

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)  
Кафедра «Менеджмент организации»  
(наименование кафедры)

38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование организации оплаты труда персонала на  
предприятии (на примере АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»)»

Студентка

Е.В. Федотова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.М. Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

Заведующий кафедрой «Менеджмент организации»  
канд. экон. наук Васильева С.Е

(личная подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Тольятти 2017

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Е.В. Федотова

Тема работы: «Совершенствование организации оплаты труда персонала на предприятии (на примере АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»)»

Научный руководитель: к.э.н., доцент О.М. Сярдова

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда на предприятии машиностроения.

Объект исследования - АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» основным видом деятельности, которого является производство деталей, узлов и агрегатов для автомобилей. Предмет исследования - вопросы организации оплаты труда на предприятии. Методы исследования - статистическая обработка результатов, факторный анализ, синтез, прогнозирование, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

- в первой главе изучены теоретические основы организации оплаты труда, в частности описаны функции и сущность заработной платы, а также формы и системы оплаты труда, применяемые на предприятии;

- во второй главе проведен анализ основных показателей деятельности исследуемого предприятия и выявлены особенности организации оплаты труда в цехе изготовления деталей «черного» кузова автомобилей;

- в третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию оплаты труда.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами различных организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 31 источника. Общий объем работы 79 страниц машинописного текста, в том числе таблицы и рисунки.

## Annotation

Bachelor's work fulfilled: E.V. Fedotova

Subject: "Perfection of the organization of remuneration of personnel at the enterprise (on the example of JSC "VAZINTERSERVICE")"

Scientific adviser: C.E.S., associate professor O.M. Sardova

The purpose of the study is to develop measures to improve the organization of labor remuneration at the machine building enterprise.

The object of the research is JSC "VAZINTERSERVICE" the main activity, which is the production of parts, and units for cars. The subject of the research is the organization of labor remuneration in the plant.

Methods of research - statistical processing of results, factor analysis, synthesis, forecasting, deduction, etc.

Brief conclusions on bachelor's work:

- in the first chapter the theoretical bases of the organization of remuneration of labor are studied, in particular, the functions and essence of wages, as well as the forms and systems of remuneration applied at the plant are described;

- in the second chapter, an analysis of the main performance indicators of the plant under investigation was carried out, and peculiarities of the organization of labor remuneration in the shop for manufacturing details of the "black" car body were revealed;

- in the third chapter, measures were proposed to improve labor remuneration.

The practical importance of the work lies in the fact that some of its provisions in the form of the material of subsections 2.2, 3.1 and applications can be used by specialists of various organizations.

Structure and amount of work. The work consists of introduction, 3 chapters, conclusion, list of references from 31 sources. The total amount of work, without applications, 79 pages of typewritten text, including tables, drawings.

## Содержание

Введение.....	5
1. Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии в условиях рыночной экономики.....	7
1.1 Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы в условиях рыночной экономики.....	7
1.2 Формы и системы организации оплаты труда на предприятии.....	11
2. Анализ организации оплаты труда на примере цеха изготовления деталей «черного» кузова производства АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия.....	22
2.2 Особенности организации оплаты труда в цехе изготовления деталей «черного» кузова АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС».....	28
3. Разработка мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда персонала и повышения эффективности производства.....	60
3.1 Мероприятия по устранению внутрисменных потерь рабочего времени.....	60
3.2 Мероприятия по укреплению трудовой дисциплины и их экономическая оценка.....	65
Заключение.....	71
Список используемой литературы.....	73

## Введение

Актуальность выбранной темы заключается в том, что заработная плата, как основная экономическая категория, является основным стимулирующим фактором для повышения производительности труда и эффективности работы предприятия.

На предприятиях должен осуществляться строгий контроль использования фонда заработной платы, так как большая часть фонда заработной платы включается в себестоимость продукции и влияет на размер получаемой прибыли.

Цель бакалаврской работы – разработать основные направления совершенствования организации оплаты труда на конкретном объекте исследования на основе проведенного анализа.

Для достижения поставленной цели в бакалаврской работе необходимо решить следующие задачи:

1. рассмотреть теоретические основы организации оплаты труда на предприятии в условиях рыночной экономики;
2. дать экономическую характеристику объекта исследования - АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» и провести анализ основных технико-экономических показателей его деятельности;
3. рассмотреть особенности организации оплаты труда на примере цеха по производству деталей «чёрного» кузова АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»;
4. произвести анализ использования фонда заработной платы и выявить резервы по совершенствованию организации оплаты труда персонала;
5. разработать мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда персонала и провести их экономическую оценку.

Объектом исследования бакалаврской работы является цех по производству деталей «чёрного» кузова АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС».

Предметом исследования – вопросы организации оплаты труда.

Методологической основой работы служат учебные и методические пособия в области экономического анализа, планирования на предприятии, организации заработной платы, нормирования труда и другие.

В процессе достижения поставленных целей и поиска решений задач в работе использовались следующие методы анализа: факторный анализ, методы абсолютных и относительных разниц, аналитически-исследовательский метод, графический анализ.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в рекомендательном характере предложенных мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда, после реализации, которых ожидается получение условно-годовой экономии от снижения себестоимости продукции, выпускаемой цехом по производству деталей «чёрного» кузова.

Объем и структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Работа изложена на 79 страницах, содержит формулы, таблицы и рисунки.

# 1. Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии в условиях рыночной экономики

## 1.1 Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы в условиях рыночной экономики

На сегодняшний день, заработная плата остается для большинства людей основой их благополучия. Как работник, так и члены его семьи нуждаются удовлетворяют своих потребностей в питании, одежде, жилье. Удовлетворение этих и множества других потребностей осуществляется посредством дохода, основной формой которого, является заработная плата. Размеры заработной платы формируют представления о социальной справедливости в обществе.

Доказано, что низкооплачиваемый труд недешево обходится обществу. Поскольку такой труд малопроизводителен и не способен обеспечить нормальное воспроизводство рабочей силы. Низкоквалифицированные работники, как правило, безынициативны, демонстрируют низкий уровень организации и условий труда. Низкая оплата труда не позволяет решить проблему бедности и создает дополнительную нагрузку на рынок труда за счет пенсионеров, детей, женщин с детьми, инвалидов.

Вместе с тем, рост заработной платы населения способствует увеличению у него платежеспособного спроса и, несомненно, оказывает стимулирующее воздействие на ускорение темпов развития экономики при благоприятной налоговой, таможенной и инвестиционной политике.

Уровень и динамика заработной платы выступают в качестве важного критерия эффективности экономических преобразований в стране. Только те реформы заслуживают поддержки со стороны профсоюзов и представительных органов власти, которые своей целью имеют повышение реальной заработной платы и доходов населения.

Однако возможности развития экономики зависят от проводимой социально-экономической политики государства. И задача профсоюзов

заключается в том, чтобы совместно с другими общественными и научными организациями добиваться от органов власти использования всех резервов экономического роста, в том числе и за счет встраивания в его механизм политики доходов и заработной платы.

Среди авторов, которые посвятили свои исследования вопросам организации труда и его оплаты, можно отметить подход А.Я. Кибанова. Он в своей книге «Экономика и социология труда» рассматривает данные вопросы с точки зрения их социологической составляющей. То есть, разделы, описывающие трудовые отношения, он раскрывает как «...социально - трудовые отношения», трудовые процессы – как «... социология трудовых процессов». [27]

При низкой заработной плате невозможно построить эффективные системы стимулирования персонала, которые являются одним из важных условий обеспечения конкурентоспособности предприятия. Уровень заработной платы является символом статуса работника, поскольку с повышением должности устанавливается и более высокая оплата труда.

Достойный труд обеспечивает высокую производительность труда. А достойный труд должен оплачиваться на таком уровне, чтобы обеспечить работникам достойный уровень жизни. Вот так заработная плата определяет уровень жизни работников и членов их семей, с одной стороны, и оказывает влияние на состояние и развитие организаций и экономики в целом, с другой. Итак, уровень реальной заработной платы и ее динамика являются критерием эффективности экономических преобразований.

В своей книге «Организация и нормирование труда» автор М.И. Бухалков уделяет большое внимание на то, что от правильности организации труда, расстановки рабочих, грамотного, научно-обоснованного нормирования труда зависят результаты деятельности предприятия в целом. И поэтому необходимо очень хорошо понимать, и представлять место организации труда в организации и управлении производством в целом. Так как это влияет на эффективность деятельности всего предприятия. Автор в своей книге

показывает, как научные основы организации труда влияют на его производительность. И как можно повысить показатели эффективности использования труда. [1]

Несмотря на большой исторический стаж заработной платы как экономической категории, не наблюдается единого подхода, как в определении ее сущности, так и в содержании. Изучив экономическую литературу, публикации ученых по исследуемой проблеме, отметим, что в основном выделены четыре варианта определения сущности заработной платы – стоимость труда, стоимость рабочей силы, цена труда, цена рабочей силы [6, 10, 16, 21].

Для начала ответим на два принципиальных вопроса, касающихся понятия заработной платы:

- 1) заработная плата – это стоимость или цена?
- 2) заработная плата, прежде всего, связана с трудом или рабочей силой?

Рассмотрение сущности заработной платы будет неполным без уточнения выполняемых ею функций (рисунок 1.1).

В новых условиях хозяйствования оплата труда приобрела ещё новые функции или видоизменила прежние. И как описывают в своей книге авторы, сегодня заработной плате присущи следующие функции (таблица 1.1) [28]

Как видим между функциями, описанными на рисунке 1.1 и таблице 1.1, есть разница. Думается, что она объясняется современными условиями хозяйствования и социальными факторами.



Рисунок 1.1 – Функции заработной платы

Таблица 1.1 – Функции заработной платы на современном этапе развития экономики

№ п/п	Функции заработной платы	Содержание функции заработной платы
1	воспроизводственная	- заключается в том, чтобы обеспечивать возможности воспроизводства рабочей силы;
2	стимулирующая	- заключается в том, что она устанавливает зависимость между размером заработной платы, результатами труда работника и деятельности организации;
3	регулирующая	- заключается в том, что она обеспечивает территориальное и отраслевое распределение трудовых ресурсов;
4	формирование платежеспособного спроса	- заключается в том, что она формирует напрямую платежеспособность работника, позволяя приобретать товары и услуги;
5	измерительно-распределительная	- заключается в том, что она является мерой труда работника и отражает его долю в фонде потребления;
6	статусная	- заключается в том, что она как бы дает человеку определенный статус;

Особую роль оплаты труда в жизни человека в рыночных условиях видят и описывают в своей книге «Социальная ответственность менеджмента» авторы В.Я. Горфинкель и другие. Они увязывают размер оплаты труда со многими социальными характеристиками и отмечают изменение роли и места потребителей в экономической системе. И, как отмечает Томас Эдисон, «...в будущем всю работу за человека будут делать машины, но за это надо потребителю платить». [20]

Концепция устойчивого развития предполагает заботу об окружающей среде и справедливое распределение ресурсов, а также заботу о благополучии и возможностях будущих поколений. [18]

О роли и функциях оплаты труда в жизни человека (работника) спорят и говорят многие ученые, политики и заинтересованные лица. Не остаются равнодушными к этому вопросу и зарубежные ученые и исследователи.

Одегов Ю.Г. в учебнике «Экономика труда» раскрывает и поясняет инновационные трактовки основных категорий, которые описывают сферу трудовой деятельности. Он, также, занимается анализом комплексных

взаимосвязей и увязкой экономических и управленческих аспектов по проблемам организации труда и его оплаты. [13]

Как показывают исследования зарубежного опыта, установление оплаты труда работникам, осуществляется по таким направлениям, как: установление минимального размера оплаты труда и определение её структуры; применение различных форм оплаты труда и проведение мер, как повышающих уровень заработной платы (индексация), и сдерживание роста зарплаты. На уровень основной заработной платы, которая определяется коллективными и индивидуальными договорами, большое воздействие оказывает государственный общенациональный минимум. Он существует во многих европейских странах. [5]

## 1.2 Формы и системы организации оплаты труда на предприятии

Процесс организации и оплаты труда всегда очень сложный вопрос, так как касается личности, каких-то моральных моментов, физических особенностей работника. И поэтому следует этому уделять должное внимание. Вопросам типичных нарушений посвящена книга Рахмановой С.Ю. «Оплата труда». [15]

Если говорить об организации заработной платы на предприятии, то при этом понимается построение системы, включающей ее регулирование и дифференциацию по категориям персонала и в зависимости от сложности и условий выполняемых работниками функций. Также учитываются индивидуальные и коллективные результаты труда при установлении гарантированного заработка за выполнение нормы труда, независимо от результатов деятельности предприятия.

Организация заработной платы на предприятии включает в себя шесть составных частей: рыночная составляющая; нормирование труда; тарифная система; формы и системы оплаты труда; система стимулирования за результаты деятельности предприятия; социальные выплаты (рисунок 1.2).

С введением в действие с 1 января 1991 г. закона РСФСР «О предприятиях и предпринимательской деятельности» предприятия получили право самостоятельно устанавливать тарифные ставки и оклады. Это положение было закреплено в статье 80 КЗОТ РФ, а с 2002 года - в Трудовом кодексе Российской Федерации (ТК РФ). В статье 143 ТК РФ говорится:

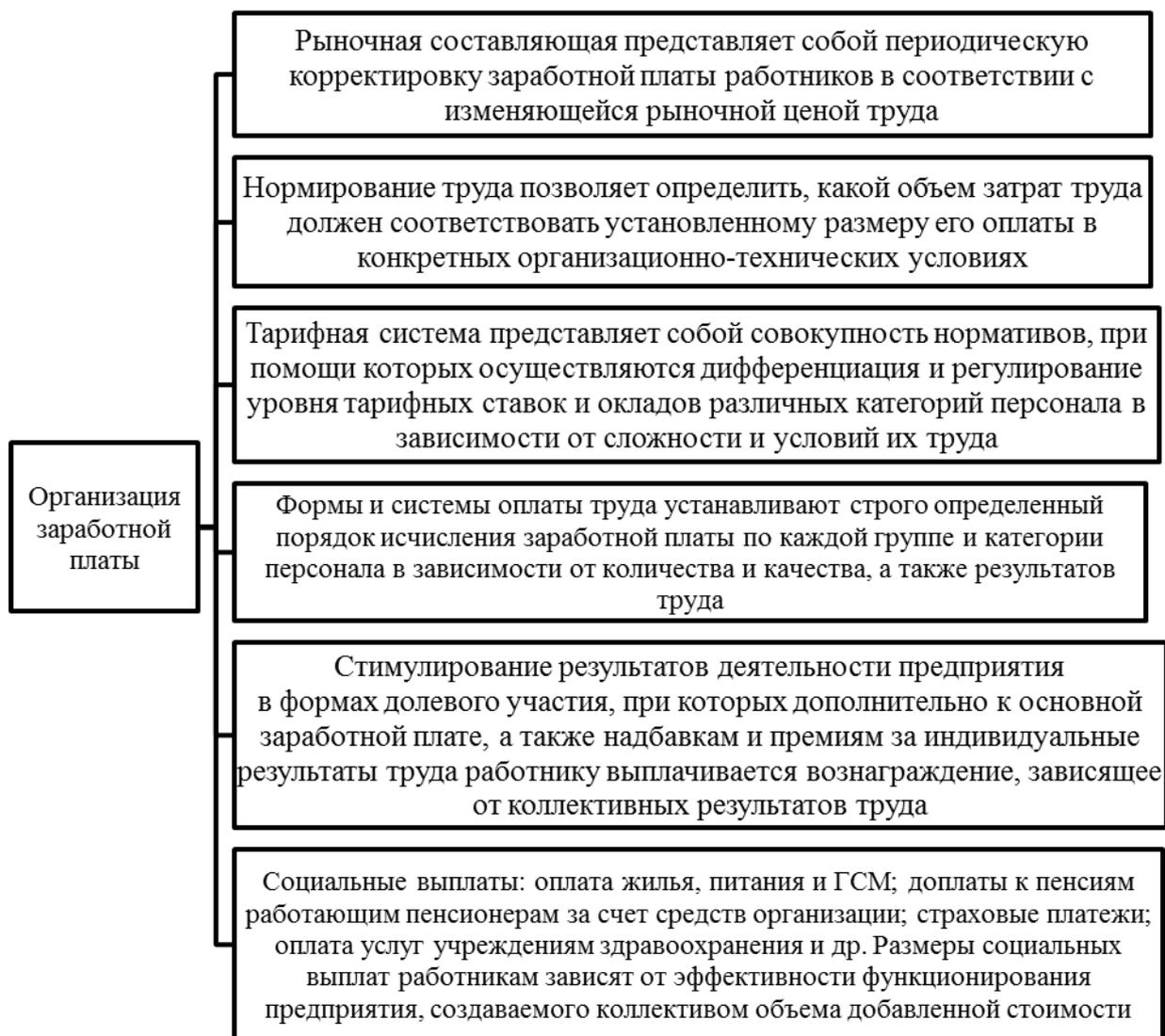


Рисунок 1.2 – Составные элементы организации заработной платы

«Тарифная система оплаты труда работников федеральных государственных учреждений устанавливается Правительством РФ в порядке, установленном федеральным законом [22].

