

**Совершенствование организации оплаты труда работников
ООО «ТМХ-Сервис»**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

_____ О.В.Кружкова
(подпись)

« ____ » _____ 2017 г.

Руководитель ОПОП

_____ Ю.А. Горбунова
(подпись)

« ____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер

_____ А.Б. Хрусталев
(подпись)

« ____ » _____ 2017 г.

Исполнитель:

Мельникова Мария Вячеславовна
Обучающийся группы БМ-51z,
5 курса, заочного отделения,
направление «38.03.03 -
Управление персоналом»

(подпись)

Научный руководитель:
О.В. Кружкова

канд. псих. наук, доцент,
зав. кафедрой ФиА

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА И ОЦЕНКА ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ООО «ТМХ-СЕРВИС».....	6
1.1. Характеристика деятельности ООО «ТМХ-Сервис.....	6
1.2. Анализ системы управления персоналом организации.....	13
1.3. Оценка эффективности организации оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис».....	25
Вывод по главе.....	38
ГЛАВА 2. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ООО «ТМХ-СЕРВИС».....	40
2.1. Мероприятия по совершенствованию оплаты труда на ООО «ТМХ-Сервис.....	40
2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию оплаты труда на ООО «ТМХ-Сервис».....	47
2.3. Оценка социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию оплаты труда.....	49
Вывод по главе.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	55
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	57
ГЛОССАРИЙ.....	61

ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших условий развития производства является повышение стимулирующей роли заработной платы – основного источника доходов трудящихся. От правильной организации заработной платы зависит материальная заинтересованность работников в достижении более высоких результатов труда.

Оплата труда, её организация - один из важнейших элементов нашего общества. За многие годы в нём накопилось немало проблем как чисто экономических, так и социальных, нравственных. Под оплатой труда понимают часть стоимости созданного трудом продукта, выдаваемая работнику нанимателем в денежной форме.

Поскольку заработная плата является основным рычагом материального стимулирования, роста и повышения производства, многое будет зависеть от того, насколько правильно будет организована оплата труда на предприятии.

Эффективность организации возрастает по мере роста заинтересованности работников в конечных результатах производства. Такую мотивацию обеспечивает система оплаты труда. Однако низкая доходность многих предприятий не позволяет применять поощрительные выплаты по итогам хозяйствования.

Для подавляющего большинства людей заработная плата является основным источником дохода. Поэтому вопросы, связанные с заработной платой (ее величиной, формой начисления и выплаты и другие) а также её совершенствованием, являются одним из наиболее актуальных как для работников, так и для работодателей.

При этом деятельность работников направлена на получение от предприятия определенных, значимых благ, а эффективное функционирование предприятия основано на вкладе каждого работника. Именно в этом и проявляется взаимосвязь материального стимулирования с эффективностью деятельности предприятия.

Актуальность выпускной квалификационной работы объясняется тем, что величина и формирование прибыли организации и доходов персонала находятся в зависимости от системы оплаты труда, мероприятий по стимулированию сотрудников предприятия и совершенствованию оплаты труда. В связи с этим, вопросы о заработной плате являются наиболее важными и для работодателей и для работников.

Вопросы расчетов с персоналом по оплате труда с учетом российской специфики детально исследуется в работах К.Либерман, А.Г. Снегирев, В.Говоров, Е.Егорова, Р.Лахман, Р.Юропов.

Проблема исследования заключается в необходимости поиска путей совершенствования оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис», поскольку от ее успешного решения во многом зависят как повышение эффективности производства, так и рост благосостояния людей, благоприятный социально-психологический климат сотрудников.

Цель работы состоит в том, чтобы провести анализ организации оплаты труда работников, оценить её эффективность в ООО «ТМХ-Сервис» и предложить мероприятия по совершенствованию использования средств на оплату труда.

Для достижения цели предусматривается решение следующих **задач**:

- рассмотреть хозяйственную деятельность ООО «ТМХ-Сервис», определить направление деятельности предприятия;
- провести анализ системы управления персоналом в организации;
- проанализировать организацию оплаты труда работников
- дать оценку эффективности применяемого варианта оплаты труда;
- разработать пути совершенствования оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис» и повышения социально-экономической эффективности использования средств на оплату труда.

Объектом исследования оплата труда персонала.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является система оплаты труда персонала в ООО «ТМХ-Сервис».

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие **методы исследования**: статистико-экономический, монографический, абстрактно-логический, расчётно-конструктивный. Также приёмы экономического анализа, сравнение, группировки. Применение статистико-экономического метода позволило оценить уровень и тенденции в развитии важнейших производственных и экономических показателей предприятия. Монографический метод использовался при изучении практического опыта организации оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис». С целью логического соединения составных частей, как при оценке отдельных моментов, так и обобщений, лежащих в основе анализа оплаты труда, применялся абстрактно-логический метод исследования. При разработке показателей на перспективу использовался расчётно-конструктивный метод.

Основными материалами, используемыми при написании выпускной квалификационной работы, послужили: устав предприятия, коллективный договор предприятия, положение об оплате труда, а также формы отчетности о финансово-экономическом состоянии товаропроизводителей агропромышленного комплекса за три последних анализируемых года 2014 г., 2015 г., 2016 г.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений, 20 таблиц, 5 рисунков.

ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ И ОЦЕНКА ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА ООО «ТМХ-СЕРВИС»

1.1. Характеристика деятельности ООО «ТМХ-Сервис»

Железнодорожный комплекс имеет особое стратегическое значение для России. Он является связующим звеном единой экономической системы, обеспечивает стабильную деятельность промышленных предприятий, своевременный подвоз жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны, а также является самым доступным транспортом для миллионов граждан.

Общество с ограниченной ответственностью «ТМХ-Сервис» было создано в июне 2010 года в соответствии с программой реформирования системы технического обслуживания и ремонта тягового подвижного состава.

В рамках договоров с Трансмашхолдингом и ЖДРМ, компания отвечает за качественное и полное обслуживание локомотивов, используемых ОАО «РЖД».

Стратегической целью организации является обеспечение бесперебойной и безаварийной работы тягового подвижного состава за счет своевременного и качественного ремонта локомотивов, их узлов и деталей.

Основные задачи, стоящие перед данной организацией: выполнение программы деповского ремонта, техническое обслуживание локомотивов независимо от их принадлежности, ремонт и изготовление запасных частей и деталей локомотивов, повышение эффективности своей хозяйственной деятельности, развитие основных и прочих видов деятельности, направленных на повышение финансовой устойчивости.

В соответствии с возложенными задачами сервисное локомотивное депо «Красноуфимск-Уральский» осуществляет следующие функции:

- 1) обеспечение своевременного приема локомотивов в ремонт и выпуск

- их из ремонта с соблюдением норм простоя на техническом обслуживании;
- 2) обеспечение технически исправного состояния грузоподъемных кранов;
 - 3) проведение анализа причин нарушений безопасности движения, возникших в течение гарантийного срока эксплуатации отремонтированных локомотивов по вине депо, и принятие мер по устранению этих причин;
 - 4) разработка проектов бюджетов и планов экономического развития;
 - 5) проведение работ, направленных на обоснованное снижение расходов, эффективное использование и сохранность основных средств и имущества;
 - 6) обеспечение рационального использования трудовых, материальных, топливно-энергетических и финансовых ресурсов;
 - 7) выполнение требований экологической безопасности и охраны здоровья населения, проведение мероприятий по охране природы, рациональному использованию природных ресурсов, ликвидации последствий аварий, вредного воздействия на окружающую природную среду;
 - 8) проведение эффективной кадровой и социальной политики, подбор, расстановка, подготовка и повышение квалификации работников, ведение кадровой отчетности, внедрение передового опыта и новых методов работы, укрепление трудовой дисциплины;
 - 9) проведение работы по улучшению организации труда, социальной защите работников, внедрению прогрессивных норм и системы мотивации труда, соблюдение трудового законодательства;
 - 10) осуществление мер по улучшению условий труда предупреждению производственного и непромышленного травматизма, выполнению правил и норм охраны труда и промышленной безопасности, техники безопасности и производственной санитарии, противопожарной безопасности, повышению культуры производства;
 - 11) обеспечение установленного режима секретности, подготовка предложений, связанных с реализацией мероприятий по технической защите

информации, составляющей государственную и коммерческую тайну.

Производственная структура предприятия отражает характер разделения труда между отдельными подразделениями. Организационные отношения, складывающиеся между подразделениями и работниками аппарата управления предприятия, определяют его организационную структуру. Обоснованная, правильно выбранная организационная структура управления создает благоприятные условия для принятия оптимальных решений, повышения оперативности управления, сокращения управленческих циклов, усиления исполнительской работы предприятия.

Состав, размеры производственных подразделений, степень их пропорциональности, рациональность размещения на территории предприятия, устойчивость производственных связей влияют на ритмичность производства и равномерность выпуска продукции (рисунок 1).

Сервисное локомотивное депо имеет слезающую структуру управления: во главе депо стоит начальник локомотивного депо, которому в свою очередь подчинены заместитель начальника, заместитель начальника по управлению персоналом, главный инженер, бухгалтерия, профком, начальник финансово-экономического отдела.

Заместитель начальника депо имеет в своем распоряжении технический отдел, участок текущего ремонта электровозов. Каждый из этих цехов возглавляют старшие мастера и мастера, которым подчинены комплексные и специализированные бригады.

Главный инженер имеет в своем распоряжении главного механика, главного технолога, главному механику подчиняются ремонтно-строительная группа, ремонтники оборудования, инструментальная группа.

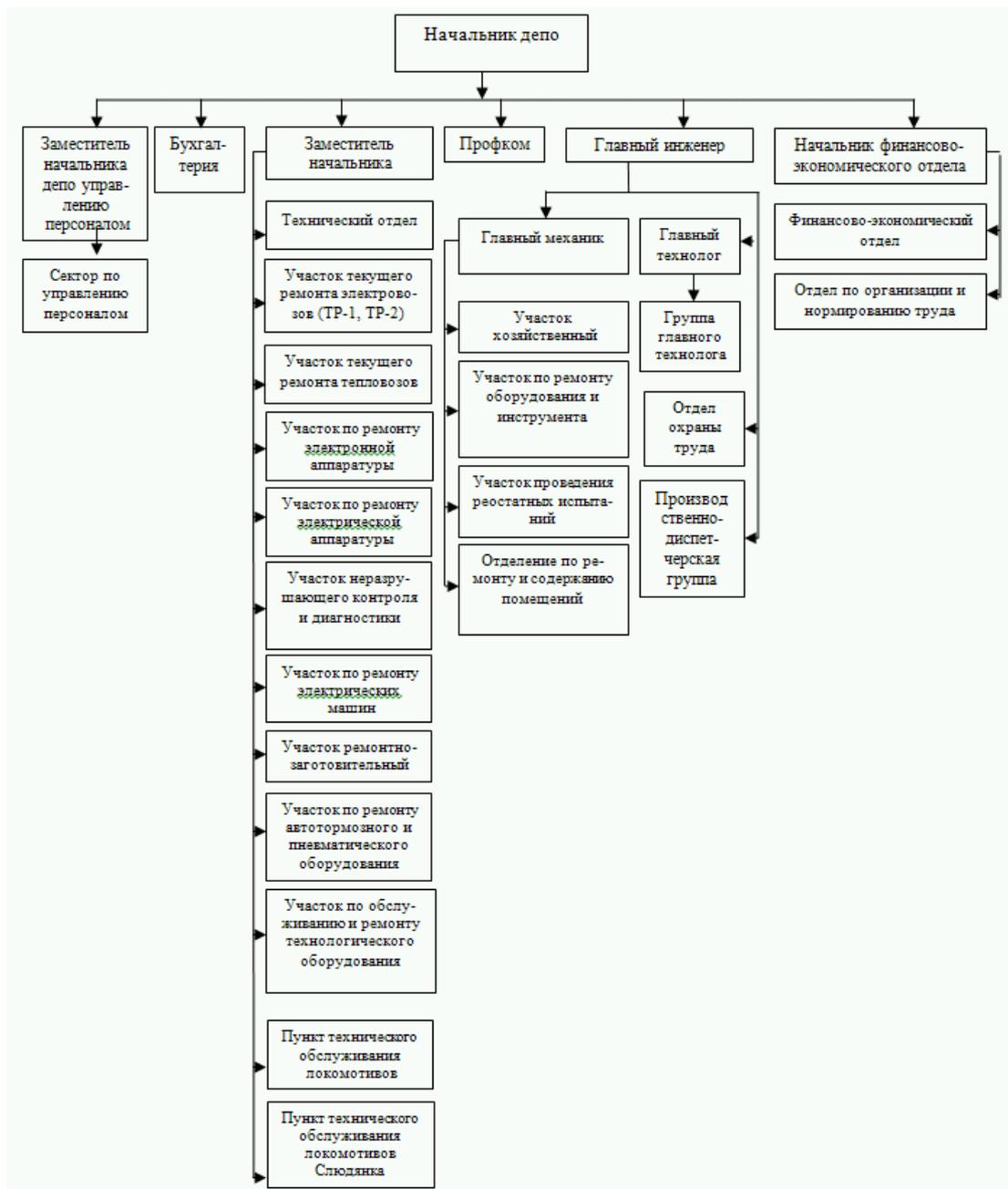


Рис. 1 - Организационная структура сервисного локомотивного депо «Красноуфимск – Уральский»

При анализе деятельности предприятия большое значение имеет его специализация. Основной специализацией предприятия является проведение технических обслуживаний и ремонтов магистральных и маневровых тепловозов, магистральных электровозов и самостоятельное обеспечение процессов обслуживания и ремонта запасными частями. Главной целью своей работы специалисты ООО «ТМХ-Сервис» считают обеспечение

своевременного, качественного технического обслуживания, обеспечение надежности тягового подвижного состава в пути.

