

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ
РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

На тему Формирование системы оплаты труда работников предприятия

Исполнитель Гордеева Альбина Сергеевна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Островская Елена Николаевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
и.о. Заведующего кафедрой


(подпись)

Кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

«05» июня 2024г.

Санкт-Петербург
г 2024

Содержание

Введение	2
1 Понятие заработной платы и организации оплаты труда	4
1.1 Организация и регулирование оплаты труда	4
1.2 Формы и системы оплаты труда на предприятии.....	7
1.3 Современные тенденции в организации оплаты труда	19
2 Анализ организации системы оплаты труда в ООО «Чистота»	27
2.1 Общая характеристика ООО «Чистота»	27
2.2 Обеспеченность ООО «Чистота» персоналом	32
2.3 Анализ системы и организации оплаты труда в ООО «Чистота»	36
3 Формирование системы оплаты труда на предприятии.....	44
3.1 Совершенствованию системы оплаты труда производственного персонала	44
3.2 Совершенствование системы оплаты труда для специалистов	46
3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий	49
Заключение.....	55
Список используемых источников.....	56
Приложения	59
Приложение А.....	59
Приложение Б	68

Введение

Основная составляющая расходов предприятия – заработная плата, это основной источник дохода рабочего персонала, а также его мотивация. Величина заработной платы зависит как от руководства предприятия, так и государством. Формирование заработной платы в каждой компании различны, так как приспосабливаются к конкретным условиям производства. Наблюдается, что изменения в системах оплаты труда соответствуют актуальным тенденциям в технической сфере, экономическом развитии и профессиональной структуре работников. Важным критерием оплаты труда является ее воздействие на мотивацию сотрудников, что отражает современные требования и ожидания.

Целью моего бакалаврского исследования является создание системы оплаты труда для компании ООО «Чистота». Для достижения этой цели я выполнил следующие задачи:

- Изучил теоретические основы формирования системы оплаты труда на предприятии.
- Проанализировал организационно-экономическую характеристику деятельности ООО «Чистота».
- Провел анализ численности персонала и фонда заработной платы ООО «Чистота».
- Рассмотрел существующую систему оплаты труда в ООО «Чистота».
- Разработал новую систему оплаты труда для ООО «Чистота».

В целях исследования использовались разные методы:

- математический подход;
- логический подход;
- сравнительный подход.

Помимо вышеперечисленных подходов, использовались анализ документов и факторный анализ.

Объект исследования – система оплаты труда в ООО «Чистота», а предметом стали формы и принципы данной системы.

Работа имеет практическую значимость в связи с разработкой рекомендаций по повышению эффективности фонда на оплату труда, некоторые из которых могут быть практичными в реализации. В ходе исследования были использованы нормативные акты, методические материалы, современные научные публикации, статьи из специализированных журналов и интернет-ресурсы.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, три главы, заключение и список использованных источников. Во введении объясняется актуальность выбранной темы, определяются цель, задачи, объект и предмет исследования. Первая глава посвящена теоретическим основам организации оплаты труда на предприятии. Во второй главе проведен анализ системы оплаты труда в ООО «Чистота». Третья глава включает разработку мероприятий по совершенствованию данной системы и оценку их эффективности. В заключение приведем основные выводы, полученные в результате проведенного исследования.

1 Понятие заработной платы и организации оплаты труда

1.1 Организация и регулирование оплаты труда

Заработная плата играет ключевую роль в жизни любых сотрудников, будучи основным источником дохода. Согласно Трудовому кодексу Российской Федерации, заработная плата – это вознаграждение за труд, которое выплачивают работникам в денежной форме, компенсации и поощрения, отражающие оценку труда и вклада сотрудников в деятельность компании. Важно отметить, что принудительный труд в России запрещен, и любой труд должен оплачиваться справедливо.

Заработная плата дает влияние на массовое потребление, инвестиции и общее благосостояние нашего населения, а также является важным элементом экономической системы страны. Рост потребительского спроса тесно связан с заработной платой, если заработная плата растет-растет и спрос, соответственно происходит развитие производства и улучшается качество жизни сотрудников и семей в целом. Для руководителей предприятия одной из главных задач было, есть и будет эффективное использование финансовых ресурсов и высокая мотивация работников.

Заработная плата-это основной источник дохода, который регулируется в соответствии с трудовым законодательством. Трудовое право определяет минимальный размер заработной платы, бонусы, компенсации, а также порядок выплат заработной платы, чем и защищает сотрудников и предотвращает злоупотребление со стороны работодателей.

Заработная плата играет большую роль в экономике страны, позволяет обеспечить равное функционирование и хорошие условия для людей. Посредством понимания основ оплаты труда дает эффективно управлять финансовыми ресурсами, мотивировать работников и соблюдать законодательство в этой сфере, следовательно это может повысить производительность труда, экономики и справедливости.

Часто путают понятие доход и заработная плата, но источников заработка

может быть несколько. Заработная плата-это вознаграждение за труд, который сотрудник производит на предприятии в пользу общества, компании и является результатом заключения трудового договора между сотрудником и работодателем.

Существуют несколько форм оплаты труда:

1. Денежная форма – самая распространенная форма оплаты труда, представляет собой выплаты в денежной форме, наличными или безналичными способами, в России, обычно, выплачивается в российских рублях. Преимущества денежной формы оплаты труда включают простоту и удобство для работодателя и работника, возможность использования электронных платежей, а также легкость в учете и контроле выплат.

2. Натуральный расчет – это форма оплаты труда при которой сотрудник получает часть заработной платы в виде натуральных благ или услуг, но не денег, при условии взаимного согласия. Такая система может использоваться в дополнении к денежной форме или как основной способ вознаграждения. Преимущества натурального расчета включают возможность работникам получить доступ к товарам и услугам по более выгодным условиям, а также уменьшение потребности в дополнительных затратах на жизненные нужды. Выплаты в такой форме имеют определенные ограничения, представленные на рисунке 1.1

Частичная оплата труда в натуральной форме – форма похожая на предыдущую, но обязует согласия работника и закрепление условий в трудовом договоре. Для такой формы нужны причины, одна из таких причин – финансовые затруднения предприятия.

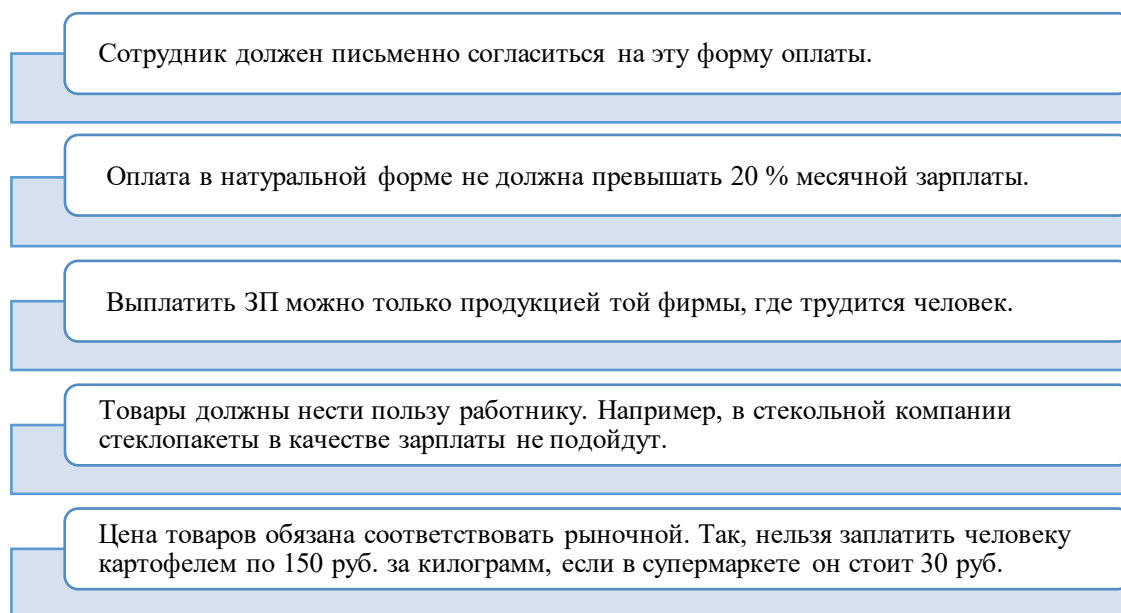


Рисунок 1.1 – Ограничения к выплате заработной платы в натуральной форме

Заработной платой работодатель компенсирует труд сотрудника, можно сказать также, что это вознаграждение за работу в денежной форме. Заработная плата представляет собой стоимость трудовых ресурсов, используемых при производстве, оказании работ и услуг. Она отражает расходы работодателя на найм персонала и поддержание работоспособности предприятия. В некотором смысле заработная плата может рассматриваться как некий продукт в денежном выражении, передаваемый в собственность сотрудникам.