Тарифная система оплаты труда работников государственных учреждений субъектов РФ и порядок ее применения устанавливаются органами

государственной власти субъектов РФ, тарифная система оплаты труда работников муниципальных учреждений и порядок ее применения - органами местного самоуправления. Тарифная система оплаты труда работников других (кроме бюджетных) организаций может определяться коллективными договорами, соглашениями с учетом единых тарифно-квалификационных справочников и государственных гарантий по оплате труда». Таким образом, в условиях перехода к рыночной экономике предприятия и организации внебюджетной сферы самостоятельно регулируют тарифные ставки и оклады.

Предприятия с многопрофильными видами производств с учетом значимости каждого из них иногда вводят дифференциацию тарифных ставок и окладов. Повышенные тарифные ставки могут устанавливаться для работников структурных подразделений, имеющих приоритетное значение для организации.

Вопросы эффективной организации труда и его оплаты рассмотрены в работе Скляревской В.А. «Экономика труда». [19]

Назначение тарифной системы заключается, во-первых, в установлении гарантированных тарифных ставок (окладов) за выполнение нормы труда независимо от результатов деятельности предприятия. Во-вторых, в определении уровня тарифных ставок, окладов с учетом рыночной цены труда и стоимости воспроизводства рабочей силы. В-третьих, в обеспечении дифференциации тарифных ставок (окладов) по категориям персонала в зависимости от различий в сложности и условиях труда. И, наконец, в-четвертых, в стимулировании работников повышать свою квалификацию.

Таким образом, при наличии самостоятельности в ситуации регулировании заработной платы, руководство предприятий внебюджетной сферы устанавливают тарифную систему, в которой максимально учитывается специфика производственного процесса, цену труда по ключевым должностям, различия в сложности и условиях труда.

Вот тогда, тарифная система есть совокупность различных нормативов, которыми регулируются тарифные ставки и оклады в зависимости от

сложности и условий труда на каждом рабочем месте. Также учитываются природно-климатические и отраслевые особенности. Теперь на многих предприятиях внебюджетной сферы устанавливаются Единые тарифные сетки, а, следовательно, единые подходы к тарификации работ и дифференциации тарифных ставок и окладов для всех категорий персонала.

Основные элементы тарифных условий оплаты труда на предприятии схематично представлены на рисунок 1.3.

Элементы тарифной системы оплаты труда			
Единый тарифно - квалификационный справочник (ЕТКС) работ и профессий рабочих; квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих; тарифно-квалификационные характеристики	Единая тарифная сетка либо тарифная сетка рабочих и схема должностных окладов руководителей, специалистов и служащих	Доплаты и надбавки	Тарифная ставка 1-го разряда

Рисунок 1.3 – Элементы тарифной системы оплаты труда

Тарифная ставка 1-го разряда (минимальная ставка) – выступает основой регулирования всей тарифной системы и представляет собой выраженный в денежной форме размер оплаты труда за единицу рабочего времени. Они устанавливаются на предприятиях в зависимости от сложности, интенсивности, условий труда и его значимости в виде фиксированных величин. Отметим, что тарифная ставка может быть установлена часовая, дневная, месячная. Это называется «зависимость от избранных единиц рабочего времени».

Как правило, тарифные ставки и оклады устанавливаются по категориям персонала в соответствии с Единой тарифной сетки (ЕТС), либо с помощью тарифных сеток рабочих и схем должностных окладов руководителей, специалистов и служащих. Совокупность тарифных разрядов и тарифных

коэффициентов включены в тарифную сетку. При этом тарифный коэффициент показывает, во сколько раз тарифная ставка данного разряда больше тарифной ставки 1-го разряда. Такие вопросы должны быть сопряжены с положениями нормативного документа, предназначенного для тарификации работ, присвоения квалификационных разрядов рабочим, а также для составления программ по подготовке и повышению квалификации рабочих. Документ носит название - единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС) и включает в себя общие положения и тарифно-квалификационные характеристики.

Заработная плата состоит из нескольких элементов: доплаты, надбавки к тарифным ставкам и др. Доплаты и надбавки, в свою очередь, делятся на компенсационные и стимулирующие выплаты. Компенсационные доплаты, в соответствии с законодательством, подразделяются на такие, как: «за отклонение от нормальных условий труда» и за «особый характер выполняемой работы».

К первой группе относятся следующие доплаты, если работнику предстоит выйти на работу в выходные и праздничные дни; если работник имеет многосменный режим работы или работает сверх нормальной продолжительности рабочего времени и др.

Вторая группа включает доплаты: за работу с тяжелыми (вредными) и особо тяжелыми (особо вредными) условиями труда; рабочим, занятым на конвейерах, поточных и автоматических линиях, если они демонстрируют высокую интенсивность труда; если работник совмещает профессии или выполняет обязанности временно за отсутствующих работников; сюда же входят доплаты за работу в ночное время и за перевозку опасных грузов.

В соответствии с Трудовым кодексом РФ, системы заработной платы устанавливаются: работникам организаций, финансируемых из бюджета, - соответствующими законами и иными нормативными правовыми актами; работникам организаций со смешанным финансированием (бюджетное финансирование и доходы от предпринимательской деятельности) - законами,

иными нормативными правовыми актами, а также соглашениями, коллективными договорами, локальными нормативными актами организаций; работникам других организаций - соглашениями, коллективными договорами, локальными нормативными актами организаций, трудовыми договорами (ст. 135). [22]

Повременная оплата труда, как одна из форм, состоит из простой повременной и повременно-премиальной систем заработной платы.

Если заработная плата начисляется по установленной тарифной ставке за фактически отработанное время, то следует говорить о простой повременной системе. Начисляется такая заработная плата почасовым, поденным или помесечным способом.

Если расчет заработной платы осуществляется на основе часовой тарифной ставки, установленной работнику, и фактического количества отработанных им часов за расчетный период, то следует понимать, - это почасовая оплата: [23]

$$Z_{нов} = T_{ч} \times B_{ч}, \quad (1)$$

где  $Z_{нов}$  – заработок работника, с начислением оплаты за отработанное время (расчетный период);

$T_{ч}$  – установленная для работника часовая ставка по тарифу;

$B_{ч}$  – фактически отработанное время в расчетном периоде, час.

При оплате за каждый день, заработок рассчитывается исходя из дневной тарифной ставки и фактического количества отработанных дней: [23]

$$Z_{нов} = T_{д} \times B_{дн}, \quad (2)$$

где  $T_{д}$  – дневная тарифная ставка;

$B_{дн}$  – количество фактически отработанных дней.

При помесечной оплате расчет заработка ведется исходя из установленного месячного оклада (ставки), числа рабочих дней по графику и фактически отработанных в данном месяце:

$$Z_{нов} = \frac{T_M}{B_T} \times B_\Phi, \quad (3)$$

где  $T_M$  – месячный должностной оклад (ставка);

$B_T$  – время работы по графику в данном месяце;

$B_\Phi$  – время, отработанное фактически.

Согласно принятым нормативным законам в нашей стране, и основополагающих определений форм и систем заработной платы, существуют следующие трактовки и формулировки систем оплаты труда:

- сначала выделены две большие группы – это сдельная и повременная форма оплаты труда;

- затем эти две большие системы делятся еще на разновидности, которые мы и опишем ниже.

Итак, повременную делят на простую повременную и повременно-премиальную. Что это означает при начислении заработной платы? А это означает, что работник при простой системе оплаты труда не имеет никаких премий. Получает он только за отработанное время. Такая система не заинтересовывает работника повышать свою квалификацию, если это не сказывается на его часовой тарифной ставке, и он не видит своих результатов труда. Отработал время и все. А насколько это качественно он сделал? Для этого и вводят повременно-премиальную систему. Она предусматривает итоги работы или выполнение каких-то показателей. [1]

Говоря о сдельной форме оплаты труда, принято подразделять ее на такие системы: прямую сдельную, сдельно-премиальную, сдельно прогрессивную, косвенную сдельную, аккордную.

Если оплата труда устанавливает непосредственную зависимость размера заработка рабочего от количества выработанной продукции или объема выполненных работ, оказанных услуг, то имеет место прямая сдельная система. Нормы выработки при такой системе обычно применяются в массовом и крупносерийном производстве, а нормы времени удобнее применять в единичном и мелкосерийном производстве.

Наряду с прямым сдельным заработком, сдельно-премиальная система оплаты труда включает: стимулирование труда работника за качество продукции (процент сдачи продукции с первого предъявления, снижение процента брака и др.), за процент выполнения норм выработки, снижение трудоемкости, экономное расходование сырья и вспомогательных материалов, соблюдение технологической дисциплины производства, освоение новой техники.

Если предусматриваются одинарные расценки в пределах исходной базы и повышенные значения расценки за каждую единицу продукции (выполненной работы) сверх установленной базы, то речь идет о сдельно-прогрессивной системе оплаты труда.

При косвенно - сдельной системе заработная плата рабочим начисляется в зависимости от количества и качества труда. Оплата зависит от выработки обслуживаемых ими основных рабочих, занятых непосредственно производством конечной продукции. Такая система обычно применяется для рабочих, занятых наладкой, ремонтом и другими работами по обслуживанию основных рабочих (рабочие вспомогательного производства).

Если заработок работника или группы работников устанавливается за весь объем произведенной продукции или выполненной работы, то речь идет об аккордной системе предполагающей усиление заинтересованности работников в повышении производительности труда и сокращении сроков выполнения работ при их соответствующем качестве. Калькуляция способствует определению размера общего заработка по аккордному наряду, и включает в себя перечень всех видов работ или трудовых операций, их объемы и расценку на каждую из них.

Одной из важных составных частей большинства систем заработной платы, являются премии. Тогда оплата труда носит название: сдельно-премиальная, повременно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная и др.

Цель предприятия определяется ее собственниками еще до начала его функционирования. Однако она может быть скорректирована по мере активизации или изменения направления хозяйственной деятельности. Формулировка цели имеет, как правило, широкий диапазон, позволяющий обеспечивать увеличение объемов производства и изменение номенклатуры товаров и услуг. При этом необходимо обеспечить удовлетворение требований определенной категории потребителей.

Решение любой из задач требует вовлечения в этот процесс каждого сотрудника, работающего в корпорации, что достигается, в том числе, и путем введения адекватной системы премирования. Общефилософские задачи должны подкрепляться дополнительными количественными и качественными целями, устанавливаемыми для каждого структурного подразделения и соответственно работника.

Следует подчеркнуть, что без четко определенных стратегии и тактики, целей и задач предприятия нельзя создать эффективной системы премирования персонала. В качестве условий начисления премий могут использоваться такие как: отсутствие брака по вине работника; отсутствие повторных ремонтов, рекламаций на выполненные работы; выполнение графика ремонтных, профилактических, эксплуатационных работ; отсутствие нарушений правил техники безопасности и правил технической эксплуатации; перерасход горюче-смазочных материалов и др.

Одним из условий начисления премии, прежде всего для руководящих работников, некоторые предприятия используют недопущение перерасхода ФЗП. Конкретные условия начисления премии устанавливаются дифференцированно по каждой категории работников. Если работник не выполняет установленные условия премирования, то ему не начисляется или начисляется в пониженном размере премия за оценочные показатели.

Нередко предприятия в положениях о премировании устанавливают не условия начисления премии, а перечень упущений и нарушений трудовой дисциплин, при которых работники лишаются частично (до 50%) или

полностью премии. При этом используют такие показатели как «невыполнение должностных инструкций», или «невыполнение сменного задания по вине рабочего» и т. п. Во-первых, целесообразно не лишать премии, а начислять при соблюдении определенных условий. И, во-вторых, в качестве таких условий нецелесообразно использовать «невыполнение должностных инструкций» и т.п., поскольку в соответствии со статьей 155 ТК РФ «нормируемая часть заработной платы при невыполнении должностных обязанностей выплачивается пропорционально выполненным должностным обязанностям». Следовательно, при таких нарушениях речь должна идти уже не о премировании или лишении премии, а о снижении должностного оклада.

Одним из важных факторов, влияющих на эффективность системы премирования является размер индивидуального вознаграждения за результаты труда. Чтобы премия выполняла стимулирующую функцию, важно определить ее нижний порог. На Западе для работников, получающих достаточно высокий заработок, считается, что премия в 5% от оклада оказывает ощутимое стимулирующее воздействие, в России же при относительно низком уровне заработной платы на многих предприятиях материальным стимулом к улучшению работы является премия в размере не менее 10%.

Премии работникам российских предприятий, как правило, выплачиваются из фонда заработной платы. В некоторых случаях используется комбинированный вариант, когда в качестве источника выплаты премий выступают фонд заработной платы и часть прибыли. Традиционно на российских предприятиях, премии имеют системный характер, поэтому они заранее ориентируют работника на получение дополнительной оплаты за достижения, демонстрируемые работником. Эти вопросы, как правило, отражены в положении об индивидуальных и коллективных результатах труда, и относятся на себестоимость продукции.

Наиболее распространенными видами премирования являются: премирование за текущие результаты работы; единовременное премирование; специальное премирование.

Чтобы при текущем премировании по итогам месяца обеспечить заинтересованность и в выполнении плановых показателей по итогам года, целесообразно оценку производить не только по итогам работы за месяц, но и нарастающим итогом с начала года. При выполнении показателя за месяц и невыполнении его с начала года размер премии по показателю целесообразно снижать, например, до 50% от расчетного. При этом полученную экономию резервировать и выплачивать при условии ликвидации отставания по выполнению показателя нарастающим итогом с начала года.

На практике, в процессе деятельности российских предприятий, применяются единовременные и специальные премии и вознаграждения. Это могут быть вознаграждения по итогам работы за год; премии по итогам смотров и конкурсов, за участие в выставках; выплаты к праздничным и торжественным датам; единовременные поощрения за выполнение особо важных заданий, и т.п. Форма премирования определяется конкретными задачами производства и результатами, полученными работниками предприятия.

## 2. Анализ организации оплаты труда на примере цеха изготовления деталей «черного» кузова производства АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия

Цех изготовления деталей «черного» кузова является структурным подразделением АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» со статусом бизнес-единицы в составе дирекции по производству. Данный цех является промежуточным этапом изготовления пикапов. Стабильную и качественную работу цеха изготовления деталей «черного» кузова обеспечивают службы: главного инженера, по производству, по планированию и обеспечению производства, по экономике, по качеству, по ремонту технологического оборудования, по работе с персоналом.

Цех изготовления деталей «черного» кузова в процессе производственной деятельности выполняет следующие виды работ: изготовление кузовных деталей и узлов; погрузочно-разгрузочные и транспортно-складские работы и др. Он является самостоятельным структурным подразделением производства АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» и направлен на выполнение плановых заданий по изготовлению деталей «черного» кузова и ритмичный выпуск качественной продукции [14].

В своей деятельности цех руководствуется действующим законодательством, Уставом АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС», решениями, приказами и распоряжениями руководства предприятия, и Положениями цеха. Цех изготовления деталей «черного» кузова не имеет своего финансового счета и не является юридическим лицом.

Основные задачи цеха: выполнение плановых заданий по изготовлению деталей «черного» кузова и ритмичный выпуск качественной продукции; организация труда и расстановка работников цеха в соответствии со специальностью и квалификацией; совершенствование организации

производства, его технологии, механизации и автоматизации производственных процессов; предупреждение брака, повышение качества изделий, экономии всех видов ресурсов; правильная эксплуатация

Таблица 2.1 - Основные технико-экономические показатели цеха изготовления деталей «черного» кузова за 2014 – 2016 гг.

№ п.п.	Показатели	Значения показателей			Отклонения (+/-)	
		2014	2015	2016	2016/2014	2016/2015
1	Объем товарной продукции (ТП), тыс. руб.	772524,85	855474,20	972998,97	+200474,12	+117524,77
2	Себестоимость ТП, тыс. руб.	736258,08	810356,03	924811,66	+188 553,58	+114455,64
3	Прибыль, тыс. руб.	36266,77	45118,17	48187,31	+11 920,54	+3069,13
4	Затраты на 1 рубль ТП, коп.	95	94	95	-	+1
5	Среднесписочная численность ППП, чел.	1 055	1 016	1 010	-45,00	-6,00
	в т.ч. рабочих	1 027	988	983	-44,00	-5,00
6	Выработка на одного работника ППП, тыс. руб.	732,25	842,00	963,37	+231,11	+121,36
	в т.ч. рабочего	752,22	865,86	989,83	+237,61	+123,96
7	Фонд оплаты труда, тыс. руб.	151 748,02	184 083,69	214 009,79	+62 261,77	+29 926,10
	в т.ч. рабочих	146 687,41	177 578,88	205 760,71	+59 073,30	+28 181,83
8	Зарплатоемкость, руб.	0,20	0,22	0,22	+0,02	0,00
9	Среднемесячная зарплата одного работника ППП, руб.	11 986,00	15 099,00	17 658,00	+5 672,00	+2 559,00
	в т.ч. рабочего	11 902,00	14 978,00	17 443,00	+5 541,00	+2 465,00
10	Соотношение между темпами роста ПТ и заработной платы, коэффициент опережения	-	0,91	0,98		
11	Рентабельность производства, %	4,93	5,32	5,76	+0,83	+0,44

оборудования и других основных средств; обеспечение безопасных условий труда и контроль за их соблюдением; организация правильного применения форм и системы заработной платы, материального стимулирования.