Эффективность деятельности предприятия отражают показатели: выручка, прибыль, деловая активность и рентабельность.

Абсолютные показатели выручки и прибыли отражают показатели выручки и прибыли, их тенденция позволяет оценить в целом успешность деятельности предприятия (таблица 1).

Из таблицы 1 можно видеть, что выручка предприятия уменьшается на 88727 тыс. руб. или на 34,05 %. При этом себестоимость снижается несколько меньше, т. е. на 75807 тыс. руб. или на 31,5 %. Поэтому валовая прибыль тоже уменьшается на 12920 тыс. руб. или на 64,84 %.

Таблица 1 – Анализ финансовых результатов

Показатели	2014 г. Сумма, тыс. руб.	2015 г. Сумма, тыс. руб.	2016 г. Сумма, тыс. руб.	Отклонение 2016 г. к 2015 г.	
				Сумма, тыс. руб.	%
1 Выручка от продаж	221 464	260 546	171 819	-88 727	-34,05
2 Себестоимость продаж	204 527	240 620	164 813	-75 807	-31,50
3 Валовая прибыль (убыток)	16 937	19 926	7 006	-12 920	-64,84
4 Коммерческие расходы	0	0	0	0	0,00
5 Управленческие расходы	0	0	0	0	0,00
6 Прибыль (убыток) от продаж	16 937	19 926	7 006	-12 920	-64,84
7 Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0,00
8 Проценты к получению	0	0	31	31	100,00
9 Проценты к уплате	10 195	11 994	10 471	-1 523	-12,70
10 Прочие доходы	8 932	10 508	13 402	2 894	27,54
11 Прочие расходы	7 429	8 740	8 708	-32	-0,37
12 Прибыль (убыток) до налогообложения	8 245	9 700	1 260	-8 440	-87,01
13 Текущий налог на прибыль	1 697	1 996	89	-1 907	-95,54
14 Чистая прибыль (убыток)	6 826	8 030	1 711	-6 319	-78,69

Коммерческих и управленческих расходов предприятие не имеет, поэтому прибыль от продаж равна валовой прибыли предприятия и также снижается на 12920 тыс. руб. или на 64,84 %.

Процентов к получению предприятие в 2015 году не имеет, а в 2016 году они равны 31 тыс. руб., т. е. выросли на 100 %. Прочие доходы возрастают на 2 894 тыс. руб. или 27,54 % за рассматриваемый период. При этом проценты к уплате снижаются на 1 523 тыс. руб. или на 12,7 %, прочие расходы снижаются на 32 тыс. руб. или на 0,37 %. Поэтому прибыль до налогообложения снижается меньше, чем прибыль от продаж, а, именно, на 8 440 тыс. руб. или на 87,01 %.

Текущий налог на прибыль уменьшается на 1 907 тыс. руб. или на 95,54 %, следовательно, чистая прибыль снижается меньше, чем прибыль до налогообложения, т. е. на 6 319 тыс. руб. или на 78,69 %.

Таким образом, валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистая прибыль предприятия снижаются.

Анализ показателей рентабельности выполним на основе данных приведенных в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели рентабельности, %

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение 2016 г. к 2015 г.
Рентабельность продаж	7,6	7,65	4,08	-3,57
Рентабельность текущей деятельности	8,3	8,28	4,25	-4,03
Рентабельность активов	2,8	2,76	0,42	-2,35
Рентабельность собственного	5,7	5,65	1,25	-4,40

Как видно из таблицы 2, все показатели рентабельности предприятия уменьшаются, что значит, что предприятие работает с низкой рентабельностью.

Обобщим основные выводы согласно проведенному анализу финансового состояния предприятия.

1. Общая сумма активов предприятия уменьшается за счет внеоборотных и оборотных активов. При этом стоимость материальных оборотных активов увеличивается.

2. Эффективность использования и прибыльность основных средств предприятия снижается за рассматриваемый период.

3. Стоимость оборотных активов предприятия уменьшаются за рассматриваемый период за счет снижения дебиторской задолженности и прочих оборотных активов. При этом запасы, НДС, финансовые вложения и денежные средства предприятия увеличиваются.

4. Показатели оборачиваемости оборотных средств говорят о снижении деловой активности предприятия за рассматриваемый период.

5. Общая стоимость пассивов предприятия снижается за счет уменьшения стоимости собственных и оборотных средств. При этом долгосрочные заемные средства увеличиваются, а краткосрочные уменьшаются.

6. Обязательства предприятия, в основном, состоят из кредитов и займов и кредиторской задолженности, которые к концу рассматриваемого периода уменьшаются.

7. Абсолютные и относительные показатели говорят о нормальной финансовой устойчивости предприятия.

8. Абсолютные и относительные коэффициенты ликвидности говорят о том, что абсолютной ликвидностью предприятие не обладает, но организация может быть платежеспособной в недалеком будущем при условии своевременных расчетов с кредиторами, получения средств от продажи продукции в кредит.

9. Превышение дебиторской задолженности над кредиторской означает отвлечение средств из хозяйственного оборота и в дальнейшем может привести к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов банка и займов для обеспечения текущей производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

10. Валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистая прибыль предприятия снижаются.

11. Все показатели рентабельности предприятия уменьшаются, что

значит, что предприятие работает с низкой рентабельностью.

1.2. Анализ системы управления персоналом организации

При формировании структуры управления ООО «ТМХ-Сервис» учитываются многие конкретные факторы: концентрация и специализация производства, сложившаяся система кооперации и интеграции, размер предприятия, структура организационного устройства предприятия, наличие и состояние дорожной сети и средств связи, уровень механизации производственных процессов, квалификация руководителей и специалистов.

Функции управления играют определяющую роль в формировании структуры управления, так как процесс формирования структуры заключается в выделении и организационном закреплении тех или иных функций за соответствующими отделами, группами (звеньями) или отдельными работниками аппарата управления. Все остальные элементы системы управления: методы, кадры, техника, информация и т.д.– являются средством, необходимым для современной реализации той или иной функции.

В таблице 3 представлено описание функции отдела управления персоналом и других подразделений системы управления персоналом.

Конкретное выражение структура управления находит: в схеме организации управления; составе, взаимосвязи и соподчиненности отделов и служб; штатных расписаниях; составе и разграничении между работниками аппарата управления функций и задач управления; положениях об отделах, службах и должностных инструкциях, которые в их взаимной связи и определяют деятельность трудовых коллективов предприятия.

Таблица 3. - Характеристика структурных подразделений отдела по управлению персоналом

Наимен. подразделения	Цель	Решаемые задачи	Функции	Сотрудники
1	2	3	4	5
Бюро привлечения и набора персонала	1. Обеспечить предприятие персоналом необходимой численности, профессионального состава и уровня; 2. Повысить производительность труда; 3. Повысить удовлетворенность персонала условиями труда и выполняемой работой.	<ul style="list-style-type: none"> - Сохранить качественный и количественный кадровый состав предприятия, с дальнейшей перспективой – увеличение численности работников; - Организация рационального использования и развития кадрового потенциала; - Организация контроля за соблюдением правил внутреннего трудового распорядка, в том числе упорядочивание учета, организация разъяснительных работ; - Разработка и внедрение системы обучения, подготовки и переподготовки кадров в соответствии с политикой предприятия; - Разработка и внедрение системы аттестации и оценки персонала; - Укрепление положительного социально-психологического климата в организации; - Совершенствование корпоративной культуры предприятия; - Совершенствование системы мотивации персонала; - Разработка и внедрение системы адаптации персонала. 	<ul style="list-style-type: none"> - Совершенствует систему рационального использования человеческих ресурсов - Осуществляет подбор и расстановку кадров требуемых профессий - Осуществляет поиск кандидатов - Представляет кандидатов на вакантные должности руководителям - Развивает и совершенствует систему адаптации - Развивает многоуровневую систему мотивации - Развивает, анализирует и контролирует систему оценки персонала - Проводит интервью с уволившимися работниками и выявляет истинную причину увольнения - Развивает, <p>анализирует и контролирует управление и планирование карьеры персонала</p> <ul style="list-style-type: none"> - Развивает корпоративную культуру предприятия 	<p>2</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Гл. специалист по подбору персонала 2. Специалист по набору персонала

1	2	3	4	5
Отдел кадров (ОК)	<ul style="list-style-type: none"> - Выполнение задач, поставленных начальником УП. - Своевременное трудоустройство новых сотрудников, расторжение трудовых договоров, переводы и перемещения работников предприятия. - Соблюдение строгой отчетности по итогам месяца, квартала, полугодия, года. - Качественное и профессиональное ведение кадрового делопроизводства 	<ul style="list-style-type: none"> - комплектация предприятия кадрами требуемых профессий - работа с документацией по учету работников - своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников - Вести архив личных дел и подготавливать документы к сдаче на государственное хранение - Подготавливать необходимые материалы для квалификационной комиссии -Изучать движение и причину текучести кадров - Вести учет нарушений трудовой дисциплины - Составлять установленную отчетность - участие в работе по улучшению системы менеджмента качества - оформление, ведение и хранение документации, связанной с работниками, достигшими пенсионного возраста или по выслуге лет. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Работа с документацией по учету работников с высшим, средним техническим (специальным) образованием, связанной с приемом, переводом, трудовой деятельностью и увольнением работников; участие в работе по расстановке кадров. 2.Оформлению пенсий работникам предприятия по старости и по выслуге лет. - изучению и анализу должностной и профессионально-квалификационной структуры предприятия и его подразделений. - Своевременное оформление на пенсию работников. Соблюдение правил хранения и ведение соответствующей документации. -Правильная и своевременная подготовка документов для установления льгот и компенсаций. 3. выполнение указаний и распоряжений начальника УП, организация кадрового делопроизводства, ведение приема, увольнения, перевода и перемещение сотрудников предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> 4 1.Специалист по работе с персоналом 2.Специалист по оформлению пенсий 3.Старший инспектор по приему 4.Старший инспектор по увольнению

1	2	3	4	5
Отдел полготовк и кадров (ОПК)	Повышение квалификации руководителей и специалистов по программам: организация обучения и повышения квалификации рабочих	- сотрудничество с профилирующими образовательными учреждениями - обеспечивает заключение договоров с высшими учебными заведениями по целевой подготовке специалистов за счет средств предприятия - организует прохождение на предприятии производственной практики студентов и учащихся образовательных учреждений.	Обучающая функция отдела: С позиции производственно-технического назначения: - подготовка новых рабочих (получение профессии) - переподготовка и обучение рабочих вторым (смежным) профессиям - повышение квалификации рабочих.	6 1. Начальник отдела 2. Инженер по подготовке кадров 1 категории 3. Мастер производственного обучения 4. Специалист отдела 5. лаборант 6. разметчик-наставник
Отдел социально го развития	Улучшение социальной инфраструктуры предприятия: - Заниматься разработкой предложений по совершенствованию и развитию - разработка предложений по развитию бытовых, санитарно-оздоровительных и других видов обслуживания на предприятии - Принимать участие в работе по улучшению системы менеджмента качества	выполнение работы по реализации социальных программ РФ и решению социальных вопросов на производстве	- Обеспечивать правильное начисление и своевременную выплату пособий по социальному страхованию - Решает вопросы приобретения, распределения порядка и выдачи работникам предприятия путевок на санаторно-курортное лечение - Приобретать, учитывать и реализовывать путевки в детские оздоровительные и санаторно-оздоровительные центры - Вести учет и регистрацию работников предприятия, нуждающихся в предоставлении временного жилья - Готовить отчетность по социальным вопросам перед руководством предприятия и вышестоящей организацией	1 Специалист по соц. вопросам

Служба управления персоналом руководствуется в своей работе следующими документами:

- Трудовой Кодекс Российской Федерации - регулирует социально – трудовые отношения в организации и заключении между сторонами социального партнерства. Определяет права, обязанности и ответственность сторон, обязательные и дополнительные условия, определение трудовых обязанностей, размер заработной платы, режим рабочего времени, установление испытательного срока, продолжительность отпусков, порядок расторжения договора и т. д.