Так же стоит учесть и другие, специальные выплаты. Поддержка государством минимального уровня доходов для трудоустроенных граждан может быть реализована через различные виды выплат, такие как минимальная заработная плата, социальные пособия, стипендии и другие формы государственной помощи. Этот подход стандартизирует бюджетную систему и упрощает планирование налогов и сборов.

При расчете и выплате заработной платы, бухгалтер определяет суммы, начисленные за месяц. Это номинальная заработная плата, которая сообщается налоговым и пенсионным органам. Реальная заработная плата, выплачиваемая работникам наличными и безналичными, учитывает вычеты, такие как подоходный налог и возврат задолженностей.

Есть разница между выплаченной и начисляемой заработной платой. Выплаченная является средством обеспечения сотрудника и его семьи, эти средства идут на погашение жизненно важных потребностей человека.

Факторы, воздействующие на стоимость реальной заработной платы, включают следующие аспекты:

- Изменения цен на рынке, определяющие спрос и предложение товаров и услуг.
- Уровень инфляции в стране, влияющий на покупательскую способность населения.
- Баланс спроса и предложения на рынке, оказывающий влияние на уровень заработной платы.
- Размер удержаний из заработной платы, включая налоги и другие вычеты.

В условиях рыночной экономики часто наблюдается различие между реальной и номинальной заработной платой.

Реальная заработная плата важна для уровня благосостояния граждан.

Статистика будет точной, если номинальные доходы отражают реальные, для государства это важно. При высокой инфляции рост реальных заработных плат может отставать от номинальных. Это означает, что доходы населения начинают расти не так быстро, как цены на товары. В таких случаях работники могут запрашивать повышение зарплаты для компенсации увеличения расходов. Однако законодательство может ограничивать уровень индексации и стимулировать сохранение реальных заработных плат на уровне номинальных.

1.2 Формы и системы оплаты труда на предприятии

Прозрачность и ясность в системе оплаты труда на предприятии играют важную роль в стимулировании сотрудников и повышении

производительности. Каждый сотрудник должен понимать принципы формирования своей заработной платы и необходимые шаги для ее повышения, то есть достижения поставленных целей. Сложная и непонятная система оплаты может привести к низкой мотивации и эффективности труда сотрудников.

Система оплаты труда устанавливает правила начисления и выплаты заработной платы. Существуют две основные системы:

- прямая (повременная) заработная плата, основанная на отработанных часах;

- сдельная оплата, вознаграждающая за выполненную работу или произведенный продукт или услугу.

Видимая, то есть понятная система оплаты способствуют улучшению взаимодействия между работодателем и работниками, повышению мотивации, а также эффективности работы на предприятии.

Сдельная заработная плата, которая поощряет результативность и продуктивность, широко используется там, где можно измерить производственные показатели. Эта система стимулирует работников к более высокой производительности за счет дополнительного вознаграждения за каждую выполненную единицу работы.

Большой минус сдельной заработной платы - это то, что она может привести к неравенству между сотрудниками, качество может падать из-за стремления увеличить объем. Здесь нужен баланс, который обеспечит справедливость для сотрудников. Понимание преимуществ и недостатков данной системы поможет выбрать наиболее подходящий способ оплаты труда для предприятия или для сотрудника отдельно.

Виды заработной платы в сдельной системе оплаты труда представлены в таблице 1.1

Форма оплаты	Описание	Пример
Прямая сдельная	Фиксированная плата за каждую операцию. При расчёте используют наряд на сдельную работу, где указана норма и фактический результат	Плата за одну изготовленную деталь на заводе — 250 руб. Если работник изготовит 75 деталей, получит за месяц зарплату 18 750 руб.
Сдельно-премиальная система	Вознаграждение за работу сверх плана	Плановый показатель — 200 деталей в месяц с допустимым процентом брака 5 %. Если брак ниже этой цифры, работнику выплатят премию
Сдельно-прогрессивная система	На работы, выполненные сверх нормы, добавляют повышенную ставку	Если работник в месяц по норме изготавливает 50 стульев, за каждое изделие получает 100 руб. За все стулья больше этого количества платят по 150 руб.
Косвенно-сдельная система	Процент от суммы сделок основных работников	У менеджера в отделе продаж оклад 65 350 Р и премия 15 % оклада, если весь отдел выполнит план работ на месяц

Таблица 1.1 – Виды заработной платы в сдельной системе

Современная система оплаты труда предоставляет разнообразные методы вознаграждения, которые основаны на рабочем времени. В зависимости от особенности работы и профессии сотрудника, применяются различные методы к оплате труда.

Простая повременная система оплаты труда зависит от отработанных часов и тарифной ставки. Например, для учителей, администраторов или другие профессии, где учет рабочего времени важен, могут получать почасовую ставку.

Повременно-премиальная система предусматривает добавление премии к тарифной ставке при выполнении определенных условий. Например, на производстве может быть установлена премия за отсутствие брака продукции, которая выплачивается дополнительно к основной заработной плате.

Смешанная форма оплаты труда учитывает и индивидуальные, и коллективные результаты труда работников. Она полезна в отраслях, где требуется не только самостоятельная работа, но и взаимодействие в коллективе. Эта система стимулирует общие, коллективные достижения.

Такая форма оплаты труда способствует сотрудничеству сотрудников, так как их индивидуальные усилия влияют на результативность всей команды. Это способствует формированию хорошего коллектива, повышению мотивации и общей эффективности работы.

Внедрив смешанную форму оплаты труда, руководитель должен понимать, что это требует досконального формирования, ясной системы оценки для каждого из работников. Чтобы обеспечить хорошее функционирование предприятия, нужно разработать четкие стандарты для оценки работы сотрудников, важно помнить, что не только для коллективной производительности, но и для индивидуальной тоже.

Грейдерная система оплаты труда – это система, при которой экспертная группа оценивает сложность всех должностей и распределяет их по группам, а размер оплаты разный для одинаковых должностей. И высчитывается он исходя из определенных критериев, которые представлены на рисунке 1.2

В один грейд попадают должности примерно с одинаковой важностью, при этом функционал их может быть совершенно разным.

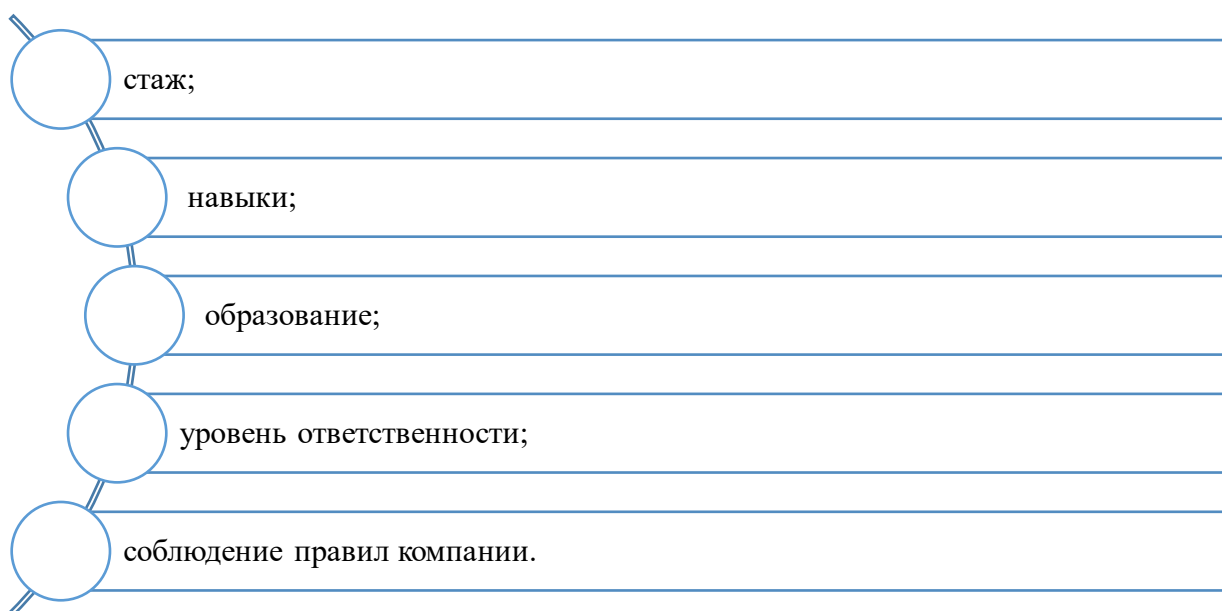


Рисунок 1.2 – Критерии грейдерной системы оплаты труда

Такая система, конечно, позволяет персонализировать оплату труда, мотивируя тех, кто достигает хороших результатов в работе. в такой системе, у

сотрудников может быть одна должность, но получать они могут разную сумму в заработной плате, исходя из их производительности.

Такая система оплаты очень выгодна для работодателя, так как посредством такой системы оплаты труда на предприятии можно выявить профессиональных сотрудников и повысить уровень результативности других, также она справедлива. Работнику предприятия, который будет показывать наивысшие результаты, соответственно, будут платить большие суммы в заработной плате. Посредством этого, компания сможет удерживать высококвалифицированных работников, и конечно, повышению результативности труда в коллективе.