Руководство цехом осуществляет начальник цеха на принципах единоначалия в соответствии с Положением о цехе. Начальник цеха подчиняется заместителю директора по производству.

Чтобы судить об эффективности работы цеха изготовления деталей «черного» кузова, необходимо проанализировать основные технико-экономические показатели, сопоставив их за ряд лет в динамике (таблица 2.1). Эти показатели включают в себя показатели, выраженные в стоимостном, натуральном выражениях, расчетные показатели и прочие.

Таблица 2.2 – Анализ динамики технико-экономических показателей деятельности цеха изготовления деталей «черного» кузова за 2014-2016 гг.

№ п.п.	Показатели	Темп роста, %			Темп прироста, %
		2016/2014	2016/2015	2016/2014	2016/2015
1	Объем товарной продукции (ТП), тыс. руб.	125,95	113,74	25,95	13,74
2	Себестоимость ТП, тыс. руб.	125,61	114,12	25,61	14,12
3	Прибыль, тыс. руб.	132,87	106,80	32,87	6,80
4	Затраты на 1 рубль ТП, коп.	99,73	100,34	-0,27	0,34
5	Среднесписочная численность ППП, чел.	95,73	99,41	-4,27	-0,59
	в т.ч. рабочих	95,72	99,49	-4,28	-0,51
6	Выработка на одного работника ППП, тыс. руб.	131,56	114,41	31,56	14,41
	в т.ч. рабочего	131,59	114,32	31,59	14,32
7	Фонд оплаты труда, тыс. руб.	141,03	116,26	41,03	16,26
	в т.ч. рабочих	140,27	115,87	40,27	15,87
8	Зарплатоемкость, руб.	111,97	102,21	11,97	2,21
9	Среднемесячная зарплата одного работника ППП, руб.	147,32	116,95	47,32	16,95
	в т.ч. рабочего	146,56	116,46	46,56	16,46
10	Соотношение между темпами роста ПТ и заработной платы, коэффициент опережения	–	–	–	–
11	Рентабельность производства, %	116,93	108,27	16,93	8,27

На основе выявленных отклонений в абсолютном выражении необходимо рассчитать динамику технико-экономических показателей цеха в относительном выражении (таблица 2.2).

Проанализировав данные таблиц 2.1 и 2.2 можно сделать следующие выводы. Объем производства товарной продукции в цехе в 2016 году составил 972998,97 тыс. руб., что больше по сравнению с 2014 годом на 200474,12 тыс. руб. или 25,95% (пункта), по сравнению с 2015 годом на 117524,77 тыс. руб. или 13,74% (пункта). Таким образом, объем товарной продукции в 2016 году по сравнению с 2014 увеличился в 1,26 раза.

Пропорционально увеличению объема товарной продукции увеличилась и себестоимость товарной продукции в 1,26 раза, и ее темп прироста составил 25,61% (пункта) по сравнению с 2014 годом и 14,12% (пункта) по сравнению с 2015 годом. Увеличение себестоимости обусловлено увеличением доли материальных затрат в общем объеме полной себестоимости продукции, увеличением фонда заработной платы работников, социальных отчислений и прочих затрат.

В рассматриваемый период прибыль по цеху увеличилась в 1,33 раза по сравнению с 2014 годом и в 1,07 раза по сравнению с 2015 годом. И таким образом составила 48187,31 тыс. руб.

Рентабельность цеха изготовления деталей черного кузова за анализируемый период увеличилась пропорционально увеличению прибыли. Темп ее роста в 2016 году по сравнению с 2014 годом составил 116,93%, по сравнению с 2015 годом – 108,27%. Это говорит об эффективности работы цеха.

В 2016 году затраты составили 95 коп., что на одном уровне по сравнению с 2014 годом, но на 1 коп. больше, чем в 2015 году.

Среднесписочная численность работников имеет устойчивую тенденцию к снижению. В 2016 году она составила 1010 человек, что на 45 человек меньше по сравнению с 2014 годом и на 6 человек меньше по сравнению с 2015. Темп роста в 2016 году по отношению к 2014 составил 95,73%.

В цехе выработка на одного работника промышленно-производственного персонала увеличилась на 231,11 тыс. руб. или в 1,32 раза по сравнению с 2014 годом. Увеличение производительности труда является следствием увеличения объема производства. Темп прироста 2016 года над 2014 составил – 31,56% (пункта), над 2015 годом – 14,41%.

За анализируемый период последовательно идет повышение размера заработной платы, что связано с ростом инфляции. Это способствовало увеличению фонда оплаты труда, а также среднемесячной заработной платы. Фонд оплаты труда в 2016 году составил 214009,79 тыс. руб., что на 62261,77 тыс. руб. больше, чем в 2014 году, и на 29926,10 тыс. руб., чем в 2015 году. Темп прироста по сравнению с 2014 годом составил 41,03%

Темп роста среднемесячной заработной платы одного работника промышленно-производственного персонала в 2016 году по сравнению с 2014 годом составил 147,32%, по сравнению с 2015 годом – 116,95%. Таким образом, среднемесячная заработная плата одного работника промышленно-производственного персонала составила 17658, 00 руб.

Из данных таблицы 2.2 видно, что в цехе изготовления деталей черного кузова рост средней заработной платы, который увеличился на 16,95% (пункта) по сравнению с 2015 годом, увеличивается опережающими темпами по сравнению с производительностью труда, увеличившейся на 14,41% (пункта) по сравнению с 2015 годом. Коэффициент опережения в 2016 году составил 0,98, в 2015 – 0,91. Это является отрицательным моментом в работе цеха. И как следствие происходит перерасход фонда заработной платы, повышение себестоимости и недополученные суммы прибыли.

Динамика изменения объема товарной продукции, себестоимости, прибыли и рентабельности производства цеха за период с 2014 по 2016 год представлена графически на рисунке 2.1.

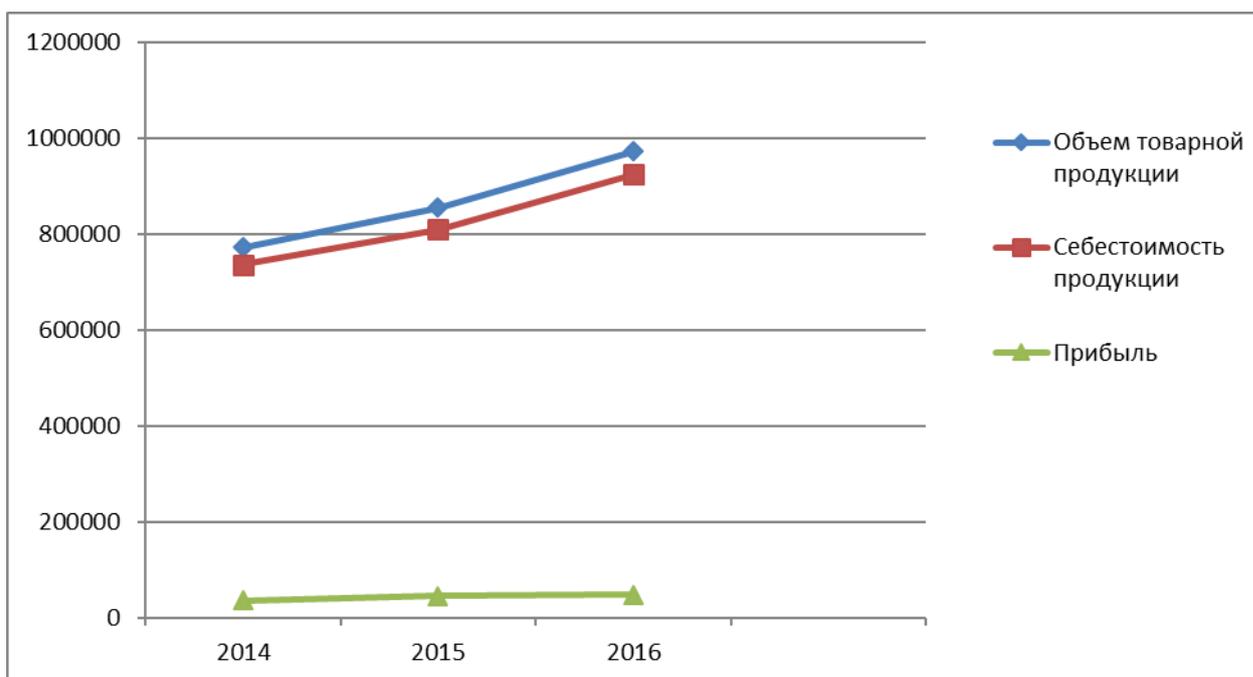


Рисунок 2.1 - Динамика изменения, объема товарной продукции, себестоимости, прибыли цеха изготовления деталей «черного» кузова за период с 2014 по 2016 года, тыс. руб.

Динамика изменения темпов роста производительности труда и заработной платы цеха за период с 2014 по 2016 год представлена графически на рисунке 2.2. Исходные данные для построения графика представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Данные для построения графика темпов роста производительности труда и заработной платы цеха с 2014 по 2016 г.

№ п.п.	Показатели	Год		
		2014	2015	2016
1	Выработка на одного работника ППП, тыс. руб.	732,25	842,00	963,37
	темп роста, %	100,00	114,99	131,56
2	Среднемесячная зарплата одного работника ППП, руб.	11 986,00	15 099,00	17 658,00
	темп роста, %	100,00	125,97	147,32

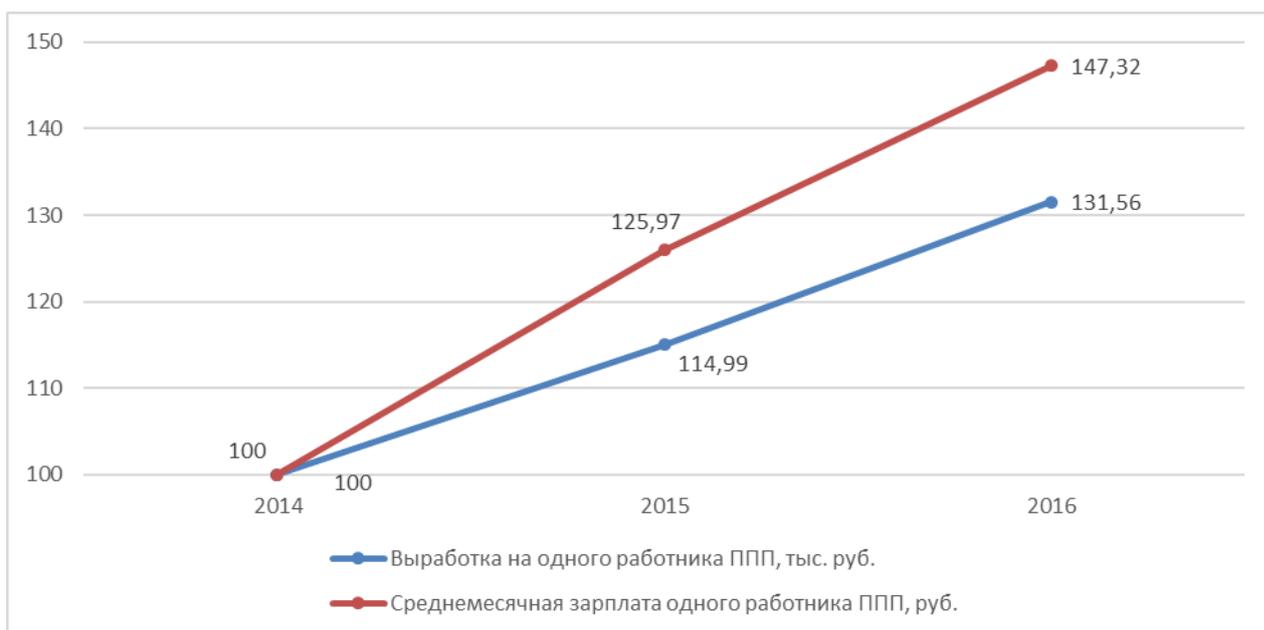


Рисунок 2.2 – Динамика темпов роста, производительности труда и заработной платы цеха

Как видно из рисунка 2.2 показатели производительности труда и зарплаты имеют достаточный прирост.

## 2.2 Особенности организации оплаты труда в цехе изготовления деталей «черного» кузова АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»

В цехе оплата труда рабочих производится по повременно-премиальной системе. Особенностью организации заработной платы в АО является то, что в ее основе лежит тарифная сетка, которая состоит из 2 групп часовых тарифных ставок, утвержденных в централизованном порядке в соответствии с тарифным соглашением АО, – нулевой и первой (таблица 2.4). Отнесение рабочих к той или иной группе тарифных ставок производится согласно сборнику положений об оплате труда на АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» и отражается в коллективном договоре.

Таблица 2.4 – Часовые тарифные ставки рабочих промышленно-производственного персонала АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС», руб. (на 01.04.2016)

№ Тарифной сетки	Категории рабочих	Разряды							
0	Станочники-универсалы и рабочие с удельным весом активного времени в норме не менее 0,9; рабочие литейных и кузнечных цехов.	9,77	1,15	2,97	5,40	0,05	6,82	9,02	2,25
1	Все рабочие (кроме оплачиваемых по тарифной сетке № 0)	7,88	9,18	0,62	2,46	6,89	2,80	4,90	

На рисунке 2.3 изображена схема начисления заработной платы рабочим цеха изготовления деталей «черного» кузова. Основой для начисления заработной платы рабочим служит тарифная ставка. Тарифная

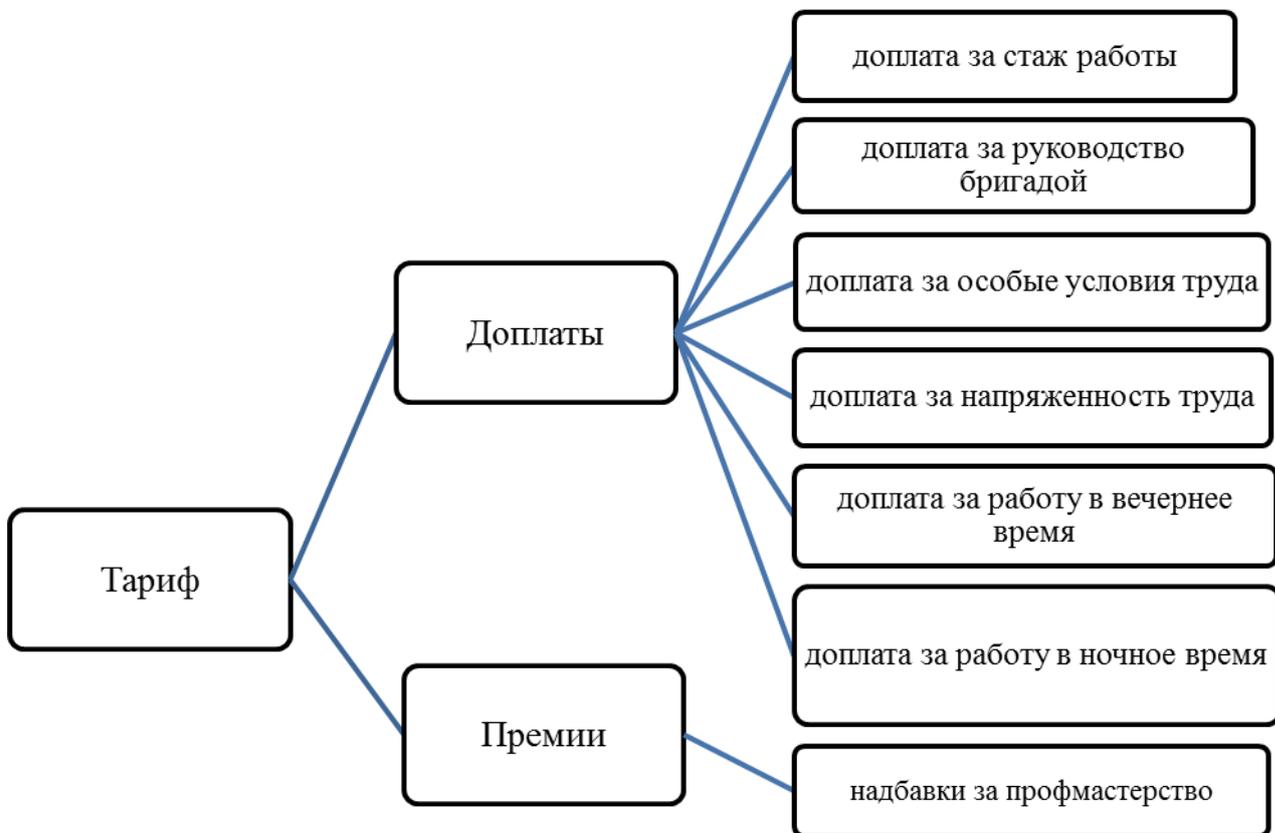


Рисунок 2.3 – Схема начисления заработной платы рабочим

ставка – фиксированный размер оплаты труда работнику за выполнение нормы труда определенной сложности (квалификации) за единицу времени без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат. Тарифная часть заработной платы рабочих начисляется по присвоенному работнику тарифному разряду.

