, 2016. – 365 с.

12 Оксинайд К.Э., Розина Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации [Текст]: учебное пособие для вузов / К.Э. Оксинайд, Е.В. Розина. – Проспект – Москва, 2013. – 674 с.

13 Румянцева З.П, Соломатин А.Н., Менеджмент организации [Текст]: учебное пособие/ З.П. Румянцева, Н.А. Соломатин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 750 с.

14 Российский бухгалтер: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.rosbuh.ru/>(дата обращения: 10.12.2017).

15 Соломатин А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия [Текст]: учебник / А.Н. Соломатин. – М.: ИНФРА, 2012. – 425 с.

16 Старобинский Э.К. Как управлять персоналом? [Текст]: учебник / Э.К. Старобинский – М.: Бизнес-школа Интелсинтез, 2014. – 358 с.

17 Сурин А.В. Основы управления. Государственное и муниципальное управление. Антикризисное управление. Управление персоналом. Менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие / А.В. Сурин – Москва, 2013. – 368 с.

18 Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента [Текст]: учебник / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2016. – 478 с.

19 Фролов С.С. Социология организации [Текст]: учебник / С.С. Фролов – 3-е изд., перераб. и доп.– М.: Проспект, 2016. – 85 с.

20 Щербина В.В. Социальные теории организации [Текст]: учебник / В.В. Щербина – М.: ИНФРА-М, 2016. – 521 с.

21 Энциклопедия психодиагностики: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: – URL: <http://www.psylab.info/> (дата обращения: 10.12.2017).