- устав ОАО «РЖД» - определяет порядок и условия функционирования предприятия. Содержит сведения об организационно-правовой форме предприятия, его наименовании, местонахождении, размере уставного капитала, составе, порядке формирования и компенсации его органов управления и контроля, порядке распределения прибыли и формирования фондов предприятия;

- коллективный договор - регулирует социально-трудовые отношения в организации и заключенный работниками и работодателем в лице их представителей;

- правилами внутреннего распорядка - регламентирует порядок приема и увольнения сотрудников, основных прав, обязанностей и ответственности сторон трудового договора, режима рабочего времени, время отдыха, применения к работникам мер поощрения и взысканий. Обозначены права, обязанности работника и работодателя, описан режим рабочего времени и время отдыха, предоставление отпуска.

- нормативными документами кадровой службы;

- порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с кадрами и их движением;

- положение о кадровой службе - регламентирует деятельность кадровой службы, четко распределяет обязанности ее сотрудников и взаимодействие кадровой службы с другими подразделениями. Рассматривает общие вопросы

организации кадровой деятельности, основные цели и задачи, функции, права и обязанности службы и ее сотрудников; порядок взаимоотношений с другими структурными подразделениями.

- положением о защите персональных данных работников;
- методический материал, касающийся кадровых вопросов.

Таблица 4 – Обеспеченность рабочей силой отрасли ООО «ТМХ-Сервис» рабочей силой в 2016 году

Категории работников	Численность		Обеспеченность, %
	по нормативу	фактическая	
1	2	3	4
1. Численность работников – всего, чел.	628	607	96
2. Руководители	35	35	100
- мастера (включая старших)	25	25	100
3. Специалисты	44	43	100
- электромеханики (включая старших)	17	16	97,7
4. Рабочие	528	506	95,8
- рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи	276	256	92,7
- рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	20	18	90
5. Прочий штат	23	23	100

Объем выполненной работы зависит от численности персонала, как показывает анализ данных таблицы 4, численность персонала на предприятии по штату составляет 628 человек. В 2016 году некомплект составил 21 ед. Как видно из таблицы 4 в организации не хватает рабочих, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО. Основную долю персонала составляют рабочие,

занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи и рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи.

Профессиональный состав и динамика работников ООО «ТМХ-Сервис» представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Профессиональный состав и динамика работников ООО «ТМХ-Сервис»

Категории работников	2014 год	2015 год	2016 год	2016 г. в% к 2015 г.	2016 г. в% к 2014 г.
1	2	3	4	5	6
1. Численность работников – всего, чел.	628	594	607	102	97
2. Руководители, из них:	35	35	35	100	100
- мастера (включая старших)	25	25	25	100	100
3. Специалисты, из них:	43	43	43	100	100
электромеханики (включая старших)	17	17	17	100	100
4. Рабочие, из них:	550	516	506	98	92
рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи	287	290	256	88,3	89,1
рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	20	20	18	90	90
5. Прочий штат	23	23	23	100	100

Анализ данных таблицы 5, численность персонала на предприятии в 2016 году сократился по сравнению с 2014 годом на 3 %, однако по сравнению с 2015 годом численность персонала возросла на 2 %. Численность персонала на 2016 год составила 607 человек. За анализируемый период произошло сокращение рабочих, занятых на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на 11 %, что является

отрицательным фактором, свидетельствующим о нерациональной кадровой политике, так как происходит сокращение основного персонала, от работы которого зависят показатели деятельности предприятия.

Группировка работников ООО «ГМХ-Сервис» по возрасту и образованию представлена в таблицах 6-8.

Таблица 6 – Группировка работников по возрасту за 2016 год

Показатели	Списочная численность	до 30 лет		31-35 лет		36-45 лет		46-50 лет		свыше 50 лет	
		чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Численность – всего, чел.	607	117	19,3	113	18,6	151	24,9	72	11,8	154	25,4
2. Руководители, из них	35	4	11,4	12	34,5	10	28,5	4	11,4	5	14,2
- мастера (включая старших)	25	3	12	8	32	5	20	4	16	5	20
3. Специалисты, из них:	43	6	14	11	25,6	13	30,2	3	6,9	10	23,3
электромех (включая старших)	17	1	5,8	7	41,2	1	5,8	1	5,8	7	41,2
4. Рабочие, из них:	506	107	21,1	87	17,2	122	24,2	63	12,5	127	25
- рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте	256	69	26,9	45	17,8	63	24,5	21	8,2	58	22,6
- рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	18	3	16,6	4	22,2	5	27,8	2	11,2	4	22,2
5. Прочий штат	23	-	-	3	13	6	26,1	2	8,7	12	52,2

Как видно из таблицы 6 высокую долю специалистов в общей численности работающих составили сотрудники в возрасте свыше 50 лет (25,4 %) что свидетельствует о старении кадров. Доля молодых специалистов в возрасте до 30 лет – 19,3 %

Анализ структуры работников по возрасту выявил, что на предприятии работают работники наиболее трудоспособного возраста, имеющие высокий трудовой потенциал. Это можно рассматривать как положительное явление, так как данные категории работников уже имеют опыт работы, а значит высокие показатели профессионализма и производительности труда. Это позволяет предприятию снизить затраты на профобучение и обеспечить наиболее стабильную работу трудового коллектива.

Как видно из таблицы 7 большая часть работников имеет среднее профессиональное образование, в основном это рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности средств радиосвязи. Высшее образование имеют большинство руководителей и специалистов.

Таблица 7 – Группировка работников по образованию за 2016 год

Показатели	Списочная численность	Высшее	Среднее профессиональное	Другое	
				Всего	обуч. в вузах и техникумах
1	2	3	4	5	6
1. Численность – всего, чел.	607	81	136	390	2
2. Руководители	35	27	8	-	-
мастера (включая старших)	25	17	8	-	-
3. Специалисты	43	25	18	-	-
электромеханики (включая старших)	17	5	12	-	-
4. Рабочие	506	29	109	368	2
рабочие, занятые на тех. обслуж. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи	256	14	58	184	1

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6
рабочие, занятые на тех. обслуж. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	18	1	2	15	1
5.Прочий штат	23	0	1	22	2

Как видно из таблицы 8 менее 1 года из всех работников ООО «ТМХ-Сервис» работают - 11,5 %. Удельный вес работников, проработавших от 1 до 3 лет, составляет 22 %. Максимальный удельный вес составляют работники, проработавшие на предприятии более 10 лет – 39,2%

Таблица 8 – Группировка работников по стажу за 2016 год

Показатели	Численность	до 1 года		1-3 года		3-5 лет		5-10 лет		свыше 10 лет	
		чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
1	2	3	3	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Численность всего, чел.	607	70	11,5	137	22,6	82	13,5	80	13,1	238	39,3
2. Руководители, из них	35	5	14,3	14	40	10	28,6	2	5,7	4	11,4
мастера (включ. старших)	25	3	12	10	40	6	24	2	8	4	16
3. Специалисты, из них	43	13	30	9	20,9	12	28	4	9,3	5	11,8
- электромеханик и (включая старших)	17	4	23,5	1	5,9	4	23,5	3	21,4	5	29,4

Продолжение таблицы 8

1	2	3	3	5	6	7	8	9	10	11	12
4. Рабочие, из них	506	49	9,7	110	21,7	58	11,5	71	14	218	43
рабочие, занятые на тех.обслуж. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи	256	15	5,8	59	23	18	7	39	15,2	125	49
рабочие, занятые на тех.обслуж. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	18	2	11,1	2	11,1	4	22,2	-	-	10	5,6
5. Прочий штат	23	1	4,3	8	34,8	6	26,1	4	17,4	4	17,4

Рассмотрев показатели структуры и движения кадров ООО «ТМХ-Сервис» можно сделать вывод:

- основная доля кадров предприятия – рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи и рабочие, занятые на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО;

- отрицательным моментом является неукomплектованность численности рабочих, занятых на техническом обслуживании и текущем ремонте устройств безопасности, что свидетельствует об увеличении нагрузки на персонал;

- возрастная структура кадров свидетельствует о преобладании работников в возрасте от 50 лет, что свидетельствует о старении кадров;

- уровень образования персонала свидетельствует о средней квалификации работников;

- стаж работы персонала свидетельствует о благоприятной обстановке в учреждении.

Важнейшей составляющей ресурсного потенциала предприятия является его персонал. Его движение и качественная характеристика

позволяют судить о трудовом потенциале организации (таблица 9). Анализ Текучести кадров - важнейший показатель динамики рабочей силы организации. Существует несколько методов расчета текучести, наиболее распространенный - отношение числа покинувших организацию сотрудников (за исключением уволенных по сокращению штатов) к среднему числу занятых в течение года. Чем выше показатель текучести, тем ниже стабильность персонала организации. Для руководства организации важен не только сам показатель текучести кадров, но и причины, по которым люди покидают организацию - неудовлетворительные условия труда, неинтересная работа, отсутствие перспектив профессионального роста и т.д.

Таблица 9 – Движение численности работников

Показатели	2014	2015	2016	2016 г. в% к 2014г
Среднегодовая численность всего, чел	628	594	607	96
Принято	29	31	27	93
Выбыло всего	74	81	83	112
по собственному желанию	56	52	58	103
из них: на пенсию	39	40	42	107
неудовлетворенность заработной платой	3	5	4	133
неудовлетворенность характером работы	4	7	7	233
неудовлетворенность условиями труда	5	9	5	100
перемещение в рамках ОАО «РЖД»	6	8	9	150
Коэффициент оборота по приему	4,6	5,2	4,4	95
Коэффициент оборота по увольнению	11,7	13,6	13,6	116
Коэффициент текучести кадров	8,9	8,7	9,5	106

Коэффициент оборота по приему в 2016 году составляет 4,4 %, а коэффициент оборота по выбытию 13,6 %, из чего можно сделать вывод, что количество, как принятых на работу уменьшилось по сравнению с 2015 годом, а коэффициент выбывших остался на прежнем уровне. Также наглядно видно, что коэффициент оборота по приему и коэффициент оборота по выбытию постоянно колеблются, что говорит о непостоянстве кадров.

При этом можно видеть, что показатель интенсивности по приему снижается, что является отрицательной тенденцией. В целом снижение

показателей интенсивности говорит о том, что на предприятии имеется устойчивый сложившийся коллектив, в котором происходят незначительные кадровые изменения. Это можно рассматривать как благоприятный фактор для повышения трудового потенциала предприятия.

Текучесть кадров является необходимым каналом движения рабочей силы. Она превращается в проблему, если становится избыточной (10 – 25 % и более в год). По состоянию 31 декабря 2016 года коэффициент текущесть кадров составлял 9,5 % что указывает на относительно стабильную обстановку в составе кадров организации. Однако следует отметить, что в 2015 году текучесть кадров была ниже, чем в 2014 и 2016 годах.