Чтобы перейти на грейдерную систему оплаты труда, предприятию необходимо сделать соответствующие шаги, которые представлены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Шаги по переходу на грейдерную систему оплаты труда¹

Оклад является неотъемлемой частью заработной платы, который также должен прописываться в трудовом договоре и является обязательным для

¹ Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс]. – [М.], – Режим доступа: <http://www.kdelo.ru/> (дата обращения 13.04.2024).

выплаты. Конечно, эта сумма может быть изменена, но с согласия сторон, являясь базовым уровнем заработной платы работника.

Кроме основной заработной платы, работодатель или законодательство могут устанавливать дополнительные прибавки, такие как премии, поощрения, которые могут изменить стандартный размер заработной платы сотрудника. Эти дополнительные выплаты могут быть связаны с достижением конкретных результатов, выполнением различных задач или другими критериями, которые установил руководитель.

В некоторых случаях заработная плата может включать только фиксированный оклад без дополнительных выплат, в зависимости от условий трудового договора и политики компании. Обычно дополнительные выплаты используются для стимулирования и поощрения сотрудников за особые достижения и результаты, способствуя улучшению мотивации и производительности труда.

У заработной платы есть функции, они представлены на рисунке 1.4

стимулирующая функция, которая побуждает работника к более эффективному труду и повышению квалификации;

воспроизводственная функция, обеспечивает работнику возможность воспроизводства своей рабочей силы;

социальная функция, направленная на поддержание социального статуса работника и обеспечение его достойного уровня жизни.

Рисунок 1.4 – Функции заработной платы

У тарифной системы существуют нормы, согласно которым заработная плата работников делится на несколько категорий. Основные элементы такой системы будут представлены на рисунке 1.5

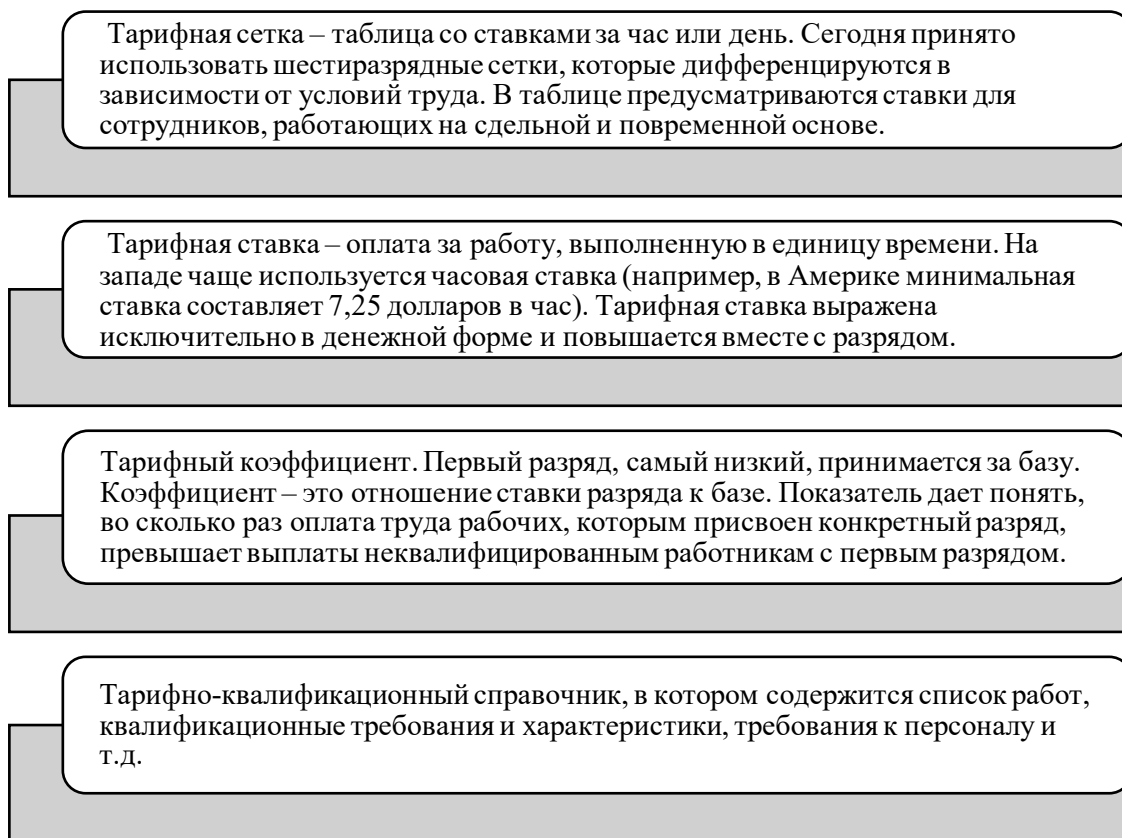


Рисунок 1.5 – Элементы тарифной системы оплаты труда

При начислении заработной платы в тарифной системе используют формулу:

$$ЗП = ТСч (ТСдн) * Чф (ДНф) \quad (1.1)$$

ТСч (ТСдн) – часовая либо дневная тарифная ставка;

Чф (ДНф) – фактически отработанные часы либо дни.

В сдельной оплате формула выглядит следующим образом:

$$ЗП = СП * КП \quad (1.2)$$

СП – стоимость продукции (за единицу);

КП – количество произведенной работником продукции.

Ниже приведены интересные и важные аспекты различных систем оплаты труда.

В бестарифной системе оплаты труда:

– Заработная плата определяется на основе общих результатов работы всей организации или ее подразделения, а не индивидуальных усилий определенного сотрудника.

– Работодатель выделяет определенные средства на фонд оплаты труда, который распределяется среди сотрудников в соответствии с общими результатами работы.

В сдельная система оплаты труда:

– Заработная плата сотрудников формируется в зависимости от объема работы, что побуждает на более продуктивную деятельность.

– Такой метод стимулирует работников к выполнению работ высокого качества, не имея высокой квалификации.

– На выполнение необходимого объема работ могут повлиять условия и оборудование.

– Подчеркнутый акцент на количестве работы может привести к снижению качества продукции.

– Контроль за соблюдением обоснованных норм.

– Такая система может ухудшить коллективные отношения, так как она не учитывает вклад отдельных работников в командную работу.

В повременной системе оплаты труда:

– Существует стабильность заработной платы, если он не достигнет плановых показателей.

– Оклад зависит от опыта сотрудника и его квалификации, что может мотивировать его к профессиональному росту.

– Сотрудник может работать сверхурочно, но тем самым не повысит свою заработную плату, объем работы не влияет на нее.

– Для обеспечения эффективного выпуска продукции, может потребоваться дополнительные сотрудники, который будет контролировать процесс производства.

– Отсутствие прямого стимула у сотрудников организации к увеличению объема.

Каждая их систем оплаты труда имеет свои плюсы и минусы, свои особенности и подходит для определенных сфер деятельности. Лучше

выбирать ту, которая лучшим образом будет соответствовать особенностям работы организации и ее потребностям.

Изучение и понимание как достоинств, так и недостатков различных систем оплаты труда помогает компаниям настраивать свои методы вознаграждения в соответствии со спецификой своей деятельности и потребностями ее сотрудников. Нужно добиваться равновесия между вознаграждением за качественную работу и повышением результативности с одной стороны, и обеспечением справедливого вознаграждения и мотивации персонала с другой.

Переменная часть заработной платы (по-другому компенсационная) часть которая начисляется за работу в отклонившихся условиях(рисунок 1.6).

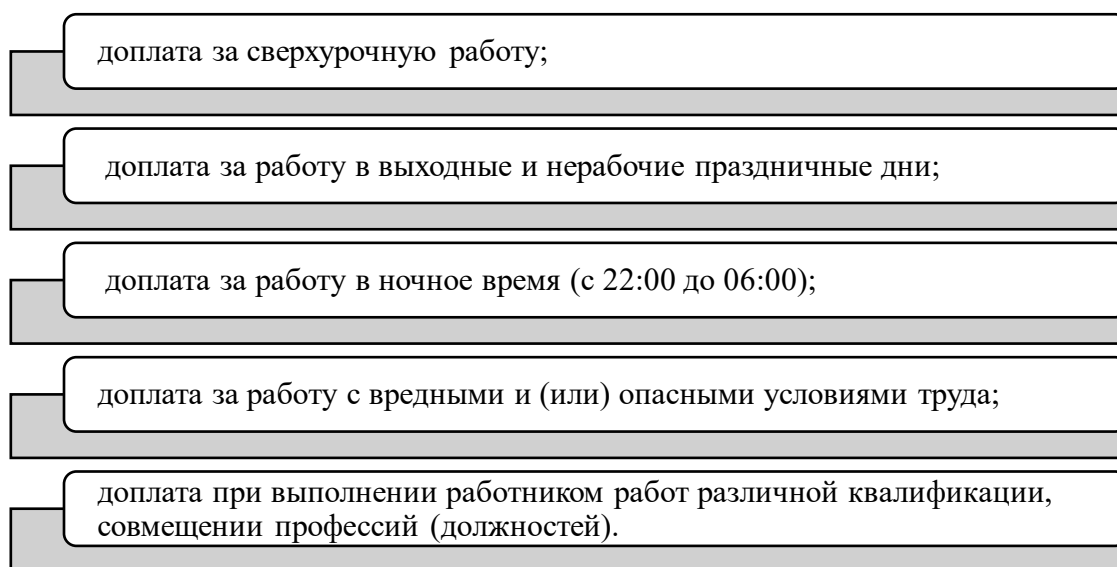


Рисунок 1.6 – Компенсационные выплаты

Также стоит обратить внимание на критерии стимулирующих выплат и их роль в мотивации работников. Есть основные критерии:

– Региональные коэффициенты и процентные надбавки не представляют собой отдельную форму оплаты труда, а используются для корректировки уровня заработной платы в зависимости от местных особенностей или множества других факторов.