Отнесение выполняемых работ к определенным тарифным разрядами присвоение квалификационных разрядов производится по утвержденным тарификациям работ в соответствии с ЕТКС.

В зависимости от результатов хозяйственной деятельности и изменения цен на потребительские товары и услуги производится повышение тарифных ставок и окладов в зависимости от уровня (темпов) роста стоимости потребительской корзины, рассчитанной по Самарской области в соответствии с федеральным законодательством.

Месячная оплата труда работника, отработавшего полностью норму рабочего времени и выполнившего свои трудовые обязанности (нормированные задания), не может быть ниже размера прожиточного минимума, установленного федеральным законом. Оплата по тарифной ставке производится пропорционально отработанному времени. Остальные элементы системы оплаты можно классифицировать на компенсационные и мотивационные. Компенсационные элементы оплаты труда дифференцируют заработную плату в зависимости от условий труда и режима работы на конкретных рабочих местах, т.е. характеризуют рабочее место. К ним относят:

1) Доплата за условия труда – устанавливается работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными условиями труда. Начисляется в процентах (от 4 до 24) к тарифной ставке за фактически отработанное время в данных условиях. Размер доплаты зависит от интегральной балльной оценки вредных факторов на рабочем месте, по карте условий труда.

2) Доплата за напряженность норм труда – устанавливается на отдельных рабочих местах с высокой интенсивностью труда, связанной с организационно-

техническими недостатками, до внедрения соответствующих мероприятий по ликвидации указанных недостатков. Начисляется в процентах (от 8 до 24) к тарифу за фактически отработанное время на рабочих местах, на которых установлена доплата. Условия установления и размер определяются интегральной балльной оценкой факторов условий труда и долей времени занятости в составе нормы. Смысл доплаты в том, чтобы оплачивать в повышенном размере труд на рабочих местах, где к минимуму сведено пассивное время.

3) Доплата за работу в вечернюю и ночную смену – начисляется в размере 20% и 40% от часовой тарифной ставки соответственно, в сумме с доплатой за условия труда и доплатой за напряженность труда, за каждый час работы в соответствующей смене.

Мотивационные элементы оплаты труда включают в себя следующие доплаты и надбавки:

1) Доплата за стаж работы в цехе изготовления деталей черного кузова распространяется на рабочих, и начисляется в процентах к тарифной ставке за фактически отработанное время, выплачивается ежемесячно, в зависимости от стажа работы.

2) Доплата за руководство бригадой – производится старшему рабочему в размере, определенном приказом директора по производству, по представлению начальника цеха в процентах к тарифной ставке.

3) Роль индивидуальной премии играет надбавка за профессиональное мастерство – устанавливается в процентах (от 4 до 24) к тарифной ставке в сумме с доплатой за условия труда и доплатой за напряженность норм за фактически отработанное время.

4) В целях мотивации труда и усиления материальной заинтересованности рабочим выплачивается премия за выполнение производственного задания с заданным качеством продукции и за перевыполнение производственного задания. Основной принцип премирования – оценку качества работы подразделений производства определяет потребитель. Премия начисляется

рабочим производственной бригады в зависимости от выполнения установленных показателей и условий премирования.

Кроме системных элементов, перечисленных выше, в структуре основной зарплаты есть и производные от них, связанные с отклонениями от нормального хода производства. Оплата времени простоев по вине работодателя оплачивается  $2/3$  средней заработной платы, не по вине работодателя и работника –  $2/3$  тарифной ставки. Оплата производится в одинаковом размере независимо от того, на рабочем месте находится работник или отправлен в так называемый «вынужденный отпуск». Простой по вине работника не оплачивается.

Оплата часов сверхурочной работы производится в двойном размере. Оплата работ в выходной и нерабочий, праздничный день производится в двойном размере или предоставляется другой день отдыха по желанию работника.

Привлечение работника к сверхурочным работам, к работе в выходной и нерабочий, праздничный день осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ.

Оплата труда при изготовлении продукции, оказавшейся браком не по вине работника, производится в соответствии со статьей 156 Трудового Кодекса РФ, при этом работник обязан немедленно сообщить руководству обо всех случаях обнаружения брака изготавливаемой продукции. При несообщении о браке и дальнейшем изготовлении бракованной продукции работа не оплачивается.

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих в цеха изготовления деталей «черного» кузова регулируется Коллективным договором, нормативными документами АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» по

Таблица 2.5 –Показатели и условия премирования производственных бригад цеха

Категории рабочих	Наименование показателей	Условия премирования	Дополнительные условия при которых корректируется размер премии
Бригады рабочих, непосредственно занятые на работах по изготовлению автомобилей и запасных частей к ним; наладчики непосредственно занятые в этих бригадах.	Основные показатели		наладчикам основных цехов
	<p>1. Выполнение норматива по количеству дефектов, обнаруженных у потребителя:</p> <p>а) для бригад с установленным нормативом от 1 до 10 дефектов б) для остальных бригад</p>	<p>а) за каждый допущенный дефект (Д) сверх норматива размер премии снижается на 5,0% (пункта). б) за каждый процент превышения норматива дефектов размер премии снижается на 2,0% (пункта).</p>	<p>Состояние модуля сварки по нормативу. -за каждые 0,1% выполнения модуля сварки ниже норматива размер премии увеличивается на 0,5% (пункта), но не более чем на 5% (пункта); -за каждые 0,1% выполнения модуля сварки выше норматива, премия снижается на 1,0% (пункт), но не более чем на 25%.</p>
	<p>2. Выполнение производственного задания по бригаде.</p>	<p>За каждый процент невыполнения производственного задания процент премии снижается на 1,0% (пункт). При уровне выполнения производственного задания 80% и ниже премия не начисляется.</p>	<p>Выполнение заданий по геометрии сварных узлов. -за каждое невыполненное задание по геометрии сварных узлов размер премии (с учетом корректирующего показателя по модулю сварки) снижается на 10%.</p>
	Дополнительный показатель		
<p>Культура производства в производственной бригаде.</p>	<p>За каждые 0,1 балла по культуре производства ниже 4-х баллов премия снижается на 2,5% (пункта), но не более чем на 25% от начисленной за основные показатели</p>		

оплате и стимулированию труда, локальными нормативными документами и трудовым договором, заключаемым индивидуально с каждым работником.

Должностной оклад специалиста определяется сложностью выполняемой работы на определенном рабочем месте, квалификационными требованиями, условиями труда, опытом работы и устанавливается в трудовом договоре в соответствии с утвержденной схемой должностных окладов. Оплата по окладу производится пропорционально отработанному времени.

Оценка работы руководителей, специалистов и служащих цеха осуществляется в соответствии с показателями, представленными в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Показатели премирования РСиС основных цехов за результаты производственно-хозяйственной деятельности

Подразделения	Основные показатели и условия начисления премии	Базовый размер премии (%)
Основные цеха и обеспечивающие подразделения, закрепленные за цехами	1. Выполнение плана в объеме и номенклатуре по автомобилям: - за каждый 1% невыполнения плана размер премии снижается на 1% (п.).	7%
	2. Выполнение графика сварки, окраски кузовов, сборки и сдачи автомобилей. За невыполнение часового графика за каждые сутки месяца размер премии снижается на 0,3% (п.). В случае невыполнения часового графика, но выполнения производственной программы за сутки размер премии снижается на 0,15% (п.).	7%
	3. Превышение непроизводительных материальных потерь относительно предельно допустимого уровня нарастающим итогом с начала года: - за каждый 1% превышения премии размер премии снижается на 0,15% (п.).	7%
	4. Превышение дополнительных затрат труда текущего месяца в н/ч на 1 м/к относительно норматива: - за каждый 1% превышения норматива размер премии снижается на 0,5% (п.).	7%

Для специалистов в течение всего трудового стажа установлено в соответствии со схемой пять квалификационных категорий: ведущий

специалист; специалист первой категории; специалист второй категории; специалист третьей категории; специалист.

Установление или изменение квалификационных категорий и должностных окладов осуществляется на основании квалификационных требований с учетом соблюдения соотношения численности по категориям, схемы должностных окладов в пределах установленного подразделению окладного фонда.

Руководителям и ведущим специалистам может устанавливаться сроком до одного года персональная надбавка в размере до 50 процентов от максимального оклада по схеме должностных окладов, соответствующей должности работника

Размер надбавки определяется с учетом личного вклада работника, значимости и результативности показателей хозяйственной деятельности, результатов его работы в повышении эффективности производства и качества выпускаемой продукции, сложности и ответственности работ на данном рабочем месте.

Для отдельных руководителей и специалистов показателями установления персональной надбавки могут являться: разработка новых проектов; разработка и внедрение мероприятий, направленных на: совершенствование действующего производства; совершенствование технологий; применение новых экономически выгодных материалов и инструментов; улучшение качества продукции; «расшивку узких мест» в производстве; другие актуальные проблемы, для решения которых созданы творческие группы.

В цехе существует единый порядок расчета нормативного фонда заработной платы в подразделениях производства, учета и контроля за расходованием средств на оплату труда и оценки эффективности их использования. Данный порядок установлен инструкцией о порядке планирования средств на оплату труда работников.

Норматив фонда заработной платы основных рабочих рассчитывается по следующей формуле 4:

$$\Phi ЗП_{o.p} = C \cdot (V_{o.n} + V_{d.p}) + Пр. + O \quad (4)$$

где  $C$  – норматив заработной платы на 1 нормо-час объема производства;

$V_{o.n}$  – количество нормо-часов, выработанных на выпуске основной продукции, изготовлении запасных частей и товаров широкого потребления;

$V_{d.p}$  – количество нормо-часов дополнительных затрат труда (дополнительные работы, брак, потери, простои, непроизводительные работы) согласно утвержденному нормативу (формула 5):

$$V_{d.p} = H_{d.z} \cdot K_{m-k} \quad (5)$$

где  $H_{d.z}$  – норматив дополнительных затрат на 1 машинокомплект;

$K_{m-k}$  – фактическое количество машинокомплектов.

$Пр.$  – нормативный фонд заработной платы по прочим кодам и дополнительной заработной плате, рассчитанный по формуле 6:

$$Пр. = H_{np.} \cdot ФРВ_{к.} \cdot H_{cp.cn.ч.} \quad (6)$$

где  $H_{np.}$  – сумма прочих кодов и дополнительной заработной платы за предшествующий базовый год из расчета на 1 календарный час на 1 работника;

$ФРВ_{к.}$  – календарный фонд рабочего времени отчетного месяца;

$H_{cp.cn.ч.}$  – норматив среднесписочной численности рабочих за отчетный месяц.

Нормативный фонд заработной платы на очередные и учебные отпуска ( $O$ ) – по формуле 7:

$$O = K_{дн.o} \cdot C_{отп.} \cdot H_{cp.cn.ч.} \quad (7)$$

где  $K_{дн.o}$  – количество дней отпуска согласно балансу рабочего времени;

$C_{отп.}$  – стоимость 1 человеко-дня для оплаты отпусков.

Расчет норматива фонда заработной платы вспомогательных рабочих:

$$\Phi ЗП_{в.р} = C \cdot H_{ср.сн.ч.} \cdot \Phi РВ_n + Пр. + О \quad (8)$$

где  $\Phi РВ_n$  – полезный фонд времени одного вспомогательного рабочего из баланса рабочего времени.

Расчет норматива фонда заработной платы РСиС:

$$\Phi ЗП_{РСиС} = O_{кл.ф.} \cdot (1 - Невых.) + (Допл_{у.т} + Допл_{мн.} + Премия) + Пр. + О \quad (9)$$

где  $O_{кл.ф.}$  – окладный фонд;

*Невых.* – процент невыходов (очередные и учебные отпуска, болезни, отпуска с разрешения администрации, государственные обязанности), который рассчитывается на основе данных предыдущего базового года;

*Допл\_{у.т}* – доплата за условия труда;

*Допл\_{мн.}* – доплата за многосменный режим работы;

Премия – фактическая премия, определенная на заседании балансовой комиссии по итогам работы производства. Норматив заработной платы на один нормо-час утверждается до начала планируемого года директором по экономике. Норматив заработной платы на один нормо-час может быть изменен в течение года в зависимости от изменений условий производства и принятых решений по изменению тарифных ставок и окладов.

Норматив фонда заработной платы подлежит пересчету в случае пересчета тарифных ставок и окладов работников акционерного общества в зависимости от роста цен на потребительские товары и услуги. По итогам месяца к расчетному фонду заработной платы добавляется сумма фонда заработной платы:

а) необходимая для выполнения программы производства в выходные дни в случае принятия решения директором производства об организации дополнительных рабочих дней;

б) начисления за работу в выходные и праздничные дни при предоставлении документов, подтверждающих необходимость данных работ за подписью директора по производству АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» или другого директора по функциям соответственно;

в) начисления за работу в сверх урочное время, но не превышающую норматив применения сверх урочных работ, утвержденного начальником цеха.

Фонд заработной платы увеличивается: на средства премирования; на сумму вознаграждения по итогам работы за год; на сумму единовременного вознаграждения за снижение технологической трудоемкости.

Контроль расходования средств на оплату труда осуществляется бюро анализа и планирования заработной платы цеха на основании рассчитанных и скорректированных нормативов фонда заработной платы и бухгалтерских отчетов по фактическому начислению средств на оплату труда. Бюро организации труда и заработной платы подразделений ежемесячно, в срок до 15 числа месяца, следующего за отчетным, предоставляют анализ причин перерасхода (экономии) фонда заработной платы. Бюро организации труда и заработной платы функционально подчиняется отделу организации труда и заработной платы АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС», а административно – начальнику цеха. Организация труда в БОТиЗ предусматривает разделение труда по функциям работ. В зависимости от направления деятельности труд в бюро разделяется следующим образом: учетом рабочего времени, приемом, увольнением и т.д. занимается инспектор по труду; организацией труда рабочих, его нормированием занимается инженер по организации и нормированию труда; направлением по заработной плате занимается экономист по труду. Возглавляет работу по организации труда и заработной плате в цехе начальник БОТиЗ.

Основные задачи и обязанности инспектора труду: оформление документации при приеме, переводе (перемещении) и увольнении работников подразделения; введение документооборота и учета движения личного состава; учет и контроль явок на работу, передача необходимых сведений на ИВЦ; обработка листов нетрудоспособности, документов, подтверждающих выполнение сверхурочных работ, работу в выходные дни, государственных обязанностей и т.д.

Инженер по организации и нормированию труда выполняет комплекс работ по совершенствованию организации труда: изучает и анализирует существующие формы организации труда, разрабатывает предложения по совершенствованию организации труда; выполняет комплекс работ по нормированию труда: анализирует и исследует действующие нормы труда, с целью выявления устаревших и ошибочно установленных норм; проверяет качество норм с проведением хронометражных наблюдений; внедряет нормы по наладочным техпроцессам, уточняемых методом хронометражного наблюдения, проводит фотографии использования рабочего времени и другие.

Экономист по труду на основании действующих положений принимает участие в разработке базовых размеров элементов заработной платы, рассчитывает фонды заработной платы и численность рабочих с учетом необходимости наиболее рационального использования трудовых ресурсов, изучает эффективность применения действующих форм и систем заработной платы, материального и морального поощрения, осуществляет контроль за расходованием фонда заработной платы, соблюдения плановых соотношений между темпами роста, производительности труда и средней заработной, ведет учет показателей по труду и заработной плате, анализирует и составляет отчетность.

В целях получения полной картины по организации оплаты труда в цехе нам надо провести анализ использования заработной платы.

Для этого необходимо проанализировать использование средств, направляемых на формирование фонда заработной платы цеха изготовления деталей черного кузова (таблица 27), за 2015 и 2016 года.

Из данных таблицы 2.7 видно, что наибольший удельный вес в составе средств, использованных на формирование фонда заработной платы в цехе, занимают средства основной заработной платы, доля которых в 2016 году составила 81,46%, что на 0,56% меньше, чем в 2015 году. Доля средств

дополнительной заработной платы в 2016 году составила 15,17%, а доля средств материального поощрения 3,37%.