Анализ списочной численности персонала по приему-увольнению, текущесть, показал, что увольнение превышает над численностью по приему работников. В результате постоянного приема и увольнения работников состав кадров предприятия и текучесть все время меняются.

В настоящее время на предприятии не созданы условия для привлечения квалифицированного управленческого персонала. Большая часть уволившихся по собственному желанию называют причиной увольнения неудовлетворенность условиями труда, характером работы, уровнем заработной платы, социальными льготами (в т.ч. необеспеченность жильем), увольнение работников в связи с достижением пенсионного возраста, перемена места жительства и прочие.

1.3. Оценка эффективности организации оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис»

Основная форма организации труда ООО «ТМХ-Сервис» – постоянная производственная бригада, работающая на принципах подряда. Размеры и состав бригад и соответствующие нормы обслуживания определяют с учетом

специализации цеха, объема производства продукции, типа помещения, уровня механизации производственных процессов и других условий предприятия.

Правовое регулирование оплаты труда ООО «ТМХ-Сервис» основывается на Трудовом Кодексе Российской Федерации и проявляется через коллективный договор, заключаемый между работодателем и наемными работниками или их представителями, индивидуальные контракты (договоры) между работодателем и наемным работником, положение об оплате труда работников ООО «ТМХ-Сервис» и другими документами.

Оплата труда на предприятии производится в соответствии с Трудовым Законодательством Российской Федерации, штатным расписанием предприятия (тарифными сетками), Положением об оплате труда и материальном стимулировании работников. Основным правовым документом, регулирующим социально-трудовые отношения на предприятии, является Коллективный договор. Он заключен в целях обеспечения социальных и трудовых гарантий работников, создания благоприятных условий деятельности.

В Коллективном договоре ООО «ТМХ-Сервис» отражается то, что все стороны договора проводят политику, направленную на повышение эффективности производства и повышения уровня заработной платы работников за счет роста объема производства, производительности труда, режима экономии, внедрения прогрессивных систем оплаты труда. Работодатель обеспечивает первоочередность расчетов с работниками по заработной плате, выдача которой производится по графику с 15 по 30 (31) число каждого месяца по пластиковым карточкам.

В соответствии с Коллективным договором и Положением об оплате труда заработная плата состоит из тарифных ставок (окладов), надбавок, доплат и премиальных плат. Структурная схема заработной платы в ООО «ТМХ-Сервис» представлена на рисунке 2.

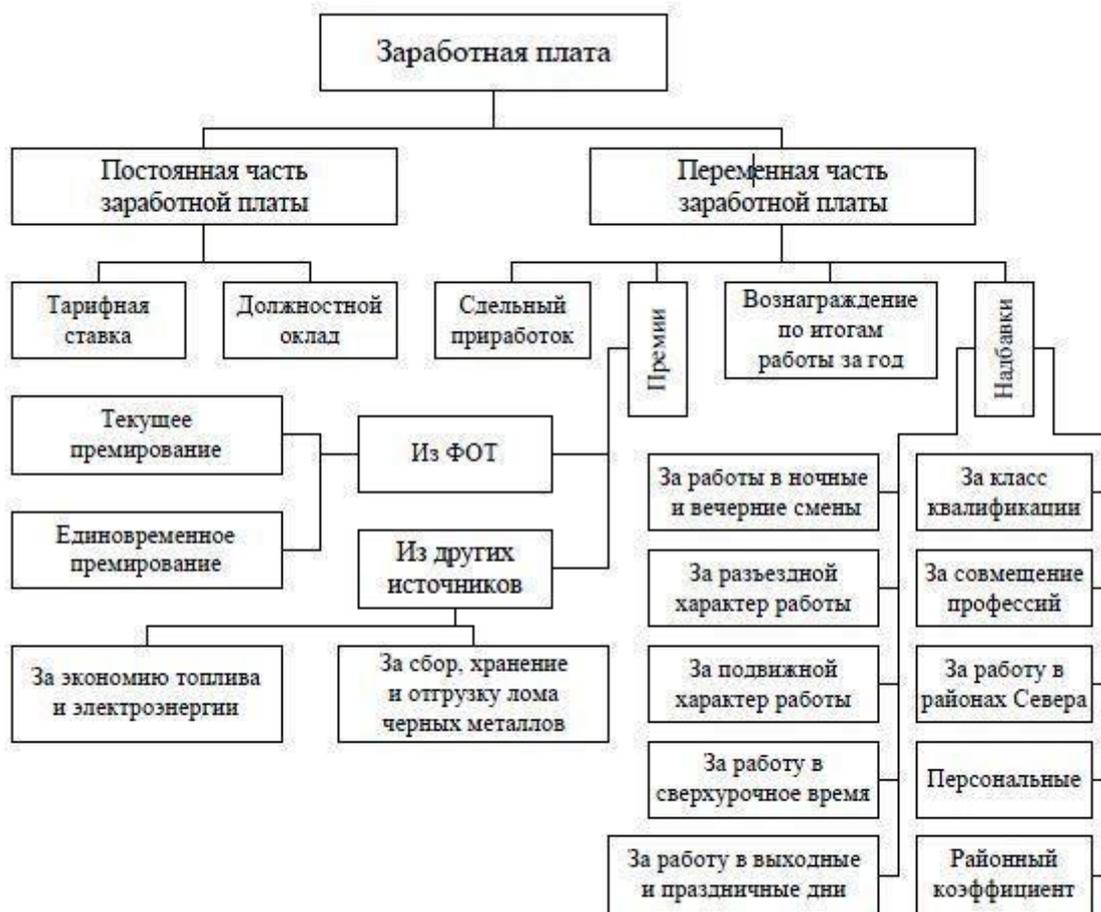


Рис. 2. Структурная схема заработной платы

Уровень заработной платы различных категорий работников ООО «ТМХ-Сервис» отражен в таблице 10, а для наглядности изображен на рисунке 3.

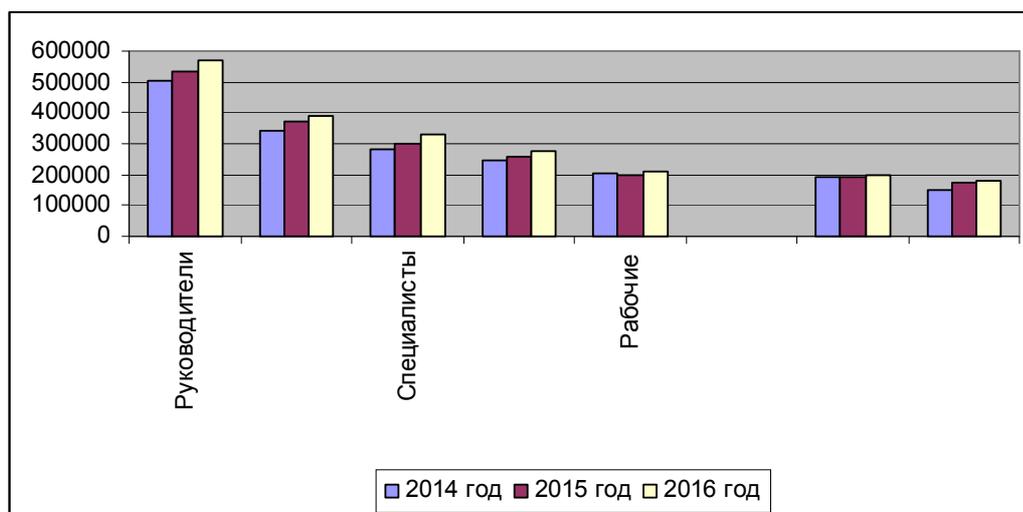


Рис. 3 – Уровень заработной платы работников ООО «ТМХ-Сервис» за период 2014-2016 год, руб.

Таблица 10 – Заработная плата различных категорий работников ООО

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Отклонение в 2016% год к	
	За год	За месяц	За год	За месяц	За год	За месяц	2014 году	2015 году
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Оплата труда одного среднегодового работника	233186	19432	261069	21755	274626	22885	117,7	105,2
Руководители	504168	42014	533496	44458	571140	47595	113	107
мастера (включая старших)	343572	28631	369156	30763	389712	32476	113	105
Специалисты	284424	23702	297576	24798	332776	27731	116	111
электромеханики (включая старших)	244284	20357	256776	21398	274320	22860	112	106
Рабочие	204348	17029	199092	16591	211656	17638	103	106
рабочие, занятые на тех. обслуж. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи	190140	15845	190140	15845	196704	16392	103	103
рабочие, занятые на тех. обслужив. и текущем ремонте устройств безопасности и средств радиосвязи на ПТО	148716	12393	173760	14480	181752	15146	122	105

Из таблицы 10 видно, за анализируемый период среднемесячная заработная плата работников повысилась: в 2016 году на 17,7 % по сравнению с 2014 годом.

Наиболее высокий уровень оплаты труда у руководителей и специалистов. Оплата труда руководителей в 2016 году по сравнению с 2014 и

2015 годами выросла на 13 % и 7 % соответственно. Оплата труда специалистов в 2016 году по сравнению с 2014 и 2015 годами повысилась на 16 % и 11%. В целом по предприятию оплата труда возросла на 17% по сравнению с 2014 годом и на 5 % по сравнению с 2015 годом.

Оплата труда производится с учетом присвоенных разрядов и тарифных ставок. Тарификация работ и присвоение разрядов рабочим производится на основании Единого тарифно-квалификационного справочника.

Оплата труда работников основной деятельности ООО «ТМХ-Сервис» производится по отраслевой единой тарифной сетке.

Часовая тарифная ставка рабочего первого разряда, оплачиваемого по первой строке Единого тарифно-квалификационного справочника, определяется путем деления минимального размера оплаты труда, установленного в ООО «ТМХ-Сервис», на среднемесячную норму рабочего времени данного календарного года.

Тарифные ставки рабочих, выполняющих работы, связанные с движением поездов, ремонтом железнодорожного подвижного состава и обслуживанием технических средств, определяются по второй строке Единого тарифно-квалификационного справочника. Часовые тарифные ставки рабочих определяются путем умножения часовой тарифной ставки рабочего первого разряда, оплачиваемого по первой строке Единого тарифно-квалификационного справочника, на тарифный коэффициент присвоенного разряда квалификации соответствующей строки Единого тарифно-квалификационного справочника. Разряды квалификации рабочих определяются в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих.

Оплата труда высококвалифицированных рабочих при выполнении работ, осуществляется по повышенным тарифным коэффициентам, установленным в этом приложении. Оплата производится за фактически отработанное время на предусмотренных работах.

Заработная плата выплачивается не реже, чем каждые полмесяца: первая выплата заработной платы – последнее число отчетного месяца, окончательный расчет выплачивается в соответствии с графиком выплаты заработной платы работникам предприятия.

Вновь принятым работникам может быть выплачен внеплановый аванс по личному заявлению работника при условии, что он принят на работу не позднее 10 числа отчетного месяца.

Сотрудникам заработная плата перечисляется на пластиковую карту, а при ее отсутствии – наличными в кассе.

При совпадении дня выплаты с выходным или нерабочим праздничным днем выплата заработной платы производится накануне этого дня. Вновь принятым работникам может быть выплачен внеплановый аванс по личному заявлению работника при условии, что он принят на работу не позднее 10 числа отчетного месяца.

В целях усиления материальной заинтересованности каждого работника в улучшении индивидуальных результатов работы и повышении эффективности работы предприятия, при наличии финансовых возможностей, производится премирование работника за период времени (месяц, квартал, полугодие, год).

За 2016 г. по положениям о дополнительной мотивации премировано 79 человек, расходы по ФОТ составили 1824,7 тыс. руб., в том числе:

- Клеймо качества - 12 чел., 150,7 тыс. руб., на одного выплачено 4186,1 руб. в среднем за месяц,

- Классные звания - 15 чел., 602,5 тыс. руб., на одного выплачено 3347 руб. в среднем за месяц.

- Фонд мастера – 52 чел., 1071,5 тыс. руб., на одного выплачено 4121 руб. в среднем за месяц.