– Стимулирующие выплаты, такие как доплаты, премии и другие поощрения, направлены на поощрение сотрудников за выдающиеся результаты в работе.

– Стимулирующие выплаты включают в себя различные доплаты за профессиональное мастерство, стаж работы, уровень образования, а также премии и другие формы поощрения.

Для создания благоприятной рабочей среды, повышения качества работы, укрепления коллективных взаимоотношений помогает внедрение эффективных систем мотивирующих выплат. Хорошее, грамотное управление мотивацией важно для достижения успеха организации.

Выбор методов стимулирования персонала играет важную роль и является важным заданием для руководителей предприятия, так как нет одного универсального метода, который смог бы подойти всем.

Для создания благоприятных условий труда требуется постоянный мониторинг, комбинирование различных систем, подходов, анализ их эффективности. Такой подход к созданию повысит уровень мотивации, может способствовать достижению целей и успеху предприятия.

Выплаты, которые не включаются в заработную плату представлены на рисунке 1.7

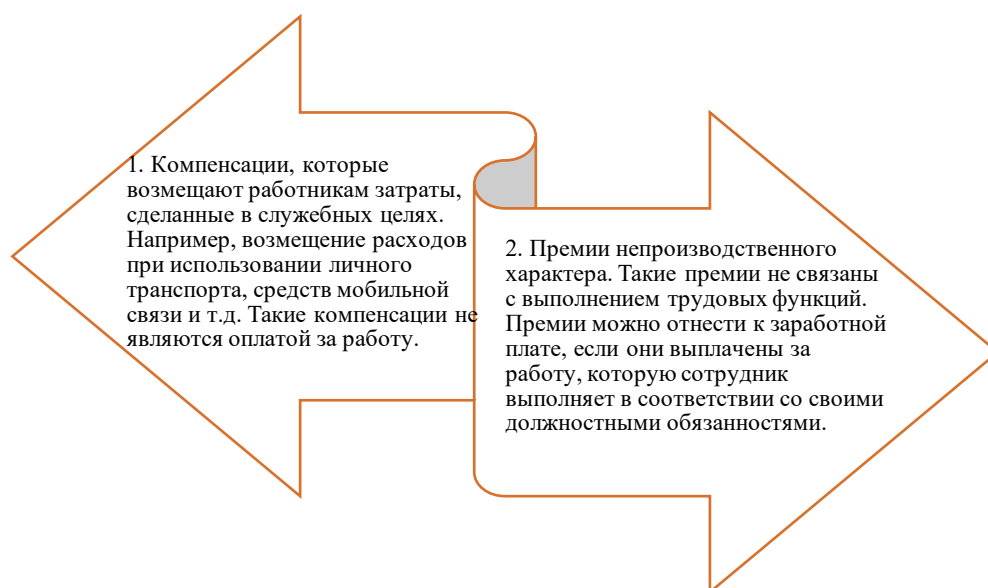


Рисунок 1.7 – Выплаты, не включаемые в состав заработной платы

Тарифная система оплаты труда является самой распространенным способом рассчитывания заработной платы, в этой системе фиксируется определенная сумма, то есть тариф. Грейдовая система стимулирует сотрудников к повышению профессионального уровня, так как если повысить грейд, соответственно увеличится заработная плата и другие вознаграждения. Грейдовая система оплаты предполагает классификацию должностей, по уровню значимости.

Осознанное применение грейдовой системы оплаты труда повысит работоспособность сотрудников, повысит профессиональный рост и развитие сотрудников. Поможет более грамотно и справедливо распределить заработную плату в организации. Главное учитывать особенности компании и их специфику.

На данный момент формирование заработной платы основывается на некоторых принципах, представленных на рисунке 1.8

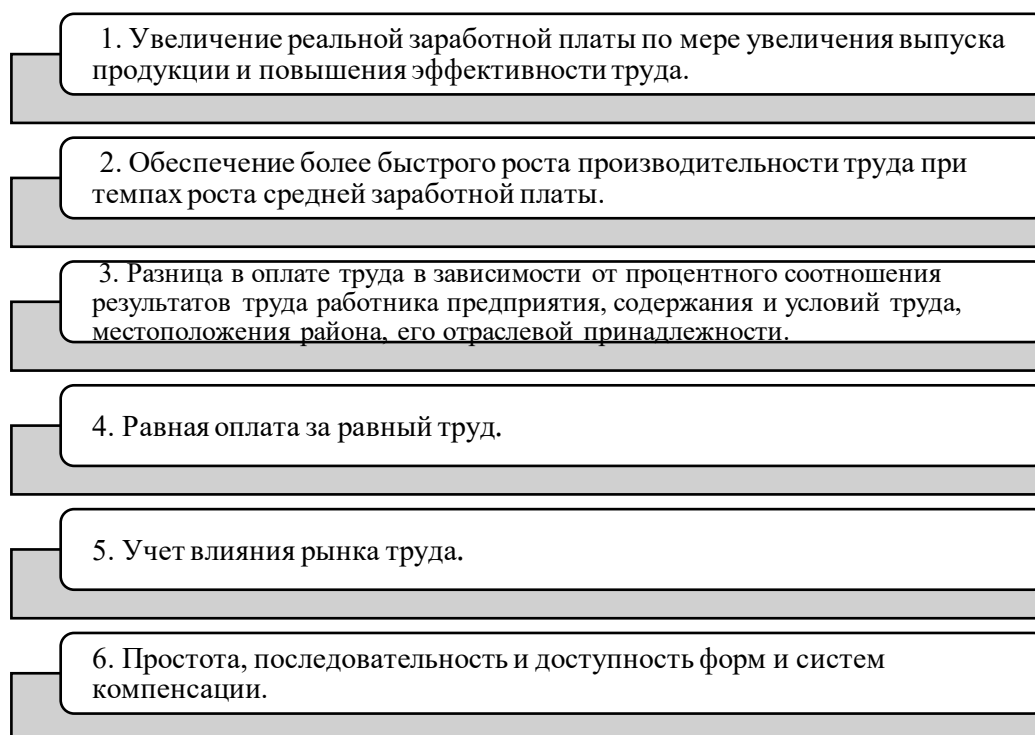


Рисунок 1.8 – Принципы организации оплаты труда²

² Когорова М.А. Кадровый менеджмент.– Москва.: Феникс, 2022. – 252 с.

Виды оплаты труда зависят от действующих принципов равной оплаты труда, представленных на рисунке 1.9.

Принципы формирования заработной платы объективны и научно обоснованы нормативными актами, которые отражают влияние экономических законов.

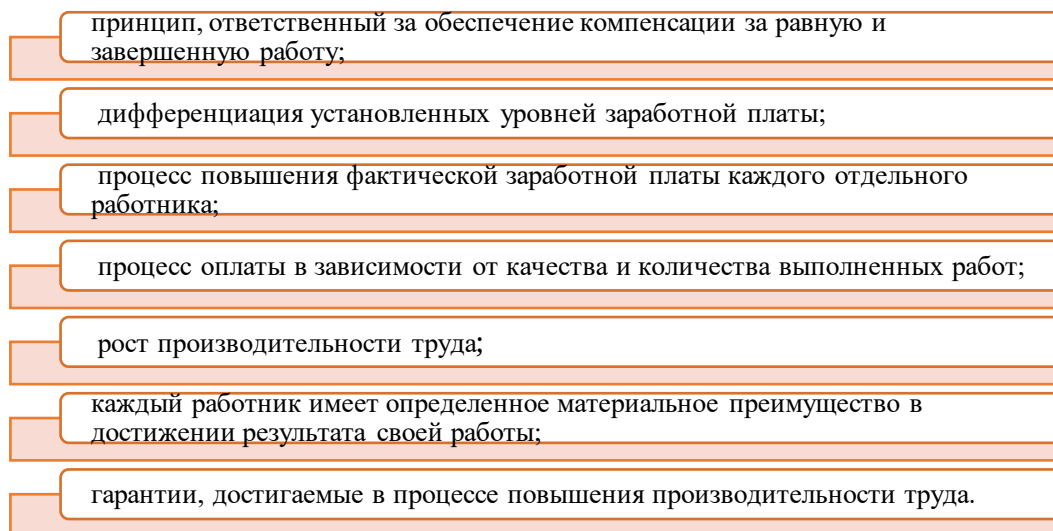


Рисунок 1.9 – Принципы равной оплаты труда³

Поэтому, при грамотном учете специфики, понимании принципов организации оплаты труда возможно разработать основанные на науке модели и концепции, которые будут способствовать заинтересованности сотрудников и способствовать достижению целей, а также экономическому росту организации.