Таблица 2.7 – Формирование фонда заработной платы цеха

Элементы заработной платы	Сумма, тыс. руб.		Отклонение, +/-
	2015 год	2016 год	
1. Основная зарплата, в том числе:	150 988,80	174 340,77	+23 351,97
– тариф (оклад)	49 319,34	55 991,36	+6 672,02
– доплата за напряженность норм	4 870,63	5 310,40	+439,77
– надбавка за профмастерство	3 701,80	4 709,91	+1 008,11
– доплата за условия и интенсивность труда	8 821,19	10 008,77	+1 187,58
– доплата за выполнение нормированного задания	10 060,52	11 744,70	+1 684,19
– оплата за работу с меньшей численностью	41 358,88	48 311,63	+6 952,76
– премия	9 097,98	10 582,18	+1 484,20
– вознаграждение по результатам рабочего года	7 806,14	10 035,70	+2 229,55
– единовременное вознаграждение за снижение технологической трудоемкости	448,70	358,70	-90,00
– доплата за работу в выходные и праздничные дни	4 734,07	6 066,34	+1 332,27
– доплата за сверхурочное время	1 925,40	1 202,56	-722,85
– доплата за работу в вечернее время	5 851,04	6 662,30	+811,25
– доплата за работу в ночное время	39,87	43,77	+3,90
– доплата за руководство бригадой	258,63	277,24	+18,62
– дополнительная оплата за работу в АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»	2 694,60	3 035,21	+340,61
2. Средства материального поощрения, в том числе:	5 405,41	7 211,40	+1 805,99
– премия за выполнение отдельных показателей хозяйственной деятельности	4 346,05	5 059,56	+713,52
– премия за повышение эффективности производства	453,18	1 239,15	+785,97
– премия за трудовую активность	595,19	888,49	+293,30
– премия за экономию всех видов ресурсов	0,50	0,50	0,00
– премия по подготовке производства	10,50	23,70	+13,20
3. Дополнительная зарплата, в том числе:	27 689,48	32 457,62	+4 768,14
– оплата простоев по вине работодателя	1 358,49	1 517,94	+159,45
– оплата очередного отпуска	20 965,84	24 550,09	+3 584,24
– компенсация за неиспользованный отпуск	490,20	454,94	-35,26
– оплата отпуска по учебе	2 187,24	2 103,95	-83,28
– оплата часов гособязанностей	1 063,29	1 737,69	+674,40
– доплата до средней зарплаты	317,56	199,07	-118,49
– прочие выплаты, облагаемые налогом	1 306,86	1 893,94	+587,08
ИТОГО средств, направляемых на формирование	184 083,69	214 009,79	29 926,10
Доля в общей сумме, %:			
- основной заработной платы	82,02	81,46	-0,56
- средств материального поощрения	2,94	3,37	+0,43
- дополнительной заработной платы	15,04	15,17	+0,12

Формирование фонда заработной платы цеха в 2016 году представлено в виде круговой диаграммы на рисунке 2.4 на основании данных таблицы 2.7.

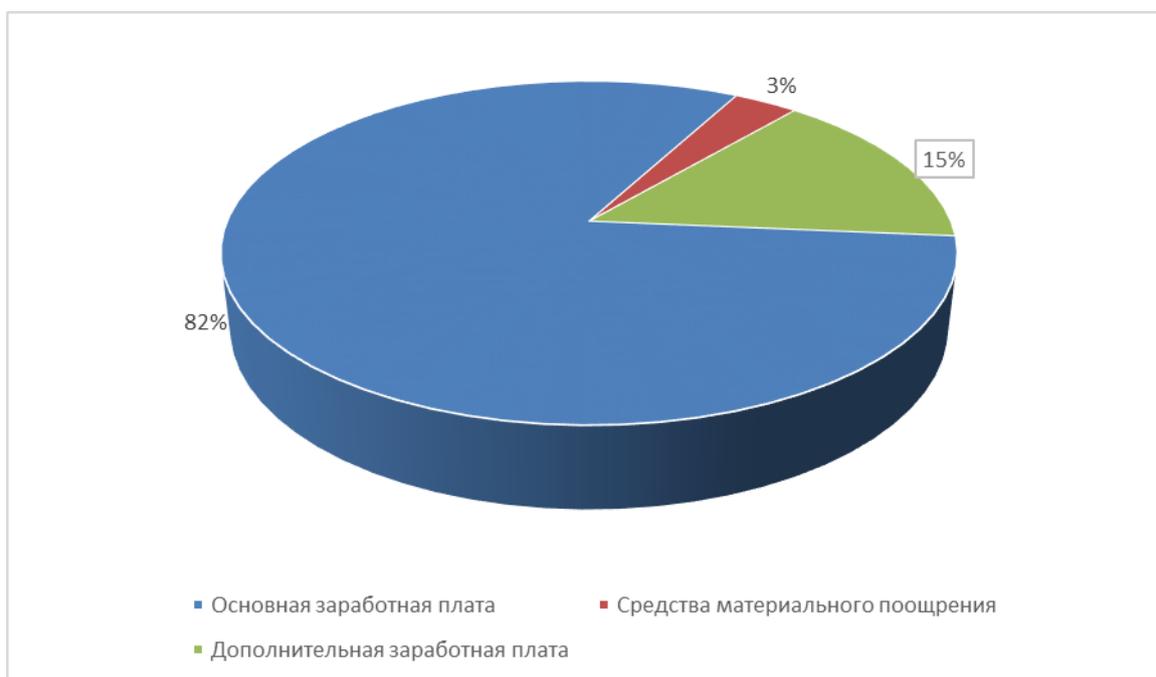


Рисунок 2.4 – Структура фонда платы труда цеха в 2016 году

Изучив данные таблицы 2.7, можно отметить, что в отчетном 2016 году по цеху имелись непроизводительные выплаты по заработной плате. Таковыми оказались оплата простоев по вине работодателя в размере 1517,94 тыс. руб., что в 1,12 раза больше, чем в 2015 году.

Причинами простоев не по вине рабочего могли быть: отсутствие заготовок, материалов, комплектующих изделий, тары, отсутствие энергоносителей, отсутствие или неисправность оснастки, приспособлений, неисправность оборудования, отсутствие погрузочно-разгрузочных транспортных средств и другие.

Сумма оплаты простоев по вине работодателя входит в заработную плату, увеличивая ее, а, следовательно, вызывает рост себестоимости выпускаемой продукции. Поэтому для предприятия невыгодно такое положение производства, когда приходится доплачивать работникам, в сущности, за плохую организацию труда на рабочем месте.

Таким образом, сумма перерасхода заработной платы по статье «оплата простоев по вине работодателя» в размере 1517,94 тыс. руб. является резервом экономии фонда оплаты труда цеха изготовления деталей черного кузова в отчетном периоде.

По отчетным данным за 2016 год, представленным в таблице 2.7, составлена структура среднемесячной зарплаты по категориям работников цеха, таблица 2.8.

Данные таблицы 2.8 позволили провести сравнительный анализ структуры заработной платы по категориям работников, так как для каждой категории промышленно-производственного персонала цеха характерен специфический набор доплат и надбавок. Из таблицы 2.8 видно, что в структуре заработной платы вспомогательных рабочих и РСиС тарифный фонд занимает самую весомую долю. У вспомогательных рабочих значение тарифного фонда составило 58,77%, у РСиС – 46,08%. Тарифный же фонд у основных рабочих составил всего 32,74%.

У основных рабочих самую весомую долю занимает часовой фонд и составляет 49,44%. У вспомогательных же рабочих и у РСиС доля часового фонда в общей структуре заработной платы составляет 29,97% и 35,07% соответственно. Это произошло за счет того, что у основных рабочих в доле часового фонда есть такие доплаты, которые вспомогательным рабочим и РСиС не начислялись, например такие, как доплата за выполнение нормированного задания, доплата за руководство бригадой, надбавка за профмастерство, оплата за работу с меньшей численностью, оплата простоев по вине работодателя. Также из таблицы видно, что доплата за работу в ночное время в часовом фонде есть только у вспомогательных рабочих ввиду того, что основные рабочие и РСиС не работали в ночную смену.

Доля дневного фонда заработной платы самая высокая у категории РСиС по той причине, что они работали в выходные и нерабочие праздничные дни больше, чем рабочие, несмотря на то, что у основных рабочих имеется доплата за сверхурочное время. Доля доплат дневного

Таблица 2.8 – Структура среднемесячной заработной платы по категориям работников цеха изготовления деталей черного кузова

Элементы фонда заработной платы	Наименование статей	Категории работников цеха			В среднем по цеху
		основные рабочие	вспомогательные рабочие	РСиС	
Тарифный фонд	Оплата по тарифу	5,37	58,77	43,54	26,16
	Оплата за условия и интенсивность труда	4,78	-	2,54	4,68
	Доплата за напряженность норм	2,59	-	-	2,48
	Итого тарифный фонд заработной платы	32,74	58,77	46,08	33,33
Часовой фонд	Доплата за выполнение нормированного задания	5,72	-	-	5,49
	Премия за количественные и качественные показатели работы	7,61	14,35	25,32	8,31
	Доплата за руководство бригадой	0,14	-	-	0,13
	Надбавка за профмастерство	2,30	-	-	2,20
	Доплата за работу в вечернее время	3,11	0,91	3,27	3,11
	Доплата за работу в ночную смену	-	7,46	-	0,02
	Оплата за работу с меньшей численностью	23,55	-	-	22,57
	Вознаграждение по результатам рабочего года	4,68	4,40	4,92	4,69
	Единовременное вознаграждение за снижение технологической трудоемкости	0,16	-	0,47	0,17
	Дополнительная оплата за работу в АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС»	1,43	2,85	1,09	1,42
	Оплата простоев по вине работодателя	0,74	-	-	0,71
Итого часовой фонд заработной платы	49,44	29,97	35,07	48,83	
Дневной фонд	Доплата за сверхурочное время	0,59	-	-	0,56
	Доплата за работу в выходные и праздничные дни	2,63	2,93	7,83	2,83
	Итого дневной фонд заработной платы	3,22	2,93	7,83	3,40
Месячный фонд	Оплата очередного отпуска	11,60	6,72	8,49	11,47
	Компенсация за неиспользованный отпуск	0,22	-	0,06	0,21
	Оплата отпуска по учебе	1,01	-	0,44	0,98
	Оплата часов гособязанностей	0,85	-	0,01	0,81
	Доплата до средней заплаты	0,02	1,51	1,70	0,09
	Прочие выплаты, облагаемые налогом	0,91	0,10	0,32	0,88
	Итого месячный фонд заработной платы	14,61	8,33	11,02	14,44

фонда у категории РСиС составила 7,83%, у основных рабочих 3,22%, у вспомогательных – 2,93%.

Месячный фонд заработной платы представляет собой оплату за неотработанное время. Это оплата очередных и учебных отпусков, оплата часов гособязанностей, компенсации за неиспользованный отпуск и прочие. Так как категория основных рабочих самая многочисленная, а, соответственно, у этой категории самые большие расходы на статьи месячного фонда, то и доля месячного фонда самая большая по сравнению с другими категориями промышленно-производственного персонала у основных рабочих – 14,61%. У вспомогательных рабочих она составила 8,33%, у руководителей, специалистов и служащих – 11,02%

Результаты исследования представлены в виде круговых диаграмм структуры заработной платы по категориям промышленно-производственного персонала (рисунки 2.5, 2.6, 2.7).



Рисунок 2.5 – Структура заработной платы основных рабочих цеха изготовления деталей черного кузова



Рисунок 2.6 – Структура заработной платы вспомогательных рабочих цеха изготовления деталей черного кузова

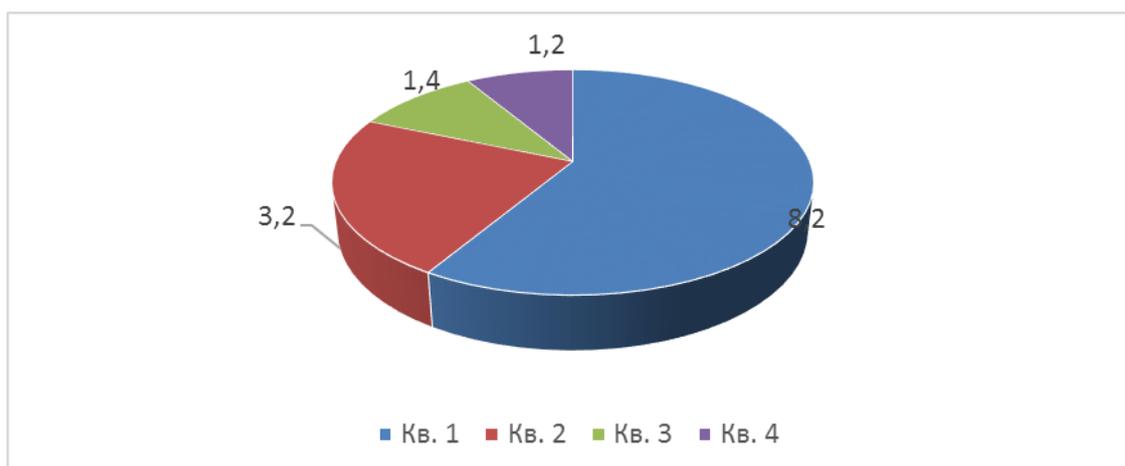


Рисунок 2.7 - Структура заработной платы руководителей, специалистов и служащих цеха изготовления деталей черного кузова

Приступая к анализу фонда заработной платы цеха в отчетном 2016 году, в первую очередь необходимо рассчитать абсолютное и относительное отклонение его величины от базового 2015 года (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Анализ фонда заработной платы в цехе в 2016 году

Показатели	2015 год базовый	2016 год отчетный	Отклонение	
			абсолютное	относительное
1. Фонд заработной платы, тыс. руб.	184 083,69	214 009,79	+29 926,10	+26 424,37
- в т.ч. переменная часть	25 560,06	31 670,92		
- постоянная часть	158 523,63	182 338,87		
Основные рабочие	177 078,27	205 173,95	+28 095,67	+24 817,38
- в т.ч. переменная часть	23 929,14	29 028,96		
- постоянная часть	153 149,14	176 144,98		
Вспомогательные рабочие	500,61	586,76	+86,15	+75,11
- в т.ч. переменная часть	80,60	110,00		
- постоянная часть	420,01	476,76		
РСиС	6 504,81	8 249,08	+1 744,27	+1 531,88
- в т.ч. переменная часть	1550,32	2531,95		
- постоянная часть	4954,49	5717,13		
2. Объем производства продукции, тыс. руб.	855474,20	972998,97	+117524,77	

Относительно 2015 года абсолютное отклонение ( $\Delta\PhiЗП_{абс}$ ) в 2016 году можно рассчитать, как разность между фактически использованными

средствами на оплату труда в отчетном году ( $\Phi ЗП_1$ ) и базовым фондом заработной платы ( $\Phi ЗП_0$ ) по категориям работников:

$$\Delta \Phi ЗП_{abc} = \Phi ЗП_1 - \Phi ЗП_0 \quad (10)$$

$$\Delta \Phi ЗП_{abc} = 214009,79 - 184083,69 = 29926,10 \text{ тыс. руб.} - \text{ всего по цеху}$$

$$\Delta \Phi ЗП_{abc} = 205173,95 - 177078,27 = 28095,67 \text{ тыс. руб.} - \text{ основные рабочие}$$

$$\Delta \Phi ЗП_{abc} = 586,76 - 500,61 = 86,15 \text{ тыс. руб.} - \text{ вспомогательные рабочие}$$

$$\Delta \Phi ЗП_{abc} = 8249,08 - 6504,81 = 1744,27 \text{ тыс. руб.} - \text{ РСиС}$$

Из таблицы 2.9 видно, что в 2016 году относительно 2015 имеет место абсолютный перерасход фонда заработной платы. В отчетном 2016 году объем произведенной продукции по сравнению с 2015 годом увеличился на 117524,77 тыс. руб. и составил 113,74% от базового периода. Следовательно, для расчета относительного отклонения фонда заработной платы промышленно-производственного персонала индекс объема продукции составит 1,137:

$$I_{\text{вн}} = \frac{97299897}{85547420} = 1,137.$$

$$\Delta \Phi ЗП_{\text{отн}} = 214009,79 - (25560,06 * 1,137 + 158523,63) = 26424,37 - \text{ всего по цеху}$$

$$\Delta \Phi ЗП_{\text{отн}} = 205173,95 - (23929,14 * 1,137 + 153149,14) = 24817,38 \text{ тыс. руб.} - \text{ осн.}$$

рабочие

$$\Delta \Phi ЗП_{\text{отн}} = 586,76 - (80,60 * 1,137 + 420,01) = 75,11 \text{ тыс. руб.} - \text{ вспомогательные}$$

рабочие

$$\Delta \Phi ЗП_{\text{отн}} = 8249,08 - (1550,32 * 1,137 + 4954,49) = 1531,88 \text{ тыс. руб.} - \text{ РСиС}$$

Из таблицы также видно, что в цехе имеется и относительный перерасход в использовании фонда заработной платы в размере 26424,37 тыс. руб.

В целях более объективной оценки изменения фонда заработной платы в 2016 году необходимо проанализировать причины абсолютного отклонения по фонду заработной платы у рабочих. Согласно схеме на рисунке 2.8, для

детерминированного факторного анализа абсолютного отклонения по ФЗП рабочих необходимо использовать следующую модель:

$$\text{ФЗП} = \text{ЧР} \cdot \text{Д} \cdot \text{П} \cdot \text{ЧЗП} \quad (11)$$

где ЧР – среднегодовая численность работников;

Д – количество отработанных дней одним работником за год;

П – средняя продолжительность рабочего дня;

ЧЗП – среднечасовая заработная плата одного работника.