С целью повышения мотивации к труду, обеспечения материальной заинтересованности работников в улучшении качественных и количественных результатов труда, на предприятии применяется повременно-премиальная

система оплаты труда, предполагающая начисление премии к установленным в трудовых договорах месячным (должностным) окладам при выполнении соответствующих производственных показателей. Специфика премирования различных категорий персонала предусматривается Положениями об оплате труда конкретных структурных подразделений.

При невыполнении показателей сумма премии может быть снижена до 50% при наличии штрафных санкций - премия снижается по 10 % за каждую санкцию. Премия может быть снижена руководителем службы за неисполнение или не должное исполнение своих должностных обязанностей.

Общая сумма премии по цеху за прибыль устанавливается приказом директора на основании отчёта и настоящего положения за отчётный месяц. Премия, выплаченная в этом месяце за предыдущий месяц, показывается в затратах.

Премирование рабочих производится по представлению начальника цеха за выполнение плановых производственных показателей в отчетном году, с учётом качества работы и соответствии установленным требованиям, при отсутствии замечаний со стороны руководителя цеха и других специалистов, при отсутствии нарушений технологической дисциплины, техники безопасности.

Снижение премии производится за упущения в соответствии с Перечнем производственных упущений (таблица 11).

Таблица 11- Производственные упущения, при наличии которых размер начисленной премии за выполнение показателей премирования может снижаться или не выплачиваться полностью

Производственные упущения	Снижение размера премии
1	2
Нарушение производственных, тех. инструкций, установленных локальными нормативными актами ООО «ТМХ-Сервис» по технике безопасности и охране труда, противопожарной безопасности	от 50% до 100%

Продолжение таблицы 11

1	2
Допущение случаев производственного травматизма	от 50% до 100%
Невыполнение приказов и распоряжений ООО «ТМХ-Сервис», железной дороги (регионального центра корпоративного управления), службы	от 50% до 75%
Нарушение правил внутреннего трудового распорядка, трудовой и исполнительской дисциплины, невыполнение должностной инструкции	до 20%
Отсутствие контроля руководителей за несоблюдением работниками, находящимися в их подчинении, трудовой дисциплины	до 25%

Непосредственный руководитель, в подчинение которого находится работник, допустивший в отчетном месяце производственные упущения в работе, нарушения трудовой и производственной дисциплины, составляет служебную записку с указанием причины и размера снижения премии и направляет ее в отдел экономики и учета услуг инфраструктуры с резолюцией начальника (заместителя начальника) службы не позднее 15 числа месяца следующего за отчетным. В случае если факт снижения премии зафиксирован протоколом совещания, проводимым руководством службы, приказом или распоряжением по службе, данные документы, не позднее 20 числа месяца, следующего за отчетным, в обязательном порядке направляются в отдел экономики и учета услуг инфраструктуры службы.

При совмещении профессий (должностей), выполнении работ с меньшей численностью персонала, выполнении обязанностей временно отсутствующих работников производятся доплаты к тарифным ставкам (должностным окладам) в размере до 100 % тарифной ставки или оклада отсутствующего.

Конкретный размер доплаты каждому работнику определяется соглашением сторон в зависимости от объема выполняемой работы.

По желанию работника сверхурочная работа вместо повышенной оплаты может компенсироваться предоставлением дополнительного времени отдыха, но не менее времени отработанного сверхурочно (ст. 152 ТК РФ).

Оплата работы в праздничные дни производится в двойном размере.

Вновь устроенным и уволенным работникам ООО «ТМХ-Сервис», а также работникам, проработавшим неполный месяц, премия не начисляется.

С целью оказания материальной помощи из прибыли работникам ООО «ТМХ-Сервис» в распоряжение начальников цехов и главных специалистов выделяется фонд материального поощрения.

Охарактеризовать применяемую на предприятии систему оплаты труда можно, проанализировав структуру оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис» (таблица 12).

Таблица 12 – Характеристика уровня и структуры оплаты труда работников по перевозкам.

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год	
	тыс.руб	%	тыс.руб.	%	тыс.руб	%
1. Расходы на оплату труда, млн.руб., в т.ч.	152,535	100	187,245	100	225,402	100
ФОТ списочного состава	129,587	85	168,636	90	197,293	87,5
несписочный ФОТ	0,178	0,1	0,055	0,03	0,195	0,1
отчисления в НПФ	5,500	3,5	6,274	3,6	14,070	6,2
выплаты социального характера	1,928	1,3	3,051	1,6	7,409	3,3
корпоративная поддержка жилья	0,750	0,5	0,503	0,27	0,650	0,3
оплата проезда железнодорожников	2,263	1,5	1,133	0,6	1,494	0,7
отчисления в ДМС	2,225	1,5	2,672	1,4	3,501	1,6
Прочие	10,104	6,6	4,921	2,6	0,790	0,3
2. Отчисления на социальные нужды	46,626	100	50,117	100	60,902	100

Расходы на оплату труда включают в себя выплаты социального характера, корпоративную поддержку жилья, отчисления в ДМС, отчисления в НПФ, оплату проезда железнодорожников. Основную долю в структуре

оплаты труда ООО «ТМХ-Сервис» составляет фонд оплаты труда списочного состава. Как видно из таблицы расходы на оплату труда ежегодно возрастают. Также возросли расходы на социальные нужды.

Источником материального стимулирования персонала является фонд заработной платы предприятия - в части выплаты месячного (должностного) оклада, премий за достижение производственных показателей, надбавок и доплат, вознаграждения по итогам работы за год и прибыль предприятия - в части других стимулирующих выплат несистемного характера.

Вознаграждения влияют на решения людей о поступлении на работу, на прогулы, на решения о том, с какой интенсивностью они должны работать. Количество прогулов и текучесть кадров прямым образом связаны, с удовлетворительностью получаемым вознаграждением. При хорошей работе, которая дает чувство удовлетворения, количество прогулов имеет тенденцию к снижению. Когда же работа неприятна, число прогулов значительно возрастает. Термин «заработная плата» относится к денежному вознаграждению. Ожидаемая заработная плата один из главных основных мотивационных запросов соискателя. Она направлена на вознаграждение служащих за выполненную работу (реализованные услуги) и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности.

Организация не может набрать и удержать работников, если она не выплачивает вознаграждение по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты, стимулирующей людей к работе в данном месте. Помимо заработной платы организация предоставляет своим работникам различные дополнительные льготы, которые раньше называли «мелкими привилегиями». Традиционный подход к предоставлению дополнительных льгот заключается в том, что одинаковые льготы имеют все работники одного уровня. Однако при этом не учитываются различия между людьми. Исследования показывают, что не все служащие ценят такие льготы.

Воспринимаемая ценность дополнительных льгот зависит от таких факторов, как возраст, семейное положение, размер семьи и т.д., так,

например, люди с большими семьями обычно весьма сильно озабочены размером льготного медицинского обслуживания и страхованием жизни, пожилые люди льготами, предоставляемыми при выходе на пенсию, молодые работники немедленным получением наличных денег.

Пример расчета заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов 6 разряда приведен в таблице 13. Тарифная ставка составляет 70,5 руб., количество смен – 15, продолжительность смены – 12 часов, норма часов за месяц – 168 часов, количество отработанных за месяц часов – 180 часов, из них 12 праздничных часов.

Таблица 13 – Пример расчета заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов 6 разряда

Вид оплат а	Наименование	часы, %	Сумма	Примечание
004	тариф (повременная оплата по тарифным	168	11844,00	тариф считается от количества отработанных часов ($168 \times 70,5 = 11844,00$)
011	премия	20	2368,80	премия в размере 20% от суммы тарифа ($11844,00 \times 20\% = 2368,8$)
023	доплата за работу в ночное время	56	1579,20	доплата считается в размере 40% от тарифной ставки \times количество ночных часов $(70,5 \times 56) \times 40\% = 1579,20$
026	районный коэффицие нт	15	2708,90	районный коэффициент в размере 15% от суммы тариф + премия + ночные + доплата за вредность + оплата за работу в праздничные дни сверх нормы + доплата за работу в праздничные дни сверх нормы $(11844,00 + 2368,8 + 1579,20 + 1421,28 +$
035	оплата за работу в праздничные дни сверх нормы	12	846,00	оплата за работу в праздничные дни сверх нормы = тарифная ставка умножается на количество праздничных часов ($70,5 \times 12 = 846,00$)
076	доплата за работу в праздничные дни сверх нормы	12	846,00	доплата за работу в праздничные дни сверх нормы = тарифная ставка умножается на количество праздничных часов ($70,5 \times 12 = 846,00$)
057	доплата за вредные условия	12	1421,28	вредность 4% от тарифа ($11844,00 \times 4\% =$
Всего начислено:			21614,18	

Пример расчета заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов 5 разряда приведен в таблице 14. Тарифная ставка составляет 64,7 руб., количество смен – 15, продолжительность смены – 12 часов, количество отработанных за месяц часов – 180 часов.

Таблица 14. – Пример расчета заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов 5 разряда

Вид оплаты	Наименование	Часы, %	Сумма	Примечание
004	тариф (повременная оплата по тарифным ставкам)	168	10869,60	тариф = количества отработанных часов × на часовую тарифную ставку
011	премия	18	1956,53	премия в размере 18% от суммы тарифа
023	доплата за работу в ночное время	56	1449,28	доплата считается в размере 40% от тарифной ставки × количество ночных часов
026	районный коэффициент	15	2336,96	районный коэффициент в размере 15% от (тариф + премия + ночные + доплата за вредность)
057	доплата за вредные условия труда	12	1304,35	вредность 12% от тарифа
Всего начислено:			17916,72	

Аналогично рассчитывается заработная плата осмотрщика-ремонтника вагонов 4 разряда, только тарифная ставка применяется 57,68 руб.

Для электросварщика ручной сварки тарифная ставка применяется 64,7 руб., а вредность – 4%.

Для бригадира (освобожденного) предприятий железнодорожного транспорта 7 разряда, старшего осмотрщика-ремонтника вагонов (освобожденного) 6 разряда, слесаря по ремонту подвижного состава 4 разряда и водителя 5 разряда заработная плата рассчитывается аналогично без учета вредности.

Таким образом, на предприятии применяется тарифно-премиальная оплата труда, при которой производится учет премий, доплат, районного

коэффициента и вредности.

Выполним анализ заработной платы на предприятии за 2015–2016 годы для работников которые непосредственно связаны с техническим обслуживанием и текущим ремонтом.

Полученные данные сводим в таблицу 15.

Таблица 15 – Анализ расходования фонда оплаты труда

Показатели	2015 г.	План за 2016 г.	2016 г.	Изменения%	
				базису	Плану
Выручка от реализации услуг,	260 546	200 000	171 819	-34,05	-14,09
Среднесписочная численность работающих,	547	546	548	0,18	0,37
Фонд заработной платы, тыс. руб.	228 221	191 364	138 402	-39,36	-27,68
Средняя заработная плата, тыс. руб.	417,22	300,00	252,56	-39,47	-15,81
Производительность труда, тыс. руб./чел.	476	366	314	-34,17	-14,40
Абсолютный перерасход фонда заработной платы, тыс.	-	-	-	-	52 962
Относительный перерасход фонда	-	-	-	-	27,68
Увеличение фонда заработной платы за счет изменения численности, тыс.	-	-	-	-417	-
Увеличение фонда заработной платы за счет изменения средней заработной платы, тыс.	-	-	-	-90 236	-

Анализ использования фонда заработной платы включает в себя также исследование увеличения фонда заработной платы вследствие изменения численности ($\Delta\Phi Z_u$) и за счет изменения средней заработной платы ($\Delta\Phi Z_{зспр}$).

Таким образом, фонд заработной платы предприятия уменьшается как за счет численности, так и за счет изменения средней заработной платы.

Таким образом, был проведен анализ финансового состояния ООО «ТМХ-Сервис», который показал, что предприятие обладает нормальной финансовой устойчивостью, не обладает ликвидностью, прибыль и рентабельность предприятия снижаются.

Также была рассмотрена методика расчета повременно-премиальной

заработной платы на предприятии, сделан анализ фонда заработной платы предприятия, который уменьшается за рассматриваемый период. Поэтому система оплаты труда предприятия требует разработки мероприятий по ее улучшению.