Реализация эффективных моделей оплаты труда, учитывающих потребности и мотивацию персонала, способствуют увеличению производительности, эффективности труда и уровня удовлетворенности сотрудников. Научно обоснованные концепции оплаты труда помогают создать справедливую и сбалансированную систему вознаграждения, соответствующую целям и стратегии компании.

³ Современный менеджмент: учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 299 с

1.3 Современные тенденции в организации оплаты труда

Новый метод оплаты труда в России отражает влияние международных стандартов и практик, что приводит к преобразованиям и модернизации систем вознаграждения в компаниях. Внедрение новых методов и систем оплаты труда позволяет организациям быть конкурентоспособными на рынке труда, привлекать и удерживать высококлассных сотрудников, а также повышать их работоспособность, а в следствии и эффективность.

Современные методы оплаты труда часто включают многоуровневую систему найма, основанную на рейтинговых критериях и классификации сотрудников по балльно-факторным характеристикам. Эта система позволяет организациям оценить ценность каждой должности, создать видимую четкость в оплате труда, а также помогает персоналу видеть свой карьерный путь и возможности роста.

Внедрение такой системы оплаты труда может значительно повысить мотивацию персонала, так как каждый сотрудник видит связь между своими усилиями, результатами и вознаграждением. Такой подход способствует более справедливому распределению заработной платы, посредством этого стимулирует профессиональный рост и развитие персонала, а также способствует созданию единой корпоративной культуры в компании.

Основной подход к оценке работы заключается в описании четких, общих критериев оценки, например, всех задач компании, представленных на рисунке 1.10.

1) должен ли работник контролировать ситуацию;

2) несет ли он финансовую ответственность;

3) нужно ли применять опыт;

4) насколько способен сотрудник к аналитическому мышлению;

5) уровень квалификации сотрудника;

6) поддержание внешних связей и т. д.

Рисунок 1.10 – Универсальные критерии оценки⁴

После чего определяется значение каждого критерия. За основу берутся баллы, по позициям делятся оценки и утверждается оплата труда каждого класса.

1. Метод найма, который состоит из систем рейтингов и классификаций по балльно-факторным характеристикам, помогает утвердить стоимость каждой должности в организации. Это повышает видимость и справедливость в оплате труда и мотивирует персонал, так как они видят живую связь между своим трудом и его поощрением.

2. В бестарифной системе оплаты каждому сотруднику присваивается коэффициент участия в рабочей системе, посредством чего определяется его заработная плата. Такая система сложна, но устанавливает общий фонд заработной платы для организации.

3. В пропорциональной системе существует фиксированный процент от уровня дохода предприятия, на нем и основывается эта система оплаты труда. В данной системе ценность работника определяется факторными показателем и выплата заработной платы зависит от фонда заработной платы и веса одного балла. Такой подход персонализирует оплату труда и мотивирует персонал к достижению высоких показателей.

⁴ Щекин Г.В. Организация и психология управления персоналом. / Учебно–методическое пособие. – К. МАУП, 2022. – 239 с.

4. Система оплаты труда в виде промежуточных критериев важна в обеспечении достоверности и справедливости и стимулировании персонала. Такая система может создать фундаментальное и достоверное вознаграждение, но это может потребовать дополнительных расчетов и отслеживания.

Понимание того, что переход к современным системам оплаты труда — это длительный процесс, требующий времени, усилий и изменений, является ключевым. Внедрение новой системы может временно снизить мотивацию и производительность некоторых сотрудников, а также потребует преодоления психологических препятствий в коллективе. Однако в долгосрочной перспективе такие изменения могут принести пользу, улучшив справедливость в оплате труда и стимулируя мотивацию персонала.

Подход к внедрению новых систем оплаты труда должен быть обдуманным и ответственным, учитывая мнение сотрудников и обеспечивая их информацией и обучением. Кроме того, важно постоянно анализировать и адаптировать эти системы в соответствии с изменениями в компании и на рынке.

Принимая во внимание все эти аспекты, внедрение современных систем оплаты труда, основанных на объективной оценке стоимости труда, может стать значительным шагом к увеличению производительности и конкурентоспособности компании в перспективе.

Рисунок 1.11 демонстрирует направления улучшения эффективности оплаты труда, используемые отечественными предприятиями.



Рисунок 1.11 - Направления повышения эффективности оплаты труда

С 1 января 2024 года минимальный размер оплаты труда был увеличен на 18,5%, что представляет собой исторический рост. Этот рост превышает уровень инфляции за 2023 год, указывая на значительные изменения в области оплаты труда. Также стоит отметить, что впервые в истории МРОТ превысил прожиточный минимум, достигнув 19 242 рубля в 2024 году.

Такое увеличение МРОТ оказало влияние на заработные платы в России, преимущественно затрагивая работников, занимающих низкооплачиваемые должности. Работодатели теперь обязаны выплачивать своим сотрудникам не менее минимального размера оплаты труда, что привело к повышению заработной платы у тех, кто получает МРОТ и меньше. В настоящее время около 2,5% работников получают минимальную зарплату или ниже.

Компенсация по больничным листам рассчитывается как процент от средней зарплаты сотрудника за два года, в зависимости от его стажа. Это важное социальное обеспечение, которое дает работникам частичное или полное возмещение в случае временной нетрудоспособности.

Принятие решения о проведении кадровой оценки лежит на руководителе предприятия или подразделения. Анализ персонала является ключевым инструментом управления человеческими ресурсами, которые могут способствовать повышению качества работы и стимуляции сотрудников. Инвестирование в процессы оценки персонала может принести хорошие результаты и повысить корпоративную культуру компании.

Компенсация по больничным листам рассчитывается как процент от средней зарплаты сотрудника за два года, а его размер зависит от стажа:

- страховой стаж до пяти лет: 60% среднего заработка;
- стаж 5—8 лет: 80%;
- стаж больше восьми лет: 100%.

Если страховой стаж составляет менее шести месяцев, пособие рассчитывается исходя из минимального размера оплаты труда, соответственно, на минимальном уровне.

Руководитель предприятия или подразделения самостоятельно принимает решение о проведении кадровой оценки. Некоторые компании регулярно используют эти инструменты, включая оценку, как неотъемлемую часть корпоративной культуры, в то время как другие подходят к этому ситуативно. Российская кадровая администрация находится на ранней стадии развития, и не все компании осознают важность вложений в эти процессы. Однако руководители, которые уделяют внимание анализу и оценке сотрудников, его качеству и обратной связи с ними, явно видят высокие результаты.

Методика оценки персонала играет важную роль в управлении кадрами, поскольку позволяет определить характеристики сотрудников и повысить их эффективность. Создание собственной системы оценки сотрудников помогает организации высококлассно управлять персоналом, решая такие задачи, как обучение, перевод на другие должности, формирование кадрового резерва и увольнение.

Важно помнить, что конфиденциальность информации о сотрудниках, как личных, так и профессиональных характеристиках, играет ключевую роль. Распространение такой информации за пределы HR и руководства, а также сторонних экспертов, может негативно сказаться на рабочей обстановке. Опыт показывает, что разглашение информации о заработной плате и бонусах может привести к снижению стимулирования персонала и ухудшению рабочего протекания.

Включение положения о конфиденциальности заработной платы и премий в контракт является важной стадией для обеспечения конфиденциальной обстановки в организации. Нельзя недооценивать значение конфиденциальности финансовой информации и её роли в укреплении взаимного доверия между работодателем и работниками, что способствует повышению мотивации и результативности коллектива. Открытый диалог и обратная связь, помогающие выявить сильные и слабые стороны персонала, являются неотъемлемыми компонентами профессионального развития.

При анализе коллективной деятельности важно регулярно проводить общие собрания, где обсуждаются достигнутые цели и выявляются возможные проблемы. После таких собраний организация мозгового штурма позволяет разработать общий план действий, что способствует повышению работоспособности персонала.

Анализ сотрудников представляет собой важный инструмент управления персоналом, который помогает выявить наиболее эффективных работников, определить области для их развития и обучения, а также поддержать их мотивацию. Выбор методики оценки должен быть адаптирован под цели компании, специфику должностей и корпоративные ценности. Правильно выбранный метод оценки способствует улучшению результатов работы компании и удовлетворенности сотрудников.