Расчет влияния факторов необходимо провести способом абсолютных разниц по формулам:

$$\Delta \text{ФЗП}_{\text{чр}} = (\text{ЧР}_1 - \text{ЧР}_0) \cdot \text{Д}_0 \cdot \text{П}_0 \cdot \text{ЧЗП}_0 \quad (12)$$

$$\Delta \text{ФЗП}_{\text{д}} = \text{ЧР}_1 \cdot (\text{Д}_1 - \text{Д}_0) \cdot \text{П}_0 \cdot \text{ЧЗП}_0 \quad (13)$$

$$\Delta \text{ФЗП}_{\text{п}} = \text{ЧР}_1 \cdot \text{Д}_1 \cdot (\text{П}_1 - \text{П}_0) \cdot \text{ЧЗП}_0 \quad (14)$$

$$\Delta \text{ФЗП}_{\text{чзп}} = \text{ЧР}_1 \cdot \text{Д}_1 \cdot \text{П}_1 \cdot (\text{ЧЗП}_1 - \text{ЧЗП}_0) \quad (15)$$

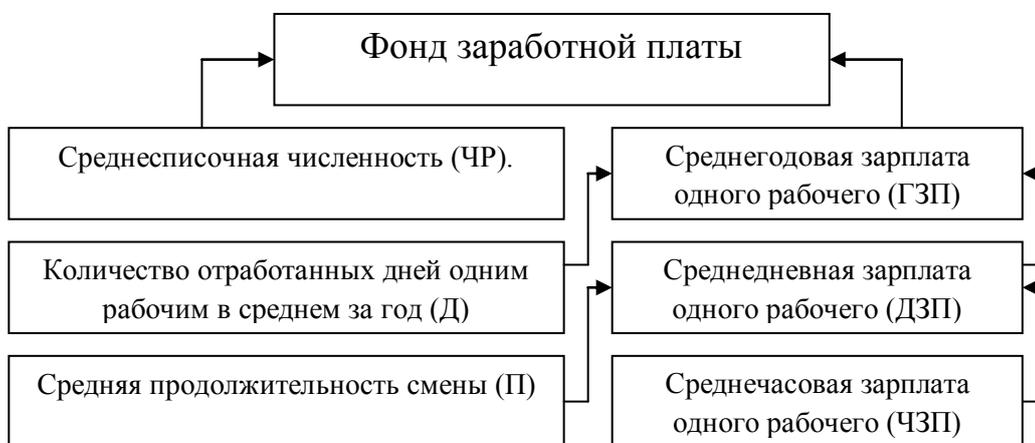


Рисунок 2.8 – Детерминированная факторная система фонда заработной платы рабочих

Анализ влияния перечисленных факторов на абсолютное отклонение фонда заработной платы у рабочих выполнен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ влияния факторов на изменение ФЗП рабочих

№ п.п.	Показатель	2015 год	2016 год	Отклонение	Расчет влияния факторов
1	Среднесписочная численность рабочих, чел.	988	983	-5	- $5 \cdot 211,55 \cdot 7,93 \cdot 106,20 = -890801,09$
2	Количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год	211,55	215,90	4,35	$983 \cdot 4,35 \cdot 7,93 \cdot 106,20 = +3601143,92$
3	Средняя продолжительность рабочей смены, ч	7,93	7,90	-0,03	$983 \cdot 215,90 \cdot (-0,03) \cdot 106,20 = -676163,82$
4	Среднечасовая заработная плата одного рабочего, руб.	106,20	121,80	15,60	$983 \cdot 215,90 \cdot 7,90 \cdot 15,60 = +26155188,22$
5	Среднедневная заработная плата одного рабочего, руб.	842,17	962,18	120,01	
6	Среднегодовая заработная плата одного рабочего, руб.	178160,22	207734,66	29574,44	$983 \cdot 29575,42 = +29072637,86$
7	Фонд заработной платы, тыс. руб.	177578,88	205760,71	28181,83	$(-890801,09 + 29072637,86) / 1000 = 28181,83$

Из данных таблицы 2.10 видно, что перерасход фонда заработной платы у рабочих произошел за счет увеличения среднечасовой оплаты труда на 29072,64 тыс. руб., рост которой произошел из-за индексации тарифных ставок рабочих. Снижение же среднесписочной численности рабочих из-за сокращения штатных единиц привело к уменьшению фонда заработной платы на 890,8 тыс. руб.

Фонд заработной платы руководителей, специалистов и служащих также изменился за счет изменения их численности и среднегодового заработка. Из данных таблицы 2.11 видно, что в цехе изготовления деталей черного кузова произошло сокращение аппарата управления, что привело к уменьшению фонда заработной платы на 230,21 тыс. руб. Но из-за увеличения должностных окладов фонд заработной платы возрос на 1974,49 тыс. руб.

Таблица 2.11 - Анализ влияния факторов на изменение ФЗП РСиС

№ п.п.	Показатель	2015 год	2016 год	Отклонение	Расчет влияния факторов
1	Среднесписочная численность рабочих, чел.	28	27	-1	$-1 \cdot 230212,98 = -230212,98$
2	Среднегодовая заработная плата одного работника, руб.	230212,98	303342,06	+73 129,08	$27 \cdot 73129,08 = 1974485,16$
3	Фонд заработной платы, тыс. руб.	6504,81	8249,08	+1 744,27	$(-230212,98 + 1974485,16) / 1000 = 1744,27$

Важное значение при анализе использования фонда заработной платы имеет изучение данных о среднем заработке работников цеха, его изменении, а также о факторах, определяющих его уровень. Поэтому следующий анализ необходимо направить на изучение причин изменения средней заработной платы одного работника по категориям.

На основании данных таблицы 2.12, была прослежена динамика изменения средней заработной платы промышленно-производственного персонала цеха по категориям за 2015 и 2016 года (рисунок 2.9).

Таблица 2.12 – Данные о средней заработной плате промышленно-производственного персонала цеха

№ п.п.	Категория	Средняя заработная плата, руб.	
		2015 год	2016 год
1	Рабочие	14 978	17 443
2	Руководители, специалисты и служащие	19 360	25 460
3	Средняя заработная плата работающего	15 099	17 658

Из рисунка 2.9 видно, что уровень средней заработной платы промышленно-производственного персонала имеет устойчивую тенденцию к увеличению. Особенно увеличение средней заработной платы заметно у категории РСиС: по сравнению с 2015 годом среднемесячная зарплата одного работника увеличилась в 1,32 раза. У рабочих это увеличение произошло в

1,16 раза. В целом по цеху средняя заработная плата в 2016 году составила 17658 руб., что в 1,17 раза больше, чем в 2015 году.

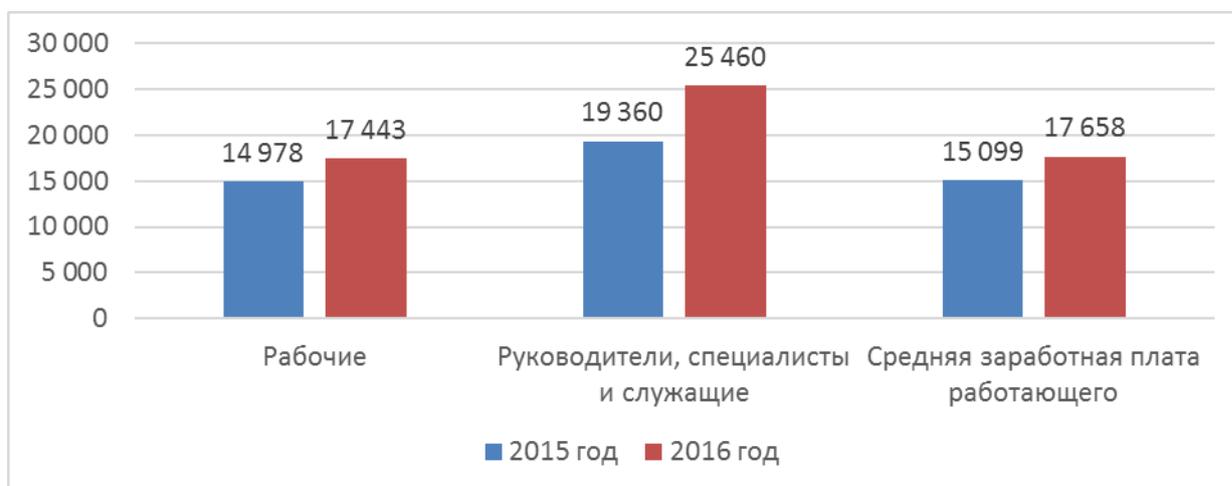


Рисунок 2.9 – Динамика уровня среднегодовой заработной платы по категориям промышленно-производственного персонала цеха, руб.

Расчет изменений, за счет которых произошло отклонение среднегодовой заработной платы 2016 года от 2015, представлен ниже:

1) за счет изменения количества отработанных дней одним рабочим

$$\Delta ГЗП_{д} = (Д_1 - Д_0) \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0 = 4,42 \cdot 7,93 \cdot 105,95 = 3713,61 \text{ руб.} \text{ – всего по цеху}$$

$$\Delta ГЗП_{д} = (Д_1 - Д_0) \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0 = 4,35 \cdot 7,93 \cdot 106,20 = 3663,42 \text{ руб.} \text{ – рабочие;}$$

$$\Delta ГЗП_{д} = (Д_1 - Д_0) \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0 = 9,44 \cdot 7,93 \cdot 99,42 = 7442,5 \text{ руб.} \text{ – РСиС;}$$

2) за счет изменения продолжительности рабочего дня

$$\Delta ГЗП_{п} = Д_1 \cdot (П_1 - П_0) \cdot ЧЗП_0 = 218,19 \cdot (-0,03) \cdot 105,95 = -693,52 \text{ руб.} \text{ – всего по}$$

цеху

$$\Delta ГЗП_{п} = Д_1 \cdot (П_1 - П_0) \cdot ЧЗП_0 = 215,90 \cdot (-0,03) \cdot 106,20 = -687,86 \text{ руб.} \text{ – рабочие;}$$

$$\Delta ГЗП_{п} = Д_1 \cdot (П_1 - П_0) \cdot ЧЗП_0 = 301,44 \cdot (-0,03) \cdot 99,42 = -899,07 \text{ руб.} \text{ – РСиС;}$$

3) за счет изменения среднечасовой заработной платы

$$\Delta ГЗП_{чзп} = Д_1 \cdot П_1 \cdot (ЧЗП_1 - ЧЗП_0) = 218,19 \cdot 7,90 \cdot 16,14 = 27820,53 \text{ руб.} \text{ – всего по}$$

цеху

$$\Delta ГЗП_{чзп} = Д_1 \cdot П_1 \cdot (ЧЗП_1 - ЧЗП_0) = 215,90 \cdot 7,90 \cdot 15,60 = 26607,52 \text{ руб.} \text{ – рабочие;}$$

$$\Delta ГЗП_{чзп} = Д_1 \cdot П_1 \cdot (ЧЗП_1 - ЧЗП_0) = 301,44 \cdot 7,90 \cdot 27,96 = 66583,27 \text{ руб.} - \text{РСиС.}$$

Как видно из таблицы 2.12, в цехе увеличение среднегодовой зарплаты в 2016 году по сравнению с 2015 произошло на 30840,63 руб., в том числе у рабочих на 29583,08 руб., у руководителей, специалистов и служащих – на 73129,08 руб. Главной причиной увеличения среднегодовой зарплаты в 2016 году является увеличение среднечасовой оплаты труда, рост которой, как было сказано ранее, произошел из-за индексации тарифных ставок и окладов. В целом по цеху увеличение среднечасовой оплаты труда привело к увеличению средней заработной платы работающих на 27820,53 руб. Незначительное уменьшение продолжительности рабочей смены привело к уменьшению средней зарплаты по цеху на 693,52 руб. Увеличение количества отработанных дней одним рабочим обусловило увеличение средней зарплаты по цеху на 30840,63 руб.

При анализе использования фонда заработной платы необходимо также проанализировать соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительности труда. Для расширенного воспроизводства, получения прибыли и рентабельности нужно, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты.

Изменение среднего заработка работающих за тот или иной отрезок времени (год, месяц, день, час) характеризуется его индексом ( $I_{СЗ}$ ), который определяется отношением средней заработной платы за отчетный период ( $СЗ_1$ ) к средней заработной плате в базисном периоде ( $СЗ_0$ ). Аналогичным образом рассчитывается индекс производительности труда ( $I_{ГВ}$ ).

Таблица 2.13 – Анализ уровня оплаты труда в зависимости от количества отработанных дней, продолжительности рабочей смены и среднечасовой заработной платы в цехе

Категории работников	Количество отработанных дней одним рабочим		Средняя продолжительность рабочей смены, ч		Среднечасовая заработная плата, руб.		Среднегодовая заработная плата, руб.		Отклонение от среднегодовой зарплаты за 2015 г, тыс.руб.			
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	всего	в том числе за счет изменения		
										количества отработанных дней	продолжительности смены	среднечасовой зарплаты
Рабочие	211,55	215,90	7,93	7,90	106,20	121,80	178160,22	207734,66	29574,44	+3 663,42	-687,86	+26 607,52
РСиС	292,00	301,44	7,93	7,90	99,42	127,38	230212,98	303342,06	73129,08	+7 442,50	-899,07	+66 585,65
Всего	213,77	218,19	7,93	7,90	105,95	122,09	179606,03	210446,66	30840,63	+3 713,61	-693,52	+27 820,53

Среднемесячная заработная плата промышленно-производственного персонала в 2015 году составила 15099 руб., а в 2016 году – 17658 руб., тогда индекс изменения среднего заработка равен:

$$I_{CЗ} = \frac{CЗ_1}{CЗ_0} = \frac{17658}{15099} = 1,17 \quad (16)$$

Среднегодовая выработка в 2005 году составила 842,00 тыс. руб., в 2016 – 963,37 тыс. руб., соответственно индекс производительности труда будет равен:

$$I_{ГВ} = \frac{ГВ_1}{ГВ_0} = \frac{963,37}{842,00} = 1,14 \quad (17)$$

Из приведенных данных видно, что в цехе доварки и рихтовки кузовов темпы роста оплаты труда опережают темпы роста производительности труда. Коэффициент опережения ( $K_{оп}$ ) равен:

$$K_{оп} = \frac{I_{ГВ}}{I_{CЗ}} = \frac{1,14}{1,17} = 0,98 \quad (18)$$

Это является отрицательным моментом работе в цеха и говорит о неэффективном использовании средств на оплату труда.

Для определения суммы перерасхода фонда заработной платы в связи с изменением соотношений между темпами роста производительности труда и его оплаты необходимо использовать следующую формулу:

$$\mathcal{E} = \PhiЗП_1 \cdot \frac{I_{CЗ} - I_{ГВ}}{I_{CЗ}} \quad (19)$$

$$\mathcal{E} = 214009,79 \cdot \frac{1,17 - 1,14}{1,17} = 5487,43 \text{ тыс. руб.}$$

Значит, более высокие темпы роста оплаты труда по сравнению с производительностью труда оказали влияние на перерасход в использовании фонда заработной платы на 5487,43 тыс. руб.

В целях более объективной оценки изменения фонда заработной платы необходимо проанализировать использование фонда рабочего времени цеха.

Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней

продолжительности рабочего дня. Эту зависимость можно представить следующим образом:

$$ФРВ = ЧР \cdot Д \cdot П \quad (20)$$

где ЧР – среднегодовая численность работников;

Д – количество отработанных дней одним работником за год;

П – средняя продолжительность рабочего дня.

Необходимо проанализировать использование трудовых ресурсов цеха в течение 2016 года. Анализ использования трудовых ресурсов представлен в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Анализ использования трудовых ресурсов

№ п.п.	Показатель	2015 год	2016 год		Отклонение, +/-	
			План	Факт	от прошлого года	от плана
1	Среднегодовая численность рабочих, чел.	988	987	983	-5,00	-4,00
2	Отработано дней одним рабочим за год, дн.	211,55	223,58	215,90	+4,35	-7,68
3	Отработано часов одним рабочим за год, ч.	1 677,59	1 788,64	1 705,61	+28,02	-83,03
4	Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	7,93	8,00	7,90	-0,03	-0,10
5	Общий фонд рабочего времени, чел./ч	1657460,40	1765387,68	1676614,63	+19154,23	-88773,05

Как видно из таблицы 2.14, цех использует имеющиеся трудовые ресурсы недостаточно полно. Общий фонд рабочего времени в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличился на 1,16 процентных пункта. По сравнению же с плановыми показателями фонд рабочего времени в 2016 году снизился на 5,03 процентных пункта.

Определение величины внутрисменных потерь рабочего времени и причин их возникновения проводилось с помощью фотографий рабочего дня. На основании проведенных фотографий рабочего времени был составлен

усредненный внутрисменный баланс рабочего времени основных рабочих, а также были определены средние величины по одноименным затратам и потерям рабочего времени.

Как видно из анализа, большую часть внутрисменного фонда рабочего времени, а конкретно 68,75%, составляет оперативное время. Средняя величина данной категории затрат рабочего времени, исходя из проведенных фотографий рабочего дня, составляет 330 минут.