Вывод по главе

ООО «ТМХ-Сервис» - российская компания, осуществляющая сервисное обслуживание тягового подвижного состава. Входит в группу активов под управлением ООО «Локомотивные технологии» (Группа компаний «ЛокоТех»).

Основное направление деятельности компании - организация планового и внепланового обслуживания и инспекции локомотивного парка в объемах ремонта на базе сервисных депо:

- логистика (закупка запасных частей, пополнение запасов, доставка, управление складами).
- обеспечение ремонтов на базе сервисных депо (ТО, ТР и СР);
- разработка и внедрение проектов оптимизации локомотивов и локомотивного оборудования.

Основным показателем качества работы «ТМХ-Сервис» является доведение среднего коэффициента технической готовности (КТГ) по локомотивам до требований ТУ заводов производителей.

Основным заказчиком компании является ОАО «РЖД».

Повременно-премиальная система оплаты труда, применяемая на рассматриваемом предприятии, имеет свои достоинства и недостатки.

Достоинствами данного вида оплаты труда являются:

- простота расчета;
- учет результатов работы при распределении премии. Недостатки повременно-премиальной системы оплаты труда:

- размеры премий не всегда зависят от результатов работы.
- премии распределяет руководитель, и поэтому существует вероятность субъективной оценки.

Мотивация сотрудников являлась и является одним из важных вопросов для руководителей любой компании. Самым главным стимулом, конечно же, является материальная выгода.

С другой стороны, при повременной оплате труда часто у сотрудников предприятия полагают, что им должны платить за сам факт присутствия на рабочем месте, что также является недостатком повременной заработной платы. Именно эта установка создает главное противоречие между целями руководства и ожиданиями сотрудников: персонал хочет, чтобы ему платили, а руководители хотят, чтобы персонал зарабатывал.

Анализ эффективности организации оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис» показал следующие недостатки:

- происходит сокращение персонала предприятия, следовательно, уменьшается фонд заработной платы; это происходит на фоне снижения выручки предприятия;
- тарифная ставка сотрудников остается неизменной при уровне инфляции в 2016 году 5,38 %, в 2017 году (до 30.04) – 1,31 %;
- оплата за вредность в настоящее время платится не всем категориям работников при том, что в прошлые годы она назначалась всем категориям;
- в прошлые годы премия выплачивалась в размере 100%, в настоящее время она не превышает 30 % от суммы тарифа.

В результате на предприятии не только сокращается количество персонала, но и уменьшается его заработная плата, следовательно, система оплаты труда на предприятии является неэффективной.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ООО «ТМХ-Сервис»

2.1. Мероприятия по совершенствованию оплаты труда на ООО «ТМХ-Сервис»

Совершенствование оплаты труда на предприятии имеет важное социально – экономическое значение, так как оплата труда активно влияет на экономический рост и формирование образа жизни людей.

В ходе анализа оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис» было выяснено, что применяется повременно-премиальная система оплаты труда. Оплата труда работников осуществляется согласно Положению об оплате труда и Коллективному договору.

Таким образом, установлено, что с одной стороны применяемая система оплаты работников ООО «ТМХ-Сервис» в определенной мере обеспечивает зависимость уровня оплаты от результатов работы, а с другой стороны существуют различия в производительности труда работников, а также отсутствует строгий контроль выполняемых работ. На минимизацию или устранение определенных в ходе исследования проблем предлагается ряд рекомендаций.

На этапе разработки модели совершенствования системы оплаты и стимулирования труда закладывается идеология системы в виде сформулированных к ней требований и принципов, которые, должны быть нацелены на решение выявленных проблем. При разработке системы оплаты и стимулирования труда опираться на следующие основополагающие принципы и требования:

1. Совершенствование системы оплаты и стимулирования труда должно опираться на изменение всей системы управления, совершенствование системы постановки целей, планирования, учета и контроля.

2. Все итоговые программы по изменению существующей системы оплаты и стимулирования труда должны быть экономически обоснованы и оценены с точки зрения соответствия сложившимся условиям внешней среды и финансовым возможностям предприятия.

3. Изменение методов оплаты и стимулирования труда работников не должно вести к снижению заработной платы ниже установленного законодательством уровня.

Построение системы оплаты и стимулирования труда представляет собой процесс установления механизмов взаимодействия элементов системы, определения целевых соотношений постоянной и переменной частей оплаты труда, правил и ограничений системы оплаты и стимулирования труда. Предложенный автором алгоритм построения системы оплаты и стимулирования труда персонала предприятия представлен на рисунке 4.



Рис. 4 - Алгоритм построения системы оплаты и стимулирования труда персонала предприятия

В ООО «ТМХ-Сервис» возможны три основных варианта

совершенствования оплаты труда рабочих и служащих:

- на основе существенного повышения стимулирующего воздействия тарифной оплаты;

- на основе повышения стимулирующего воздействия надтарифных выплат (премий, оплаты за перевыполнение норм, надбавок, распределения по КТУ надтарифной части коллективного фонда оплаты);

- на основе усиления стимулирующей роли механизма образования и распределения фондов оплаты труда по подразделениям предприятия.

Работа по совершенствованию оплаты труда при первом варианте состоит в том, чтобы, используя более высокие тарифные ставки (оклады), существенно поднять уровень нормирования труда, отменить искусственные системы премирования и доплаты, обеспечивающие механическое повышение заработной платы, подкрепить возросший уровень нормирования труда мерами по повышению уровня организации труда, производства, управлению дисциплины труда. При этом подходе все надтарифные выплаты, и прежде всего премии, должны выплачиваться за результаты, превышающие норму труда или за достижение показателей, превышающих достигнутый среднепрогрессивный уровень. Практическая реализация рассматриваемого варианта совершенствования организации заработной платы возможна при четкой ритмичной работе на основе гарантированного материально-технического обеспечения производства.

Второй вариант объективно необходим там, где тарифные условия оплаты в силу каких-либо причин пересмотреть невозможно. Или их можно повысить лишь незначительно (например, в условиях чрезмерно большого диапазона в жесткости норм и невозможности его устранения в достаточно приемлемые сроки. А также при наличии различных оценок трудового вклада работников, предопределяющих достаточно неоднородную структуру заработка). Этот вариант характерен для производств с невысоким уровнем организации производства и неравномерной загрузкой работников в течение месяца. При этом повышение жесткости нормирования труда, требований к

интенсивности труда и более высокой загрузке работников сопровождается чаще всего незначительным ростом тарифной оплаты (или полным отсутствием такового), поскольку основной формой вознаграждения возросших результатов работы являются надтарифные выплаты (премии, надбавки, приработок). Такой вариант совершенствования оплаты труда воспринимается работниками достаточно осторожно, поскольку носит менее гарантированный характер и по существу возлагает на работника все просчеты в организации производства со стороны работодателя. Для рабочих лучше осуществлять совершенствование оплаты труда на основе прироста тарифной оплаты, повышения ее доли в зарплатке, а не за счет повышения размеров и доли переменной части заработной платы.

Третий вариант совершенствования организации зарплаты направлен на стимулирование заданных конечных результатов. Наибольший эффект он может дать тогда, когда труд характеризуется широкой взаимозаменяемостью, коллективной ответственностью и достаточно свободным и подвижным разделением труда.

Прежде чем изменять или оптимизировать систему оплаты труда сотрудников, необходимо сформулировать основные принципы, на базе которых она будет построена:

- необходимо ввести новую систему мотивации на достаточно длительный срок – минимум на три года, если существенно не изменится внутренняя или внешняя ситуация;
- схемы и модели системы оплаты труда должны соответствовать разным категориям персонала, необходимо соблюдение баланса между унификацией основных положений и учетом специфики деятельности подразделений и сотрудников;
- разработкой и внедрением новой системы оплаты труда должна заниматься кадровая служба с привлечением внешних консультантов и активным участием руководителей подразделений предприятия;
- уровень оплаты должен быть ориентирован на среднерыночный;

– соотношение постоянной и переменной частей вознаграждения должно определяться на каждый год во время планирования бюджета;

– должны учитываться все параметры фонда оплаты труда – денежные выплаты, графики увеличения окладов, резервы на повышенные размеры премий.

Составление план-графика внедрения проекта, один из ключевых этапов реализации проекта. На этом этапе оговариваются сроки, стоимость, количество сотрудников, порядок выполнения отдельных задач внутри основного плана. В плане проекта обязательно должны быть отражены этапы реализации проекта, с разбивкой по времени, должна быть отражена последовательность выполнения отдельных этапов. План-график внедрения мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала представлен в таблице 16.

Таблица 16 - Мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда сотрудников ООО «ТМХ-Сервис»

Проблема	Мероприятие	Ответственный	Сроки	Затраты, тыс. руб.
1	2	3	4	5
Неэффективность действующей системы оплаты труда	Анализ действующей системы оплаты труда, оценка ее эффективности	Генеральный директор, зам. по финансам, зам. по маркетингу, рук. отдела кадров	11.12.2017	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей
	Проведение общественного обсуждения новой системы оплаты труда работников	Генеральный директор, рук. отдела продаж, зам. по финансам, руководитель отдела кадров	18.12.2017	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5
	Анализ предполагаемых рисков при внедрении новой системы оплаты труда	Генеральный директор, рук. отдела кадров	15.01.2018	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей
	Утверждение положения о внедрении новой системы оплаты труда в ООО «ГМХ-Сервис»	Генеральный директор	19.01.2018	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей
	Разработка расчетного файла для начисления премии	Зам. по финансам, рук. отдела персонала	22.01.2018	25 000
	Поэтапное введение новой системы оплаты труда ООО «ГМХ-Сервис»	Рук. отдела кадров, рук. отдела продаж региональные менеджеры	24.01.2018	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей
	Доведение до базового и административного персонала порядка работы в соответствии с разработанным положением о внедрении новой системы оплаты труда	Региональные менеджеры, сотрудники отдела продаж	24.01.2018 - 31.01.2018	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей
	Начало действия положения о материальной мотивации персонала	Служба персонала	01.02.2018	550 000
	Подведение предварительных итогов и анализ по результатам	Генеральный директор, рук. отдела продаж, зам. по финансам, рук. отдела кадров	01.03.2018	Бесплатно, в рамках должностных обязанностей

С целью повышения эффективности системы оплаты труда наиболее рациональным решением будет применять одновременно несколько форм оплаты труда, что на сегодняшний день не запрещено законодательством РФ.

Например, для руководства компании – повременную, а для рабочих – сдельную, что в свою очередь позволит наиболее эффективно оценить по достоинству труд каждого сотрудника организации.

Необходимо также увеличение процента премий, введение доплат за вредность для всех категорий работников, а также введение надбавок к должностному окладу за стаж работы на предприятии. Они могут устанавливаться в процентах к окладу и выплачиваться вместе с ним ежемесячно:

- при стаже более 3 лет – 5 %;
- более 5 лет – 10 %
- более 7 лет – 15 %

Поскольку улучшение системы оплаты труда должно выполняться с целью увеличения производительности труда работников, а, значит, и с целью увеличения выручки предприятия, то помимо материального стимулирования для работников необходимо предусмотреть улучшение условий труда, а также введение льгот и привилегий.

К организации рабочего места сотрудников относится организация буфета для сотрудников, поскольку в настоящее время места для принятия горячей пищи на предприятии нет.

Если для осмотрщиков и слесарей предусмотрены раздевалки с отдельными кабинками и душевые комнаты, то для операторов нет ни раздевалок, ни душевых, хотя у всех категорий работников, кроме администрации, рабочая смена длится 12 часов. Поэтому необходимо для всех категорий работников предусмотреть раздевалки с отдельными кабинками для каждого работника и душевые комнаты.

Для операторов и других работников, для которых во время всей рабочей смены предполагается работа только в положении сидя, необходимо установить ортопедические кресла. Также в каждом помещении необходимо установить колер с водой и тонометр для измерения давления у сотрудников.