На рисунке 1.12 представлены задачи современного формата оценки персонала

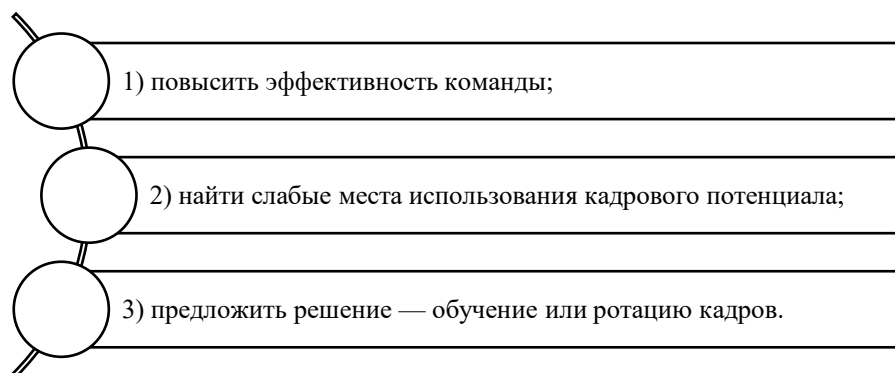


Рисунок 1.12 - Задачи современного формата оценки персонала

Независимо от методики оценки, важно убедиться, что процесс оценки сотрудников является объективным, справедливым и основанным на конкретных фактах и достижениях. Регулярное проведение оценок позволяет компании отслеживать прогресс сотрудников и предпринимать меры для их профессионального роста.

Оценка сотрудников является важным инструментом управления человеческими ресурсами, который помогает выявить наиболее успешных и перспективных сотрудников, а также определить области для их дальнейшего

роста и развития. Правильный выбор метода оценки способствует повышению эффективности работы компании и улучшению удовлетворенности персоналом.

Изначальная оценка компетентности персонала начинается на этапе собеседования, где выявляются характеристики и поведенческие особенности кандидата, а также их соответствие требованиям. Полноценную оценку сотрудника можно провести только после завершения испытательного периода, учитывая время адаптации к новым условиям работы.

После использования множество описанных методик можно оценить другие параметры, которые представлены на рисунке 1.13

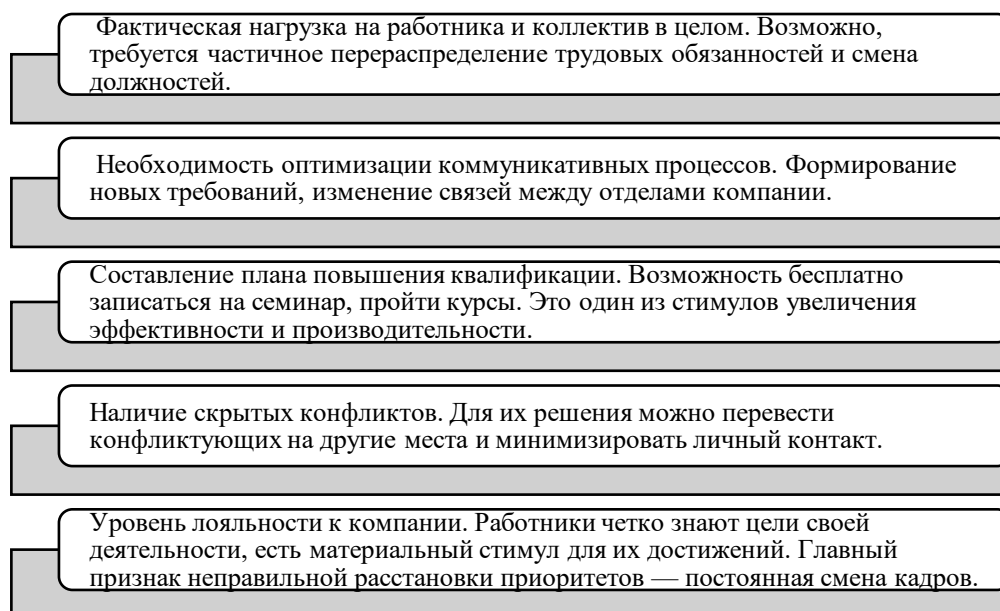


Рисунок 1.13 – Оцениваемые параметры

По общему мнению, важно, чтобы система оценки персонала не только соответствовала целям улучшения кадровой политики и повышения эффективности работы, но и не наносила ущерба. Важно помнить, что процедуры оценки могут вызывать стресс у сотрудников, поэтому внедрение их должно быть осознанным и направленным на достижение конкретных целей.

Основная цель оценки персонала заключается в получении информации о профессиональных и личностных качествах сотрудников, а также их эффективности на рабочем месте. Применение соответствующих методов позволяет оптимизировать кадровую политику компании, обеспечивая ее

эффективное функционирование. Важно осознавать, что система оценки персонала должна быть не только формальной процедурой, но и инструментом, способствующим развитию как сотрудников, так и всей организации.

Анализируя теоретический материал и нормативные документы в направлении трудовых отношений можно сделать вывод о том, что заработная плата играет ключевую роль в экономике и есть мощнейший стимул для увеличения результативности и качества труда. Понимание основных принципов и функций заработной платы дает руководителям компаний эффективно управлять финансовыми ресурсами и поддерживать высокий уровень мотивации работников. Эта концепция включает в себя экономические и юридические аспекты, так как заработная плата тесно связана с вопросами доходов и расходов, рациональным потребительским поведением и другими аспектами.

Система оплаты труда устанавливает правила начисления заработной платы в зависимости от трудовой деятельности. Существует два основных вида систем оплаты труда. Повременная система оплаты предполагает оплату труда на основе отработанных часов, что позволяет оценить стоимость одного часа работы. Кроме того, существует повременная премиальная система, где работник получает дополнительную премию за высокое качество выполненной работы как форму материального вознаграждения.

В системе сдельной заработной платы сотрудники получают вознаграждение за выполненный объем работ или за каждую единицу произведенной продукции. Этот вид оплаты подходит для работников, выполняющих определенное количество задач или производящих определенное количество товаров. Сдельная система стимулирует повышение производительности на предприятиях, где широко используются механизация и автоматизация процессов.

2 Анализ организации системы оплаты труда в ООО «Чистота»

2.1 Общая характеристика ООО «Чистота»

Компания Межмуниципальное Общество с Ограниченной Ответственностью «Чистота» зарегистрирована 02.03.2009 г. в городе Черняховск Калининградской области. Краткое наименование: ООО «Чистота». При регистрации организации присвоен ОГРН 1093914000840, ИНН 3914010455 и КПП 391401001.

Юридический адрес: обл. Калининградская, м.о. Черняховский, ул. Гагарина, д. 19.

Генеральный директор: Гордеев Сергей Николаевич
Учредители компании — Администрация Муниципального Образования «Черняховский Муниципальный округ Калининградской Области».

Во главе компании стоит генеральный директор. Как генеральный директор он выполняет функцию общего руководства производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Согласно этим представлениям, каждый специалист отдела общается напрямую с руководителем или первым лицом для решения рабочих вопросов, но также взаимодействует с коллегами из своей службы для совместного решения задач, избегая пересечения обязанностей. (рис 2.1)

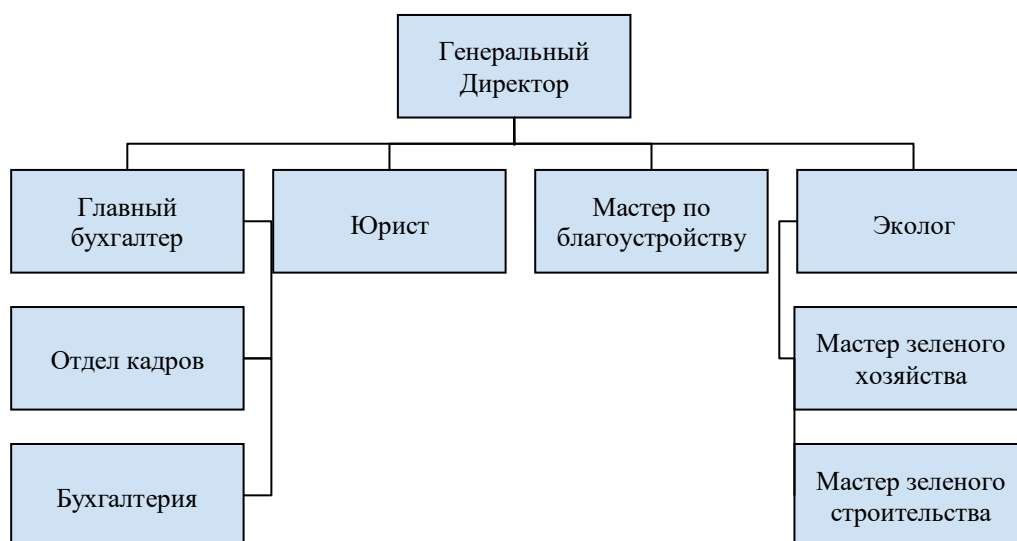


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Чистота»

ООО «Чистота» за 15 лет своей деятельности накопило уникальный опыт в сфере уборки городских территорий. Предприятие осуществляет в установленном законодательством Российской Федерации порядке следующие виды деятельности, представленные на рисунке 2.2.