Подготовительно-заключительное время составляет всего 1,04% от общего фонда рабочего времени или 5 минут, что на 3,13% меньше нормы. На обслуживание рабочего места у рабочих в среднем уходит 10 минут, что составляет 2,08% от общего фонда рабочего времени, что на 15 минут меньше нормы.

На отдых и личные надобности у рабочих в среднем уходит 30 минут или 6,25% фонда рабочего времени. Здесь они перерасходуют время, так как норматив на отдых и личные надобности составляет 17 минут (3,54%).

Большой удельный вес в фонде рабочего времени составляют потери. Простои по организационно-техническим причинам составляют 12,71% или 61 минуту в смену. Потери рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины составляют 6,25% или 30 минут. Также в цехе выполняются непроизводительные работы, связанные с исправлением брака. На такие работы в смену у одного рабочего в среднем уходит 14 минут, что составляет 2,92% от общего фонда рабочего времени. Всего потери составили 105 минут (21,88%).

Для проведения анализа степени использования внутрисменного фонда рабочего времени необходимо провести расчет ряда показателей, характеризующих уровень использования или потерь рабочего времени.

Показателем уровня использования рабочего времени в рамках рабочего дня является коэффициент использования рабочего времени. Для расчета данного показателя необходимо воспользоваться формулой:

$$K_{исп} = \frac{T_{пз} + T_{оп} + T_{обс} + T_{отлн}}{T_{см}} \quad (21)$$

Где  $T_{пз}$  - подготовительно-заключительное время, мин;

$T_{оп}$  - оперативное время, мин.;

$T_{обс}$  - время обслуживания рабочего места, мин.;

$T_{отлн}$  - время на отдых и личные надобности в пределах норматива, мин;

$T_{см}$  - продолжительность рабочей смены, мин.

На основании данных сводного баланса внутрисменных затрат рабочего времени, приведенных в таблице 2.18, коэффициент использования рабочего времени равен:

$$K_{исп} = \frac{5 + 330 + 10 + 17}{480} = 0,75$$

Таким образом, уровень использования времени в цехе доварки и рихтовки кузовов составляет 75%. Это достаточно низкий показатель, свидетельствующий о больших потерях рабочего времени.

Для оценки внутрисменных потерь рабочего времени на предприятии необходимо рассчитать коэффициент потерь рабочего времени, для расчета которого воспользуемся формулой:

$$K_{пот} = \frac{(T_{отл.ф.} - T_{отл.н.}) + T_{пнд} + T_{пнт} + T_{нр}}{T_{см}} \quad (22)$$

где  $T_{отл.ф.}$  и  $T_{отл.н.}$  – время на отдых и личные надобности фактическое и нормативное, мин.;

$T_{пнд}$  – потери рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины, мин.;

$T_{пнт}$  - потери рабочего времени по организационно–техническим причинам, мин.;

$T_{нр}$  – время непроизводительной работы, мин.

Используя данные таблицы 2.14, получим:

$$K_{\text{пот}} = \frac{(30-17)+30+61+14}{480} = 0,25.$$

Рассчитанный коэффициент свидетельствует о том, что в цехе потери рабочего времени составляют 25% от общей продолжительности смены.

Необходимо найти удельный вес потерь отдельно по организационно-техническим причинам, из-за нарушения трудовой дисциплины и из-за работ, связанных с исправлением брака.

Коэффициент потерь рабочего времени по организационно – техническим причинам равен:

$$K_{\text{ПНТ}} = \frac{\text{ПНТ}}{T_{\text{СМ}}} \cdot 100 \quad (23)$$

$$K_{\text{ПНТ}} = \frac{61}{480} \cdot 100 = 12,71\%.$$

Коэффициент потерь рабочего времени в связи нарушением трудовой дисциплины:

$$K_{\text{ПНД}} = \frac{\text{ПНД} + (\text{ОТЛ}_{\text{Ф}} - \text{ОТЛ}_{\text{Н}})}{T_{\text{СМ}}} \cdot 100 \quad (24)$$

$$K_{\text{ПНД}} = \frac{30 + (30-17)}{480} \cdot 100 = 8,96\%.$$

Непроизводительные потери составляют:

$$K_{\text{НР}} = \frac{\text{НР}}{T_{\text{СМ}}} \cdot 100 \quad (25)$$

$$K_{\text{НР}} = \frac{14}{480} \cdot 100 = 2,92\%.$$

Произведенные расчеты свидетельствуют о том, что большая часть потерь рабочего времени является потерями по организационно-техническим причинам.

На основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

1) Анализируя использование средств, направляемых на формирование фонда заработной платы, было выявлено, что в отчетном 2016 году по цеху имелись непроизводительные выплаты по заработной плате. Таковыми

оказались оплата простоев по вине работодателя в размере 1517,94 тыс. руб., что в 1,12 раза больше, чем в 2015 году. Таким образом, сумма перерасхода заработной платы по статье «оплата простоев по вине работодателя» является резервом экономии фонда оплаты труда в отчетном периоде.

2) Анализ использования фонда заработной платы в отчетном году показал, что в 2016 году относительно 2015 имел место абсолютный и относительный перерасход фонда заработной платы. Абсолютное отклонение фонда заработной платы в 2016 году относительно 2015 составило 29926,10 тыс. руб., относительное – 26424,37 тыс. руб.

3) Анализируя влияние факторов на абсолютное отклонение фонда заработной платы у рабочих, было выявлено, что перерасход фонда заработной платы у рабочих произошел за счет увеличения среднечасовой оплаты труда на 29072,64 тыс. руб., рост которой произошел из-за индексации тарифных ставок рабочих. Снижение же среднесписочной численности рабочих из-за сокращения штатных единиц привело к уменьшению фонда заработной платы на 890,8 тыс. руб. Фонд заработной платы руководителей, специалистов и служащих также изменился за счет изменения их численности и среднегодового заработка. В цехе произошло сокращение аппарата управления, что привело к уменьшению фонда заработной платы на 230,21 тыс. руб. Но из-за увеличения должностных окладов фонд заработной платы возрос на 1974,49 тыс. руб.

4) Анализируя уровень средней заработной платы промышленно-производственного персонала, можно сделать вывод о том, что средняя заработная плата имеет устойчивую тенденцию к увеличению. Особенно увеличение средней заработной платы заметно у категории РСиС: по сравнению с 2015 годом среднемесячная зарплата одного работника увеличилась в 1,32 раза. У рабочих это увеличение произошло в 1,16 раза. В целом по цеху средняя заработная плата в 2016 году составила 17658 руб., что в 1,17 раза больше, чем в 2015 году.

5) Анализируя соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительности труда, было выявлено, что темпы роста оплаты труда опережают темпы роста производительности труда, коэффициент опережения равен 0,98. И таким образом, более высокие темпы роста оплаты труда по сравнению с производительностью труда оказали влияние на перерасход в использовании фонда заработной платы на 5487,43 тыс. руб.

6) Анализ использования трудовых ресурсов показал, что цех использует имеющиеся трудовые ресурсы недостаточно полно. Общий фонд рабочего времени в 2016 году по сравнению с 2001 годом увеличился на 1,16% (пункта). По сравнению же с плановыми показателями фонд рабочего времени в 2016 году снизился на 5,03% (пункта), или 0,95 раз. Большее количество часов рабочего времени было потеряно из-за уменьшения явочного фонда в связи с увеличением неявок на работу. Меньшее количество часов было потеряно из-за сокращения продолжительности рабочего дня. В среднем одним рабочим отработано 215,9 дней вместо 223,58, в силу того, что целодневные потери рабочего времени на одного рабочего составили 7,68 дней, а на всех рабочих – на 7549,44 дней, или 60395,52 ч.

7) Внутрисменные потери рабочего времени: за один день составили 0,1 ч, а за все отработанные дни всеми рабочими – 21222,97 ч. Общие потери рабочего времени – 81618,49 ч или 4,9%. Сокращение потерь рабочего времени – один из резервов увеличения выпуска продукции.

### 3. Разработка мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда персонала и повышения эффективности производства

#### 3.1 Мероприятия по устранению внутрисменных потерь рабочего времени

По результатам проведенного в главе 2 анализа в цехе были выявлены внутрисменные потери рабочего времени. Из-за нарушения рабочими трудовой дисциплины потери составили 8,96% от общей продолжительности рабочей смены.

На этом основании можно рекомендовать применение мер общественного и дисциплинарного воздействия:

мероприятие 1 - выражается в воспитании сознательного отношения работников к труду;

мероприятие 2 - выражается в поощрении за добросовестный труд.

Основанием для мероприятий являются результаты анализа - в 2106 году потери рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины составили 30 мин. в смену (на основании данных таблицы 2.17). К тому же рабочий перерасходует время, выделенное ему на отдых и личные надобности, на 13 минут (норматив – 17 минут, фактически использованное время – 30 минут). Таким образом, общие потери рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины составят 43 минуты или 0,72 часа.

Экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени необходимо рассчитать по формуле

$$\mathcal{E}_{BP} = T_{\text{ПОТ}} \cdot Ч_P \cdot \Phi_P \quad (26)$$

где  $T_{\text{ПОТ}}$  – потери и непроизводительные затраты времени на одного рабочего в течение смены, час.;

$Ч_P$  – численность рабочих, чел.;

$\Phi_P$  – фонд рабочего времени на одного рабочего за год, дн.

Данные по численности рабочих и фонду рабочего времени взяты из таблицы 2.14.

$$\mathcal{E}_{BP} = 0,72 \cdot 983 \cdot 215,90 = 152805,38 \text{ час.}$$

Таким образом, экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины составит 152805,38 час.

Относительная экономия численности за счет снижения потерь рабочего времени находится по формуле:

$$\mathcal{E}_q = \frac{ПОТ_1 - ПОТ_2}{100 - ПОТ_2} \cdot Ч_p \quad (27)$$

где  $ПОТ_1$ ,  $ПОТ_2$  – потери рабочего времени до и после внедрения мероприятия в %.

Потери рабочего времени до внедрения мероприятия на основании формулы (27) составляют 8,96%. Таким образом, учитывая, что после внедрения мероприятия потерь не будет, т.е.  $ПОТ_2=0$ , условная экономия численности составит 88 человек:

$$\mathcal{E}_q = \frac{8,96 - 0}{100 - 0} \cdot 983 = 88 \text{ чел.}$$

Рост производительности труда за счет сокращения потерь рабочего времени по формуле (28) составит 9,84%:

$$П_{пт} = \frac{100 - ПОТ_2}{100 - ПОТ_1} \cdot 100 - 100 \quad (28)$$

$$П_{пт} = \frac{100 - 0}{100 - 8,96} \cdot 100 - 100 = 9,84\%$$

Условно-годовую экономию фонда заработной платы вследствие высвобождения 88 рабочих можно определить по формуле:

$$\mathcal{E}_z = \mathcal{E}_q \cdot З_{cp} \quad (29)$$

где  $З_{cp}$  – среднегодовая заработная плата одного работника, руб.

Данные о среднегодовой заработной плате взяты из таблицы 2.12.

$$\mathcal{E}_z = 88 \cdot 207734,66 = 18280650,08 \text{ руб.}$$

Таким образом, устранение потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины равнозначно высвобождению 88 человек, за счет чего произойдет рост производительности труда на 9,84% и будет получена условно-годовая экономия фонда заработной платы в размере 18280,65 тыс. руб.

Потери рабочего времени по организационно-техническим причинам в 2006 году составили 12,71% от общей продолжительности рабочей смены. Обслуживание рабочих мест связано с установлением системы взаимодействия какого-либо рабочего места и работника, занятого на нем, с другими рабочими местами и работниками, которые призваны обеспечивать его бесперебойную и качественную работу. Перерывы в работе, вызванные нарушением нормального хода производственного процесса, влияют на конечный результат работы как качественно, так и количественно.

В 2016 году потери рабочего времени по организационно-техническим причинам составили 61 мин. в смену или 1,02 часа. Экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени на основании формулы (26) составит:

$$\mathcal{E}_{BP} = 1,02 \cdot 983 \cdot 215,90 = 216474,29 \text{ час.}$$

Таким образом, экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени по организационно-техническим причинам составит 216474,29 час.

Относительную экономию численности за счет снижения потерь рабочего времени необходимо рассчитать по формуле (29). Потери рабочего времени до внедрения мероприятия на основании формулы (25) составляют 12,71%. Таким образом, учитывая что после внедрения мероприятия потерь не будет, т.е.  $\text{ПОТ}_2 = 0$ , условная экономия численности составит 125 человек:

$$\mathcal{E}_ч = \frac{12,71 - 0}{100 - 0} \cdot 983 = 125 \text{ чел.}$$

Рост производительности труда за счет сокращения потерь рабочего времени по формуле (32) составит 14,56%:

$$P_{III} = \frac{100-0}{100-12,71} \cdot 100 - 100 = 14,56\%$$

Условно-годовую экономию фонда заработной платы вследствие высвобождения 125 рабочих можно определить по формуле (29). Среднегодовая заработная плата на основании данных таблицы 2.12. составляет 207734,66 руб.

$$\mathcal{E}_3 = 125 \cdot 207734,66 = 25966832,5 \text{ руб.}$$

Таким образом, устранение потерь рабочего времени из-за ненадлежащего обслуживания рабочих мест равнозначно высвобождению 125 человек, за счет чего произойдет рост производительности труда на 14,56% и будет получена условно-годовая экономия фонда заработной платы в размере 25966,83 тыс. руб.

В 2016 году имела место непроизводительная работа, связанная с исправлением брака. Непроизводительные потери рабочего времени составили 2,92% от общей продолжительности рабочей смены.

В 2016 году потери рабочего времени из-за непроизводительных работ составили 14 мин. в смену или 0,23 часа (на основании данных таблицы 2.16).

Экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени на основании формулы (26) составит:

$$\mathcal{E}_{BP} = 0,23 \cdot 983 \cdot 215,90 = 48812,83 \text{ час.}$$

Таким образом, экономия рабочего времени в год за счет сокращения потерь рабочего времени из-за непроизводительных работ составит 48812,83 час.

Относительную экономию численности за счет снижения потерь рабочего времени необходимо рассчитать по формуле (27). Потери рабочего времени до внедрения мероприятия на основании формулы (25) составляют 2,92%. Таким образом, учитывая, что после внедрения мероприятия потерь не будет, т.е. ПОТ<sub>2</sub>=0, условная экономия численности составит 29 человек:

$$\mathcal{E}_q = \frac{2,92-0}{100-0} \cdot 983 = 29 \text{ чел.}$$

Рост производительности труда за счет сокращения потерь рабочего времени по формуле (28) составит 3,01%:

$$P_{\text{ит}} = \frac{100-0}{100-2,92} \cdot 100 - 100 = 3,01\%$$

Условно-годовую экономию фонда заработной платы вследствие высвобождения 29 рабочих можно определить по формуле (29). Среднегодовая заработная плата на основании данных таблицы 2.10. составляет 207734,66 руб.

$$\mathcal{E}_3 = 29 \cdot 207734,66 = 6024305,14 \text{ руб.}$$

Таким образом, устранение потерь рабочего времени из-за непроизводительных работ равнозначно высвобождению 29 человек, за счет чего произойдет рост производительности труда на 3,01% и будет получена условно-годовая экономия фонда заработной платы в размере 6024,31 тыс. руб.

Таблица 3.1 – Выявленные резервы по цеху за отчетный 2016 год

№ п.п.	Факторный показатель	Резерв		
		роста производительности труда, %	условной экономии численности, чел.	условно-годовой экономии фонда заработной платы, тыс. руб.
1	Сокращение потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины	+9,84	-88	-18280,65
2	Сокращение потерь рабочего времени по организационно-техническим причинам	+14,56	-125	-25966,83
3	Сокращение потерь рабочего времени из-за непроизводительных работ	+3,01	-29	-6024,31
4	Ликвидация непроизводительных выплат по заработной плате	-	-	-1517,94
	ИТОГО	+27,41	-242	-51789,73

Также резервом экономии фонда оплаты труда в отчетном периоде является сумма перерасхода заработной платы по статье «оплата простоев по вине работодателя» в размере 1517,94 тыс. руб. Сумма оплаты простоев по вине работодателя входит в заработную плату, увеличивая ее, а, следовательно, вызывает рост себестоимости выпускаемой продукции. Поэтому для предприятия невыгодно такое положение производства, когда приходится доплачивать работникам, в сущности, за плохую организацию труда на рабочем месте. Выявленные резервы обобщены в таблице 3.1.

Выявленные внутрипроизводственные резервы роста производительности труда и экономии фонда заработной платы не требуют капитальных затрат на освоение и могут быть реализованы на протяжении ближайшего времени.

### 3.2 Мероприятия по укреплению трудовой дисциплины и их экономическая оценка

#### Мероприятие 3. Укрепление трудовой дисциплины

По результатам проведенного в разделе 2.2 анализа эффективности использования рабочего времени в цехе были выявлены внутрисменные потери рабочего времени из-за нарушения рабочими трудовой дисциплины, которые составили 8,96% от общей продолжительности рабочей смены. На этом основании можно рекомендовать применение мер общественного и дисциплинарного воздействия, выражающиеся в воспитании сознательного отношения работников к труду и поощрении за добросовестный труд.