В качестве льгот возможно предоставление дополнительного выходного дня или незначительное сокращение рабочего времени хотя бы раз в неделю. Помимо этого, в течение смены сотрудникам предоставляются два небольших технических перерыва по 15 минут, в течение которых сотрудники не успевают отдохнуть, прежде чем вновь приступить к работе. Поэтому необходимо несколько увеличить время перерывов сотрудников, например, до получаса.

Также для повышения производительности труда необходимо использовать и нематериальные стимулы (помощь в личных делах, публичные благодарности за хорошую работу и т. п.).

Таким образом, для повышения эффективности системы оплаты труда необходимо повышение премий и доплат с целью увеличения производительности, а, значит, и выручки предприятия. Также необходимо улучшение условий труда сотрудников, введение льгот и поощрений. Мотивация и стимулирование труда работников будет создавать положительное отношение работников к организации, а, значит, и влиять на эффективность ее деятельности.

2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию оплаты труда на ООО «ТМХ-Сервис»

Нормативно-методического обеспечения системы оплаты труда ООО «ТМХ-Сервис», начинается с разработки и внедрения Положение об оплате труда работников предприятия - инструкция, устанавливающая общий порядок выплат заработной платы в данной области деятельности. Данный документ состоит из шести разделов:

1. Общие положения.
2. Оплата труда рабочих.

3. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих.
4. Выплаты компенсационного характера.
5. Выплаты стимулирующего характера.
6. Материальное поощрение.

Положение об оплате труда работников ООО «ТМХ-Сервис» устанавливает систему оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис», а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера, и материальное поощрение.

Можно выделить четыре наиболее крупных этапа в разработке и внедрении новой системы оплаты труда в организации. В общем виде порядок реализации данного процесса выглядит следующим образом:

Первый этап - издание приказа по организации о подготовке к переходу на новую модель оплаты труда, в котором излагаются основные причины преобразований в организации заработной платы, суть и достоинства вновь избранной системы мотивации, главные мероприятия, которые необходимо реализовать, с указанием сроков и ответственных за их выполнение, а также утверждается состав комиссии по проведению подготовительной работы.

Второй этап - разработка положения о внедрении новой системы оплаты труда.

Третий этап - внедрение новой системы материальной мотивации - издание приказа о переходе на новую модель оплаты труда, об утверждении разработанного положения. С учетом поступивших предложений от производственных подразделений (основной, вспомогательный и управленческий персонал) и на основании положения о новой модели каждому работнику организации утверждается конкретный размер заработной платы.

На четвертом этапе анализируется эффективность введённой системы оплаты труда. Через определенное время после внедрения системы (квартал) на основе наблюдений, обследований, бесед с работниками, социологических и экспертных опросов целесообразно дать предварительную оценку

нововведению в системе организации материального стимулирования, выявить недоработки и резервы в организации модели, а также внести соответствующие коррективы.

Таким образом, в учреждении необходимо внести изменения в Положение об оплате труда, в котором необходимо закрепить стимуляционные выплаты работникам в зависимости от объемов и качества выполнения работ, а так же показателей инновационной деятельности молодых специалистов, что позволит внедрить оплаты труда в зависимости от показателей эффективности деятельности.

2.3. Оценка социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию оплаты труда

Совершенствование методов экономического стимулирования персонала ООО «ТМХ-Сервис» должно основываться на установлении зависимости между оплатой труда и уровнем доходов организации, а так же эффективностью труда самого работника.

Увеличение прибыли после внедрения системы мотивации персоналом происходит в результате повышения уровня постоянной части заработной платы, внедрения системы премирования в оплату труда, что ведет к повышению мотивации сотрудников и как следствие повышению производительности труда.

С целью повышения эффективности системы оплаты труда на предприятии ООО «ТМХ-Сервис» в п. 2.1 было предложено увеличение премий и надбавок персоналу предприятия.

Рассчитаем увеличение заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов 6 разряда (таблица 17).

Таблица 17 – Пример расчета заработной платы осмотрщика-ремонтника вагонов бразряда

вид оплаты	наименование	часы, проценты	сумма	Примечание
004	тариф (повременная оплата по тарифным ставкам)	168	11844,00	тариф считается от количества отработанных часов $(168 \times 70,5) = 11844,00$
011	премия	50	5922	премия в размере 50% от суммы тарифа $(11844,00 \times 50\% = 5922)$
023	доплата за работу в ночное время	56	1579,20	доплата считается в размере 40% от тарифной ставки \times количество ночных часов $(70,5 \times 56) \times 40\% =$
026	районный коэффициент	15	3368,77	районный коэффициент в размере 15% от суммы тариф + премия + ночные + доплата за вредность + оплата за работу в праздничные дни сверх нормы + доплата за работу в праздничные дни сверх нормы $(11844,00 + 5922 + 1579,20 + 1421,28 + 846,00 +$
035	оплата за работу в праздничные дни сверх нормы	12	846,00	оплата за работу в праздничные дни сверх нормы = тарифная ставка умножается на количество праздничных часов $(70,5 \times 12) = 846,00$
076	доплата за работу в праздничные дни сверх нормы	12	846,00	доплата за работу в праздничные дни сверх нормы = тарифная ставка умножается на количество праздничных часов $(70,5 \times 12) = 846,00$
057	доплата за вредные условия труда	12	1421,28	вредность 4% от тарифа $(11844,00 \times 4\%) = 473,76$
	доплата за стаж работы	10	1184,4	$(11844,00 \times 10\% = 1184,4)$
Всего начислено			27011,65	

Тарифная ставка составляет 70,5 руб., количество смен – 15, продолжительность смены – 12 часов, норма часов за месяц – 165 часов, количество отработанных за месяц часов – 180 часов, из них 12 праздничных часов. Премию увеличим до 50 %, прибавим надбавку за стаж работы более 5 лет – 10 %.

Как видно из таблицы, заработная плата осмотрщика-ремонтника вагонов бразряда повысилась на 5397,47 руб. $(27011,65 - 21614,18)$.

Рассмотрим динамику заработной платы при повышении

производительности труда работников (таблица 18).

Выручка будет считаться по формуле:

$$B = Ч * ПТ, \quad (1)$$

где В – выручка

Ч – численность

ПТ– производительность труда, которая будет увеличиваться на 5 %.

Таблица 18 – Расчет выручки работников предприятия в зависимости от увеличения производительности труда

Показатели	2016 г.	Прогноз					
Выручка отреализации продукции, тыс. руб.	171 819	155 201	162 962	170 722	178 482	186 242	194 002
Среднесписочная численность работающих, чел.	548	495	495	495	495	495	495
Фонд заработной платы, тыс. руб.	138 402	148 500	155 925	163 350	170 775	178 200	185 625
Средняя заработная плата, тыс. руб.	252,56	280,25	280,25	280,25	280,25	280,25	280,25
Коэффициент роста производительности труда по отношению 2016	1,00	1,00	1,05	1,10	1,15	1,20	1,25
Производительность труда, тыс. руб./чел.	314	314	329	345	361	376	392

На рисунке 5 отражено изменение выручки работников предприятия в зависимости от увеличения производительности труда. Черная линия – это выручка предприятия в 2016 году, синяя – изменение выручки предприятия при увеличении производительности труда

Как видно из рисунка, даже при уменьшении численности работников по сравнению с 2016 годом на 53 чел., но при росте производительности труда более, чем на 11 %, прогнозируемое значение выручки предприятия будет больше, чем в 2016 году.

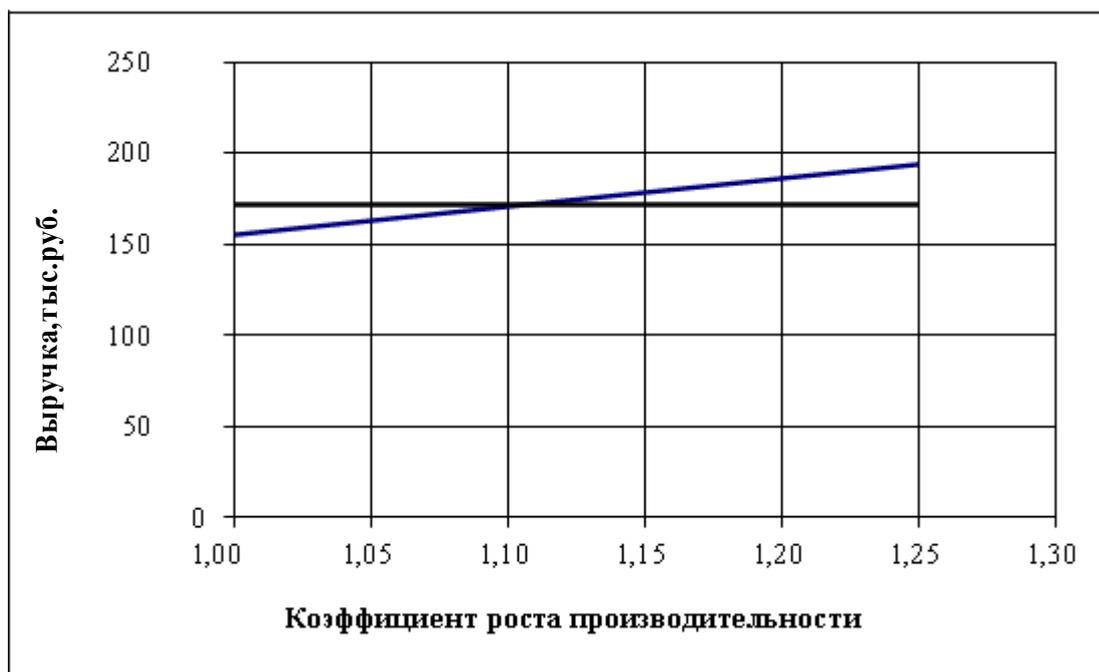


Рис. 5 – Изменение выручки работников предприятия в зависимости от увеличения производительности труда

В таблице приведен прогноз выручки и прибыли предприятия при реализации предложенных мероприятий.

Как видно из таблицы, все показатели выручки предприятия увеличиваются (валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль предприятия).

Таблица 19 –Прогноз финансовых результатов предприятия при реализации предложенных мероприятий

Показатели	2016 г.	Прогноз	Отклонение	
	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	%
1	2	3	4	5
1 Выручка от продаж	171 819	178 482	6 663	3,88
2 Себестоимость продаж	164 813	164 813	0	0,00
3 Валовая прибыль (убыток)	7 006	13 669	6 663	95,10
4 Коммерческие расходы	0	0	0	0,00
5 Управленческие расходы	0	0	0	0,00
6 Прибыль (убыток) от продаж	7 006	13 669	6 663	95,10

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5
7 Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0,00
8 Проценты к получению	31	31	0	0,00
9 Проценты к уплате	10 471	10 471	0	0,00
10 Прочие доходы	13 402	13 402	0	0,00
11 Прочие расходы	8 708	8 708	0	0,00
12 Прибыль (убыток) до	1 260	7 923	6 663	528,81
13 Текущий налог на	89	560	471	528,81
14 Чистая прибыль	1 711	7 363	5 652	330,35

Также рассчитаем показатели рентабельности предприятия при реализации предложенных мероприятий (таблица 20).

Таблица 20 – Показатели рентабельности при реализации предложенных мероприятий

Показатели	2016 г.	Прогноз	Отклонение
Рентабельность продаж, %	4,08	7,66	3,58
Рентабельность текущей деятельности, %	4,25	8,29	4,04
Рентабельность активов, %	0,42	2,61	2,20
Рентабельность собственного капитала, %	1,25	5,36	4,11

Как видно из таблицы 20, все показатели рентабельности увеличиваются.

Таким образом, можно видеть, что при улучшенной системе оплаты труда и соответствующем стимулировании работников согласно приведенным рекомендациям можно повысить производительность труда работников, тем самым увеличить выручку предприятия. Это положительно отразится на деятельности ООО «ТМХ-Сервис» .

Выводы по главе

Рассмотрев проблемы совершенствования оплаты труда на предприятии, автором были разработаны мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда ООО «ТМХ-Сервис».