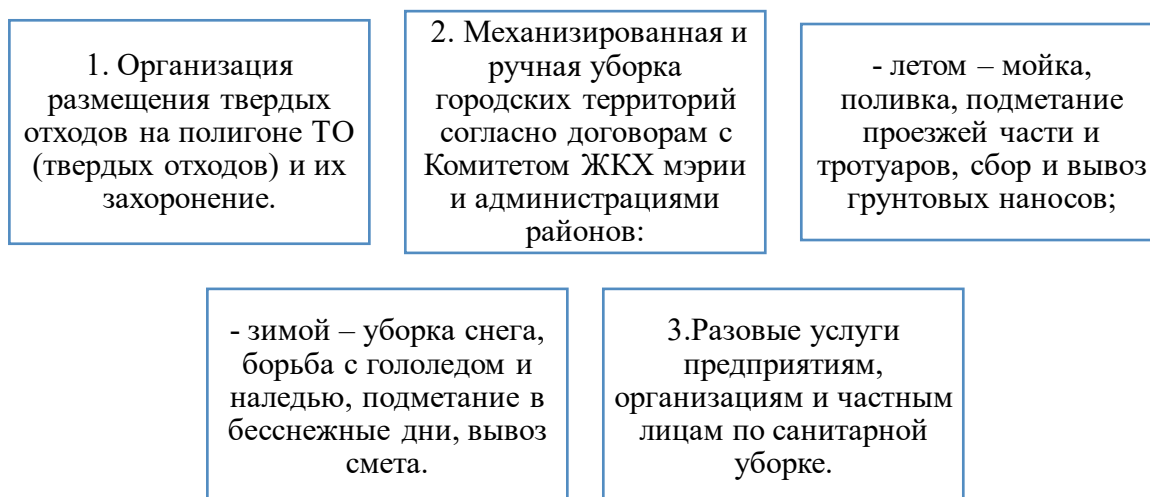


Рисунок 2.2 – Виды деятельности ООО «Чистота»

В соответствии с данными ЕГРЮЛ, основной вид деятельности компании Межмуниципальное Общество с Ограниченной Ответственностью «Чистота» по ОКВЭД: 81.29.2 Подметание улиц и уборка снега. Общее количество направлений деятельности — 8.

С 16 октября по 15 апреля устанавливается период зимней уборки. В зависимости от погодных условий указанный период может быть сокращен или продлен по решению городской администрации. Основной задачей зимней уборки улично-дорожной сети является обеспечение такого состояния дорог и тротуаров, технологических тротуаров и велодорожек, при котором достигается беспрепятственность работы городского транспорта, безопасное движение пешеходов и транспортных средств.

Перечень технологических операций и видов работ, производимых в зимний период представлен на рисунке 2.3.

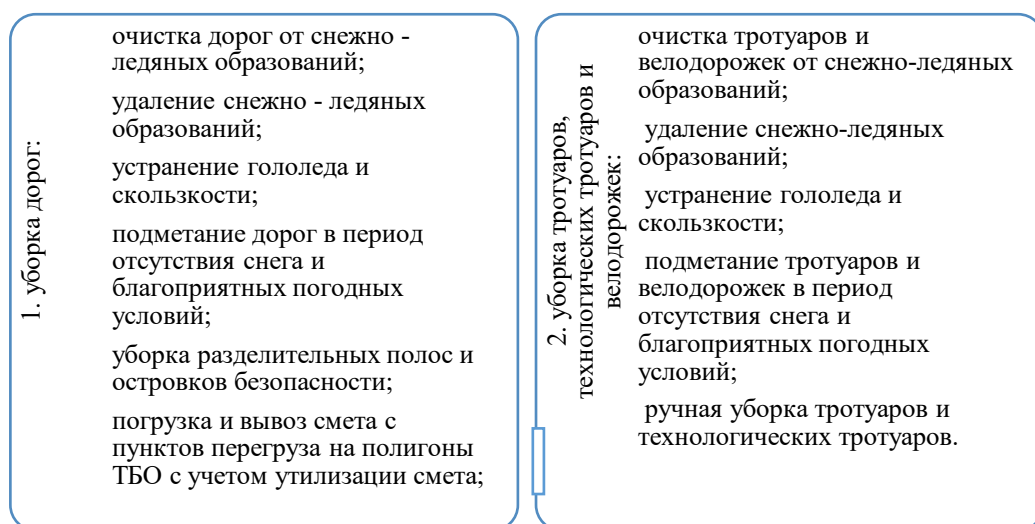


Рисунок 2.3 – Работы, производимые ООО «Чистота» в зимний период

Перечень технологических операций и видов работ, производимых в летний период, представлен на рисунке 2.4.

1 Уборка дорог	2 Уборка тротуаров, технологических тротуаров и велодорожек	Прочие виды работ
• подметание дорог; • мойка дорог; • поливка дорог; • уборка разделительных полос и островков безопасности.	• подметание тротуаров и велодорожек; • мойка тротуаров и велодорожек; • поливка тротуаров и велодорожек; • ручная уборка тротуаров и технологических тротуаров.	• уборка опавших листьев на дорогах, велодорожках и тротуарах; • уборка куч загрязнений на дорогах, велодорожках и тротуарах; • уборка грунтовых наносов межсезонного образования и после ливневых дождей на дорогах, велодорожках и тротуарах; • приготовление песко - соляной смеси; • содержание гидрантов для заправки водой поливомоечных и подметальных машин; • дежурство.

Рисунок 2.4 – Работы ООО «Чистота» в летний период

В целях оперативного принятия мер по устранению последствий стихийных бедствий, чрезвычайных ситуаций и иных погодных явлений на предприятиях в ночное время с 1-00 до 5-00 организуется дежурство уборочной

техники, в котором задействуется до 40% машин от количества работающих на линии. Таким образом, существующий перечень мероприятий по уборке, способен поддерживать в чистоте территорию города.

По результатам проведенного аукциона ООО «Чистота» признано победителем на оказание услуг по благоустройству территории МО «Черняховский городской округ» и выполнению работ на 2023 год, 2024 год, в которые входят работы, представленные на рисунке 2.5.

-
- санитарно-гигиеническая очистка территорий, сбор и вывоз твердых бытовых отходов,
 - механизированная и ручная уборка тротуаров и проезжей части улиц, содержание скверов и зеленых зон;
 - благоустройство территории МО «Черняховский городской округ», содержание объектов благоустройства;
 - содержание и уборка мостов, сходов, лестниц, инженерных коммуникаций, ликвидация несанкционированных свалок, разборка бесхозных построек и сооружений, озеленение;
 - обустройство контейнерных площадок, установка контейнеров для сбора ТБО, установка, демонтаж, ремонт дорожных знаков, механизированная очистка каналов, кюветов и берегов рек.

Рисунок 2.5 – Работы по благоустройству МО Черняховский городской округ

Таким образом, состояние улиц города в летний и зимний период, целиком зависит от оснащённости предприятия спецтранспортом, его состоянием, качества оборудования и материалов, профессионализма руководящего звена и квалификации рабочих и служащих предприятия, а также состояния дорог.

В 2023 году силами ООО «Чистота» выполнены следующие виды работ, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Работы ООО «Чистота» за 2022-2023 гг.

Наименование работ	Единица измерения	2022 г.	2023 г.	2022 год
Благоустройство города				
Ремонт и установка дорожных знаков	шт.	165	267	149
Обустройство контейнерных площадок	шт.	20	29	16
Ремонт и установка скамеек	шт.	194	182	202
Ремонт и установка урн	шт.	104	124	96
Разборка бесхозных построек	шт.	4	4	4
Вывоз мусора несанкционированных свалок	куб.м	1598	1 553	1 643
Ремонт и устройство детских игровых площадок	шт.	5	13	0
Ремонт, изготовление и установка остановочных павильонов		13	17	0
Изготовление и установка торговых павильонов, шт.	шт.	0	3	0
Устройство пешеходных ограждений вблизи детских общеобразовательных учреждений	п. м	867	1 294	
Озеленение				
Валка аварийно-опасных деревьев	шт.	89	117	73
Формовочная обрезка деревьев	шт.	264	381	149
Омоложение живой изгороди	м	26754	24 677	32 871
Высажено однолетних цветов	шт.	13453	11 100	17 958
Посадка хвойных кустарников	шт.	186	215	0
Окрашивание городских территорий	кв.м	2 032 543	1 739 460	3017 714

Далее следует проследить динамику финансовых результатов деятельности ООО «Чистота» на рисунке 2.4.