Дисциплина обеспечивается прежде всего сознательным отношением работников к труду и поощрением за добросовестный труд. В Трудовом кодексе Российской Федерации предусмотрены следующие меры поощрения: благодарность, выдача премии, награждение ценным подарком, награждение почетной грамотой, присвоение почетного звания, занесение в Книгу и на Доску Почета. Для рабочих и служащих, которые успешно и добросовестно

выполняют трудовые обязанности, необходимо предоставлять преимущества и льготы в области культурного и жилищно-бытового обслуживания (путевки в санатории и зоны отдыха и т.д.) в первую очередь, а также преимущество при продвижении по работе.

К недобросовестным, недисциплинированным работникам законодательство предусматривает возможность и необходимость применения мер дисциплинарного и общественного воздействия. В производственных бригадах по отношению к нарушителям дисциплины должна создаваться обстановка нетерпимости. Также могут быть использованы меры принуждения, дисциплинарного воздействия: привлечение к административной и материальной ответственности на основе действующих норм права, а также применение экономических санкций за нарушение трудовой дисциплины.

Конкретным содержанием мероприятия по укреплению трудовой дисциплины является проведение на рабочих местах собраний и разъяснительных бесед по вопросам нарушения трудовой дисциплины (преждевременный уход с работы, опоздания, самовольные отлучки без производственной надобности, посторонние разговоры и т.д.). Необходимо довести до сведения работников перечень мер дисциплинарного и общественного воздействия к недобросовестным, недисциплинированным работникам и меры поощрения за добросовестный труд.

Мероприятие 4 - и изменение технологического процесса обработки «черного» кузова ВАЗ-2113, 2114, 2115 с целью сокращения непроизводительной работы, связанной с исправлением брака.

Исследуя внутрисменный баланс рабочего времени одного основного рабочего (таблица 2.13), внимание привлекает то, что у рабочего имеется непроизводительная работа, связанная с исправлением брака.

Те же выводы были получены после визуального наблюдения за трудовым процессом в одной из производственных бригад цеха

численностью 37 человек. Для выявления причин появления брака необходимо рассмотреть технологический процесс в этой бригаде.

В соответствии с технологическим процессом обработка лицевой поверхности «черного» кузова для устранения дефектов и подготовки кузова под окраску производится при помощи электрошлифовальной машинки и абразивного круга на фибровой основе d-178 с зерном Р-80. Далее место дефекта шлифуется клейким диском d-200 зерном Р-80. При устранении дефектов на лицевой поверхности кузова при помощи круга на фибровой основе d-178 с зерном Р-80 на обрабатываемой поверхности кузова образуются грубые риски и зарезы и при шлифовке клейким диском они устраняются очень трудно. Поэтому приходится дошлифовывать поверхность кузова абразивным диском d-178 фирмы «ЗМ». При устранении дефекта от обработки абразивным кругом на фибровой основе d-178 с зерном Р-80 слой металла с кузова снимается, прочностные характеристики кузова снижаются. При обработке поверхности кузова абразивным диском d-178 фирмы «ЗМ» риски и зарезы на «черном» кузове зашлифовываются и становятся незаметными, но на окрашенном кузове они проявляются. Такой кузов приходится дорабатывать вне технологии, снимать грунт и эмаль до металла. Это приводит к дополнительным затратам на доработку кузова.

Поэтому предлагается на операции рихтовки лицевых поверхностей кузовов исключить обработку кузова абразивным диском на фибровой основе d-178 с зерном Р-80. Дефекты на лицевой поверхности кузова устранять при помощи рихтовочной пилы, а затем обрабатывать место расположения дефекта клейким диском d-200 зерном Р-80 и уже завершающую операцию расшлифовывать абразивным диском d-178 фирмы «ЗМ». Эти переходы позволят качественно устранять дефекты с «черного» кузова, снизить потери от брака и дополнительные затраты на устранение дефектов на окрашенном кузове.

Технологическая трудоемкость до внедрения предлагаемого мероприятия составляет 44,92 мин. (0,75 ч) на один кузов. После внедрения

мероприятия предполагается снижение трудоемкости до 40,12 мин. (0,67 ч), так как в технологическом процессе на обработку кузова абразивным диском на фибровой основе d-178 с зерном Р-80 норматив составляет 4,8 мин.

Условная экономия численности от снижения трудоемкости находится по формуле:

$$\mathcal{E}_4 = \frac{(T_0 - T_1) \cdot V_{т.п.}}{\Phi_{пол.} \cdot K_{вып.н.}} \quad (30)$$

где  $T_0$  и  $T_1$  – технологическая трудоемкость до и после внедрения мероприятия, час.;

$V_{т.п.}$  – объем товарной продукции, шт.;

$\Phi_{пол.}$  – полезный фонд рабочего времени на одного рабочего, час.;

$K_{вып.н.}$  – средний коэффициент выполнения норм.

Плановый объем товарной продукции в 2016 году составил 110116 шт., полезный фонд рабочего из данных табл. 2.16 равен 1705,61 ч., коэффициент выполнения норм в 2016 году составил 1,1. Таким образом, экономия численности от снижения технологической трудоемкости составит:

$$\mathcal{E}_4 = \frac{(0,75 - 0,67) \cdot 110116}{1705,61 \cdot 1,1} \approx 4 \text{ чел.}$$

Условно-годовая экономия фонда заработной платы за счет высвобождения 4 рабочих на основании формулы (29) составит:

$$\mathcal{E}_3 = 4 \cdot 207734,66 = 830938,64 \text{ руб.}$$

Рост производительности труда в результате снижения технологической трудоемкости определяется по формуле:

$$\Delta Pr = \frac{\Delta Ч}{Ч_{ф} - \Delta Ч} \cdot 100 \quad (31)$$

где  $\Delta Ч$  – относительная экономия численности, чел.;

$Ч_{ф}$  – фактическая численность рабочих, чел.

$$\Delta Pr = \frac{4}{37 - 4} \cdot 100 = 12,1\%$$

Таким образом, в результате предлагаемого мероприятия по снижению трудоемкости продукции можно ожидать рост производительности труда на

12,1%. В результате предложенного мероприятия, направленного на снижение потерь от брака, снижение трудоемкости и повышение производительности труда, в целом по цеху можно ожидать:

- высвобождение 4 основных рабочих;
- условно-годовую экономию цехового фонда заработной платы вследствие высвобождения 4 основных рабочих в размере 830,94 тыс. руб.;
- повышение производительности труда на 12,1%.

В таблице 3.2 представлена сводная ведомость изменения основных экономических показателей от реализации предложенных мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в цехе изготовления деталей черного кузова.

Таблица 3.2 – Сводная ведомость изменения основных экономических показателей от реализации предложенных мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в цехе

№ п.п.	Наименование мероприятия	Экономия численности, чел.	Рост производительности труда, %	Экономия фонда заработной платы, тыс. руб.
1	Укрепление трудовой дисциплины	-88	+9,84	-18280,65
2	Исследование возможности изменение технологического процесса обработки «черного» кузова ВАЗ-2113, 2114, 2115	-4	+12,1	-830,94
	ИТОГО	-92	+21,94	-19111,59

Согласно таблице 3.2 от реализации предложенных мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда персонала в цехе ожидается экономия фонда заработной платы в размере 19111,59 тыс. руб. Выявленная экономия фонда заработной платы отразится на себестоимости продукции.

Условно-годовая экономия от снижения себестоимости продукции цеха определяется с учетом экономии по отчислениям на социальное страхование.

Экономия по отчислениям на социальное страхование определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{сс}} = \mathcal{E}_{\text{фзп}} \cdot K_{\text{сс}} \quad (31)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{сс}}$  – годовая экономия по отчислениям на социальное страхование, тыс. руб.;

$\mathcal{E}_{\text{фзп}}$  – годовая экономия фонда заработной платы по цеху, тыс. руб.;

$K_{\text{сс}}$  – коэффициент отчислений на социальное страхование.

$$\mathcal{E}_{\text{сс}} = -19111,59 \cdot 0,26 = -4969,01 \text{ тыс. руб.}$$

Условно-годовая экономия от снижения себестоимости выпускаемой цехом продукции определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{у.г.}} = \mathcal{E}_{\text{фзп}} + \mathcal{E}_{\text{сс}} \quad (32)$$

$$\mathcal{E}_{\text{у.г.}} = -19111,59 + (-4969,01) = -24080,60 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, от реализации предложенных мероприятий по цеху изготовления деталей черного кузова можно ожидать получение условно-годовой экономии от снижения себестоимости продукции в размере 24080,60 тыс. руб.

## Заключение

Подводя итог бакалаврской работе, необходимо отметить, что поставленные задачи выполнены: были рассмотрены теоретические основы организации оплаты труда на предприятии в условиях рыночной экономики; произведен анализ основных технико-экономических показателей деятельности и анализ использования фонда заработной платы цеха; на основании анализа были выявлены резервы по совершенствованию организации оплаты труда персонала, проведена их экономическая оценка, а также предложены мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда персонала.

Таким образом, решение поставленных задач способствовало достижению цели бакалаврской работы: на основании выявленных в процессе исследования резервов было разработано два предложения по совершенствованию организации оплаты труда персонала в цехе изготовления деталей черного кузова производства АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС», после реализации, которых можно ожидать рост производительности труда на 21,94% и получение условно-годовой экономии от снижения себестоимости выпускаемой цехом продукции в размере 24080,60 тыс. руб.

Проведенный анализ эффективности использования рабочего времени по цеху за отчетный период показал, что потери рабочего времени из-за нарушения рабочими трудовой дисциплины составили 8,96% от общей продолжительности рабочей смены. На этом основании было рекомендовано применение мер общественного и дисциплинарного воздействия, выражающиеся в воспитании сознательного отношения работников к труду и поощрении за добросовестный труд. Также имеется необходимость поднять эффективность системы предупреждений и санкций по отношению к нарушителям трудовой дисциплины. Таким образом, устранение потерь рабочего времени из-за нарушения рабочими трудовой дисциплины

равнозначно высвобождению 88 рабочих, за счет чего произойдет рост производительности труда на 9,84%. Условно-годовая экономия цехового фонда заработной платы составит 18280,65 тыс. руб.

Также в процессе анализа эффективности использования рабочего времени по цеху было определено, что у рабочего имеется непроизводительная работа, связанная с исправлением брака. Те же выводы были получены после визуального наблюдения за трудовым процессом. На этом основании было предложено исследовать возможность изменения технологического процесса обработки черного кузова. При помощи аналитически-исследовательского метода был изучен технологический процесс в бригаде численностью 37 человек. На основании проведенного исследования была определена возможность внести изменения в технологический процесс, позволяющие качественно устранять дефекты, снизить потери от брака и дополнительные затраты на устранение дефектов. Вследствие снижения технологической трудоемкости требуемая численность основных рабочих бригады 241 сократилась на 4 человека. За счет условного высвобождения 4 рабочих в цехе ожидается прирост производительности труда на 12,1%, а также получение условно-годовой экономии цехового фонда заработной платы в размере 830,94 тыс. руб.

Таким образом, от реализации мероприятий, предложенных в бакалаврской работе, направленных на совершенствование организации оплаты труда персонала, по цеху ожидается получение экономии фонда заработной платы в размере 19111,59 тыс. руб., что прямо отразится на себестоимости выпускаемой цехом продукции. С учетом экономии по отчислениям на социальное страхование условно-годовая экономия от снижения себестоимости продукции составит 24080,60 тыс. руб. .

## Список используемой литературы

1. Бухалков М.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. – 4-е изд., испр. и доп. – М: ИНФРА-М, 2013. – 380 с.
2. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - М.: НОРМА, 2013. - 480 с.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ. Режим доступа свободный: <http://www.consultant.ru/document>
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В., Беспалько В.А.- Электрон. текстовые данные.- М.: Дашков и К, 2017.- 389 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60538.html>.- ЭБС «IPRbooks»
5. Жулина Е.Г. Европейские системы оплаты труда [Электронный ресурс]/ Жулина Е.Г., Иванова Н.А.- Электрон. текстовые данные.- М.: Интел-Синтез, 2007.- 191 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/771.html>.- ЭБС «IPRbooks»
6. Как разработать эффективную систему оплаты труда [Электронный ресурс]: примеры из практики российских компаний/ Е. Ветлужских [и др.].- Электрон. текстовые данные.- М.: Альпина Паблишер, 2017.- 208 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58555.html>.- ЭБС «IPRbooks»
7. Кузнецова В.Б. Экономика управления персоналом и социология труда [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Кузнецова В.Б., Воробьев В.К.- Электрон. текстовые данные.- Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.- 226 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61427.html>.- ЭБС «IPRbooks»
8. Мазманова Б.Г. Оплата труда и трудовые отношения в России и за рубежом / Б.Г. Мазманова. – М.: Дис, 2010. - 432 с.
9. Молокова Е.И. Планирование деятельности предприятия [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е.И. Молокова, Н.П. Коваленко. -

Саратов : Вузовское образование, 2013. - 195 с. : ил.

10. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Мелихов Ю.Е., Малуев П.А.- Электрон. текстовые данные.- М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017.- 193 с.-

11. Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Р.Г. Мумладзе, И.В. Васильева, Т.Н. Алёшина. - Москва : Русайнс, 2015. - 152 с. - ISBN 978-5-4365-0434-6.iprbookshop.ru/57162.html.- ЭБС «IPRbooks»

12. Накарякова В.И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Накарякова В.И.- Электрон. текстовые данные.- Саратов: Вузовское образование, 2016.- 275 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50626.html>.- ЭБС «IPRbooks»

13. Одегов Ю.Г. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебник/ Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г.- Электрон. текстовые данные.- М.: Волтерс Клувер, 2011.- 800 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16813.html>

14. Официальный сайт АО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС». Режим доступа свободный: <http://www.vazinter.ru>

15. Рахманова С.Ю. Оплата труда. Типичные нарушения, сложные вопросы [Электронный ресурс]/ Рахманова С.Ю.- Электрон. текстовые данные.- Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2009.- 253 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1022.html>.- ЭБС «IPRbooks»

16. Робин Стюарт-Котце Результативность [Электронный ресурс]: секреты эффективного поведения/ Робин Стюарт-Котце - Электрон. текстовые данные.- М.: Альпина Паблишер, 2016.- 280 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41359.html>.- ЭБС «IPRbooks»

17. Сайт ВНИИ труда Министерства труда и социальной защиты РФ <http://www.vcot.info/news/oplata-truda-v-gosuchrezhdeniyah/> [Электронный ресурс] (Дата обращения 10.03.2017)

18. Сандстрем Т., Риден Л. Перспективы устойчивого развития. /

Baltic University Programme. URL: [balticuniv.uu/se/index/pfp/downloads/](http://balticuniv.uu/se/index/pfp/downloads/) (дата обращения 28.03.2013)

19. Скляревская В.А. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Скляревская В.А.- Электрон. текстовые данные.- М.: Дашков и К, 2015.- 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

20. Социальная ответственность менеджмента [Электронный ресурс]: учебник/ В.Я. Горфинкель [и др.]- Электрон. текстовые данные.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.- 287 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

21. Стрелкова Л.В. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 367 с. - ISBN 978-5-238-01939-0.

22. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017). Режим доступа свободный: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

23. Уколов Ю.Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Уколов Ю.Д.- Электрон. текстовые данные.- Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.- 88 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/44978.html>.- ЭБС «IPRbooks»

24. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / П.Э. Шлендер [и др.] ; под ред. П.Э. Шлендера. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 319 с. : ил. - ISBN 978-5-238-00909-7 .

25. Федеральный закон «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» от 17.12.2001 « 173-ФЗ (последняя редакция). Режим доступа свободный: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34443/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34443/)

26. Федеральный закон «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона «О минимальном размере оплаты труда» от 02.06.2016 № 164-ФЗ (последняя редакция). Режим доступа свободный: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_198850/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_198850/)

27. Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. д.э.н., проф.

А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 584с. – (Высшее образование).

Режим доступа свободный: [http://artlib.osu.ru/web/books/content\\_all/59.pdf](http://artlib.osu.ru/web/books/content_all/59.pdf)

28. Экономика предприятия [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов/ А.Н. Романов [и др.].- Электрон. текстовые данные.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.- 767 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8595.html>.- ЭБС «IPRbooks»

29. Armstrong M., Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice. Kogan Ltd, 2007. Режим доступа: [http://recruitusmc.org/wp-content/uploads/2014/10/Handbook.of\\_.Human\\_.Resource.Management.Practice\\_10th.pdf](http://recruitusmc.org/wp-content/uploads/2014/10/Handbook.of_.Human_.Resource.Management.Practice_10th.pdf)

30. «Compensation Risk Disclosure – What Are Companies Doing?» A Study of S&P 500 Companies, Semler Brossy Consulting Group, LLC, <http://www.semlebrosse.com>

31. Fred Hilling «Job Appraisal: Using a Pay Relativity Index», August 14, 2012.