Рекомендуемые мероприятия позволяют получить существенный социальный и экономический эффект:

- снижается уровень текучести кадров, что повлечет за собой снижение уровня затрат, которые связаны с наймом и подготовкой работников, которые потенциально могут быть приняты на условиях внешнего найма;

- повышается производительность труда, так как работники будут ориентироваться на получение высоких и качественных результатов своей трудовой деятельности, поскольку будут ориентироваться на отдачу со стороны организации в рамках своих интересов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ООО «ТМХ-Сервис» - российская компания, осуществляющая сервисное обслуживание тягового подвижного состава. Входит в группу активов под управлением ООО «Локомотивные технологии» (Группа компаний «ЛокоТех»). Основное направление деятельности компании - организация планового и внепланового обслуживания и инспекции локомотивного парка в объемах ремонта на базе сервисных депо: логистика (закупка запасных частей, пополнение запасов, доставка, управление складами); обеспечение ремонтов на базе сервисных депо (ТО, ТР и СР); разработка и внедрение проектов оптимизации локомотивов и локомотивного оборудования.

Основным показателем качества работы «ТМХ-Сервис» является доведение среднего коэффициента технической готовности (КТГ) по локомотивам до требований ТУ заводов производителей.

В ходе анализа оплаты труда работников на предприятии было выяснено, что применяется повременно-премиальная система оплаты труда. Оплата труда работников осуществляется согласно Положению об оплате труда и Коллективному договору.

Анализ эффективности организации оплаты труда работников ООО «ТМХ-Сервис» показал следующие недостатки:

- происходит сокращение персонала предприятия, следовательно, уменьшается фонд заработной платы; это происходит на фоне снижения выручки предприятия;
- тарифная ставка сотрудников остается неизменной при уровне инфляции в 2016 году 5,38 %, в 2017 году (до 30.04) – 1,31 %;
- оплата за вредность в настоящее время платится не всем категориям работников при том, что в прошлые годы она назначалась всем категориям;

– в прошлые годы премия выплачивалась в размере 100 %, в настоящее время она не превышает 30 % от суммы тарифа.

В результате на предприятии не только сокращается количество персонала, но и уменьшается его заработная плата, следовательно, система оплаты труда на предприятии является неэффективной.

Рассмотрев проблемы совершенствования оплаты труда на предприятии, автором были разработаны следующие мероприятия по совершенствованию:

для повышения эффективности системы оплаты труда необходимо повышение премий и доплат с целью увеличения производительности, а, значит, и выручки предприятия. Также необходимо улучшение условий труда сотрудников, введение льгот и поощрений. Мотивация и стимулирование труда работников будет создавать положительное отношение работников к организации, а, значит, и влиять на эффективность ее деятельности.

Проведенные расчеты подтвердили экономическую эффективность предложенных мероприятий и целесообразности их внедрения в деятельность ООО «ТМХ-Сервис».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакумова, Н.Н., Подовалова Р.Я. Политика доходов и заработной платы [Текст]: Учебное пособие. - Новосибирск: НГАЭ и У; М.: ИНФРА-М, 2015. - 224 с.
2. Аллин, О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала [Текст]. –М.: Генезис, 2015. – 640 с.
3. Аширов, Д.А., Управление персоналом [Текст]. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2013. – 135 с.
4. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала [Текст]; Юнити-Дана - Москва, 2013. - 440 с.
5. Баткаева, И.А., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала [Текст]: учебно-практическое пособие/под ред. А.Я.Кибанов. – Москва: Изд-во Проспект, 2017. – 64с.
6. Беляев, А.Н. Организация и оплата труда отдельных категорий работников: руководителей, бухгалтеров, водителей, строителей [Текст]/ А.Н. Беляев. - М.: ДиС, 2009. - 176 с.
7. Бисакаева, М.А. Проблемы управления формированием и развитием кадрового резерва // Современные тенденции в экономике и управлении [Текст]: новый взгляд. - 2013. - № 23. - С. 108 - 113.
8. Васильева, Н.А. ВПС: Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]. КЛ / Н.А. Васильева. - М.: Приор, 2010- 160 с.
9. Веснин, В.Р. Управление персоналом [Текст]: теория и практика. – М.: Велби, Проспект 2016. – 688 с.
10. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда [Текст]: Инструменты. Методики. Практика. 7-е изд / Е. Ветлужских. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 149 с.

11. Гейц, И.В. Рекомендации по использованию форм и систем оплаты труда [Текст] / И.В. Гейц. - М.: [б.и.], 2015. - 206 с.
12. Горелов, Н.А. Оплата труда персонала: методология и расчеты: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н.А. Горелов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 412 с.
13. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности [Текст]: Учебное пособие; М.: Инфра-М; Издание 2-е, перераб. и доп. - , 2012. - 464 с.
14. Ежова, А.Ю. Фонд оплаты труда / А.Ю. Ежова // Теория и практика экономического анализа [Текст]. - 2015. - №3. - С.9-13.
15. Журавлев, П. В. Менеджмент персонала [Текст]; Экзамен - Москва, 2014. - 448 с.
16. Захаров, Н. Л., Пономаренко, Б. Т., Перфильева, М. Б. Управление настроен персонала в организации [Текст]; Инфра-М - , 2012. - 288 с.
17. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Текст]: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
18. Ивасенко, А.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) [Текст] / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Каркавин . - М.: КноРус, 2012. - 320 с.
19. Карякин, А.М. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие. – Иваново: ИГЭУ, 2015. – 166 с.
20. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст]: Учеб. Пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова – М.: Инфра-М, 2015. – 301 с
21. Крейчман, Ф.С. Гибкая система оплаты труда [Текст]// ЭКО. - 1998. - №3. - С. 69.
22. Кулагин, Н.Н. Организация оплаты труда в соответствии с требованиями ТК РФ [Текст]. - М.: БЕК, 2014. - 87 с.
23. Мазманова, Б.Г. Управление оплатой труда [Текст]: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 368 с.

24. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал [Текст]: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015.-80 с.
25. Михайлина, Г.И. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
26. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала [Текст]; Феникс, МарТ - Москва, 2013. - 272 с.
27. Надеждина, В. Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат [Текст]; Харвест - Москва, 2013. - 254 с.
28. Носов, А. Ф. Сущность заработной платы и факторы ее формирующие [Текст] / А. Ф. Носов //Экономист. - 2015. - № 4. - С. 11-19.
29. Одегов, Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом [Текст]. - М.: Юрайт, 2014. - 532 с.
30. Озерникова, Т.Г. Оплата труда персонала [Текст]: учеб. пособие / Т.Г. Озерникова, И.Г. Носырева. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2015. – 390 с.
31. Официальный сайт ООО «ЛокоТех–Сервис» - Режим доступа: <http://service.locotech.ru/>
32. Официальный сайт ООО «ТМХ-Сервис» - Режим доступа: <http://www.tmhprof.ru/>
33. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто . - М.: КноРус, 2012. - 320 с.
34. Полетаева, Е. Вознаграждения работникам в МСФО: основы учета [Текст] / Е. Полетаева // Расчет. - 2015. - №3. - С. 5-9.
35. Пряжников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности [Текст]; Академия - Москва, 2012. - 338 с
36. Рофе, А.И. Рынок труда [Текст] : учебник / А.И. Рофе. - М. : КНОРУС, 2016. — 272 с.

37. Симикиян, Н.А., Перерва О.Л. Оценка эффективности управления персоналом // Азимут научных исследований: экономика и управление [Текст]. - 2016. - Т. 5. - № 4 (17). - С. 336-338.
38. Скляревская, В.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: Учебник / В.А. Скляревская. - М.: Дашков и К, 2016. - 340 с.
39. Смирнова, И.А. Учет вознаграждений работников в соответствии с МСФО (IAS) 19 [Текст] / И.А. Смирнова // БУХ.1С. - 2015. - №8. - С. 7-10.
40. Сотникова, С. И. Управление персоналом. Деловая карьера [Текст]. Учебное пособие; РИОР, Инфра-М - М., 2016. - 328 с.
41. Тебекин, А. В. Управление персоналом [Текст]; КноРус - М., 2012. - 624 с.
42. Титова, С.Н. МСФО: подход к учету вознаграждений работников [Текст] / С.Н. Титова // Новая бухгалтерия. - 2015. - №5. - С. 9-13.
43. Тартишев, А.Ю. Заработная плата как фактор мотивации персонала [Текст] / А.Ю. Тартишев // Управление персоналом. - 2014 - №3. - С.5-9.
44. Федорова, Н. В., Минченкова, О. Ю. Экономика труда [Текст]. Учебник; КноРус - М., 2016. - 232 с
45. Фокин, К.Б. Управление кадровым резервом. Теория и практика [Текст]. - М.: Инфра-М, 2014. - 278 с.
46. Шапиро, С.А Мотивация [Текст]/ С. А. Шапиро. М.: Гросс Медиа, 2015. - 224с.
47. Шапиро, С. А. Основы трудовой мотивации [Текст]. Учебное пособие; КноРус - М., 2015. - 268 с.
48. Эггерт, М. Мотивация. Что заставляет выкладываться на работе [Текст]; Гиппо - Москва, 2012. - 144 с.
49. Яковлев, Р.А. Оплата труда в организации [Текст]/ Р.А. Яковлев. М.: МЦФЭР, 2014. - 448 с.
50. Яковлева, Т. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда [Текст]. – Изд-во Питер, 2009. – 240 с.

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
1. Аккордная система	- система, при которой оценивается комплекс различных работ с указанием предельного срока их выполнения	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017. С.16.
2. Заработная плата	-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).	"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ
3. Квалификация работника	- уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника	"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ
4. Коллективный договор	- правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей	"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ
5. Косвенно-сдельная система ОТ	Применяется для оплаты труда рабочих, обслуживающих оборудование, и осуществляется в процентах к заработку основных рабочих обслуживаемого участка	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017. С.16
6. Мотивация труда	-это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности	Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2000. С. 108
7. Номинальная ЗП	- это сумма денег, полученная работником за определенный период	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017. С.5
8. Нормирование труда	-процесс установления обоснованных норм труда, необходимых для объективной количественной оценки затрат труда на выполнение конкретных работ.	Озерникова Т.Г. Оплата труда персонала : учеб. пособие / Т.Г. Озерникова, И.Г. Носырева. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2015.С.34

Понятие	Определение понятия	Источник
9. Оклад (должностной оклад)	-фиксированный размер оплаты труда работника за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.	"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ
10. Оплата труда	- вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты.	"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ
11. Повременная форма оплаты труда	величина заработка работника определяется на основе фактически отработанного времени и установленной тарифной ставки (оклада).	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
12. Повременно-премиальная система ОТ	-оплата не только отработанного времени, но и премии за качество работ	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
13. Производительность труда	- важнейший экономический показатель, характеризующий эффективность затрат труда в материальном производстве как отдельного работника, так и коллектива предприятия в целом	Грузинов В.П, Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум.
13. Простая повременная ОТ	-оплата производится за определенное количество отработанного времени независимо от количества работ	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
14. Прямая сдельная система ОТ	-оплата труда устанавливается в прямой зависимости от количества выработанных изделий (работ) исходя из сдельных расценок с учетом необходимой квалификации	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
15. Реальная ЗП	- характеризуется количеством товаров и услуг, которое может быть приобретено работником при данном размере номинальной заработной платы и данном уровне цен на товары и услуги.	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.5
16. Рынок труда	-это система экономических отношений, связанных с наймом и предложением труда, т.е. с его куплей и продажей; это также экономическое и географическое пространство — сфера трудоустройства, в которой взаимодействуют покупатели и продавцы специфического товара — труда; наконец, это механизм, обеспечивающий согласование цены и условий труда между работодателями и наемными работниками.	Рофе Александр Иосифович. :Рынок труда.-Кнорус 2016. С.10
17. Сдельная форма ОТ	- заработная плата начисляется работнику исходя из количества фактически изготовленной продукции	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
Понятие	Определение понятия	Источник

18. Сдельно-премиальная система ОТ	-предусматривает премирование за перевыполнение норм выработки и конкретные показатели их производственной деятельности	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
19. Сдельно прогрессивная система ОТ	-оплата выработанной продукции повышается за изделия сверх нормы согласно установленной шкале, но не свыше двойной сдельной расценки	Баткаева И.А Организация оплаты труда персонала. - :Прспект 2017.С.16
20. Тарифная сетка	-совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и требований к квалификации работников с помощью тарифных коэффициентов.	Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2015