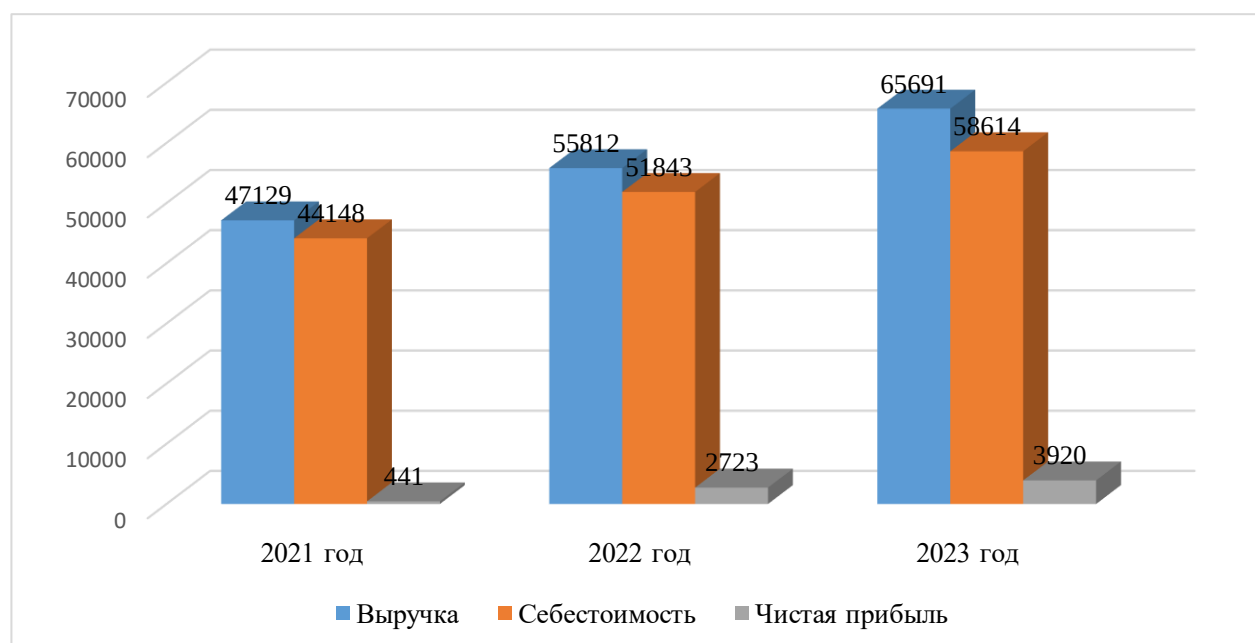


Рисунок 2.6 – Динамика финансовых результатов деятельности ООО «Чистота»

Согласно данным, представленным на рисунке 2.1, наблюдается стабильный рост показателей финансового состояния ООО «Чистота», если в начале анализируемого периода размер чистой прибыли объекта исследования составлял 441 тыс. рублей.

2.2 Обеспеченность ООО «Чистота» персоналом

Порядок приема, увольнения и перевода работника на другую работу осуществляется в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации, а также на основании внутренних локальных нормативных актов ООО «Чистота».

Для поступающих на работу установлены квалификационные требования, которые используются при отборе персонала. Также используются тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих, применяемые на железнодорожном транспорте.

Для обеспечения ООО «Чистота» профессиональными кадрами осуществляется активный поиск и привлечение лучших из потенциальных работников путем проведения предварительного подбора кандидатов на занятие вакантных должностей на основе внутреннего конкурса в рамках ООО «Чистота», что обеспечивает активную горизонтальную и вертикальную ротацию персонала, а также сокращает время, в течение которого вакансия будет оставаться незаполненной.

Численность персонала ООО «Чистота» за 2021-2023 гг. представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Численность персонала, чел.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023г.
------------	---------	---------	--------

Численность	43	49	51
-------------	----	----	----

Далее следует представить структуру и стоимость персонала в таблице 2.3.

Данные таблицы 2.3 показывают, что с процессом роста производства увеличилась среднесписочная численность персонала. В течение двух лет штат рабочих вырос незначительно. При этом среднемесячная заработная плата за последний отчетный год по сравнению с 2021 годом увеличилась у рабочих на 21%, а у руководителей на 27%.

Таблица 2.3 - Численность персонала, его структура и средняя оплата труда за

Показатель	2021г.	%	2022г.	%	2023г.	%
Среднесписочная численность работников (чел), в т.ч.:	43	100	49	100	51	00
- рабочих;	36	85%	42	86%	43	4%
- специалисты;	6	13%	6	12%	7	14%
- руководители.	1	2%	1	2%	1	2%
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата (тыс. руб.), в т.ч.:	29475		32212		34232	
- рабочих;	29179		31954		33300	
- специалисты и руководители.	39770		42469		45164	

Численность работников предприятия выросла за три года с 43 до 51 человека, среднесписочная численность работников увеличилась на 19%.

С ростом масштабов деятельности предприятия численность работников в течение трех лет увеличилась на 8 человек.

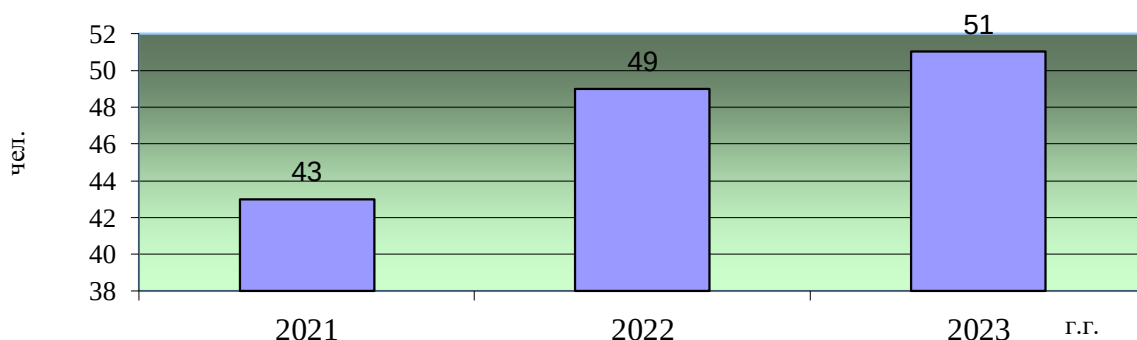


Рисунок 2.7 – Динамика численности персонала за 2021-2023 гг., чел.

Далее следует провести оценку кадрового состава ООО «Чистота», который, на сегодняшний день, состоит из 51 человека. В первую очередь следует проанализировать трудовые ресурсы организации по возрасту, полу и образованию (таблицы 2.4-2.6).

Таблица 2.4 - Качественный состав трудовых ресурсов ООО «Чистота» по полу

Показатель	2021 год		2022 год		2023 год	
	Кол-во человек	Удельный вес, %	Кол-во человек	Удельный вес, %	Кол-во человек	Удельный вес, %
Всего, чел.	43	100	49	100	51	100
Женщины	27	63	33	67	33	65
Мужчины	16	37	16	33	18	35

Можно сделать вывод, что соотношение по гендерному признаку на протяжении трёх лет не сильно меняется. Доля работников- женщин в ООО «Чистота» преобладает и составляет 63% от числа всех работников, что связано со сферой деятельности исследуемого предприятия.

Далее стоит рассмотреть возрастную структуру работников ООО «Чистота» (таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Качественный состав трудовых ресурсов ООО «Чистота» по возрасту за

Возраст	2021 год		2022 год		2023 год	
	Кол-во человек	Удельный вес, %	Кол-во человек	Удельный вес, %	Кол-во человек	Удельный вес, %
	43	100	49	100	51	100
18-23 г.	12	28	13	27	13	25
24-29 г.	17	40	22	45	24	47
30-35 г.	7	16	6	12	6	12
36-41 г.	5	12	6	12	6	12
42 и старше	2	4	2	4	2	4

Из данных, представленных в таблице 2.5, видно, что наибольший удельный вес в 2021 году составляли работники возраста от 24 до 29 лет (40%), причём эта тенденция сохраняется в организации и сейчас, на конец 2023 года

удельный вес данной возрастной группы составляет 47%. Следовательно, преобладающая часть коллектива — это энергичный, молодой персонал. Численность работников моложе 23 лет остается практически неизменной- 28% в 2021 г. и 25% в 2023 г. Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Чистота» располагает преимущественно квалифицированным и опытным персоналом.

Структура работников по уровню образования представлен в таблице таблица 2.6.

Таблица 2.6 – Образовательный уровень работников ООО «Чистота» в 2023 году

Наименование показателя	Количество, чел.	Доля, %
Общее или среднее общее образование	10	19,6
Начальное или среднее профессиональное обучение	27	52,9
Высшее профессиональное образование	8	15,7
Послевузовское профессиональное образование (аспирант и т.д.)	6	11,8
Всего	51	100

На основании данных таблицы 2.6 можно сделать вывод, что в общем составе работников ООО «Чистота» наибольший удельный вес занимают работники со средним профессиональным образованием (52,9%), что говорит о том, что организация располагает подготовленным и образованным персоналом.

Показателем стабильности рабочей силы и преданности сотрудников организации является показатель продолжительности работы на предприятии. Из рисунка 2.6 видно, что наибольший процентный показатель составляет 53% в период работы менее года, наименьший показатель относится к стажу работы 3 года.

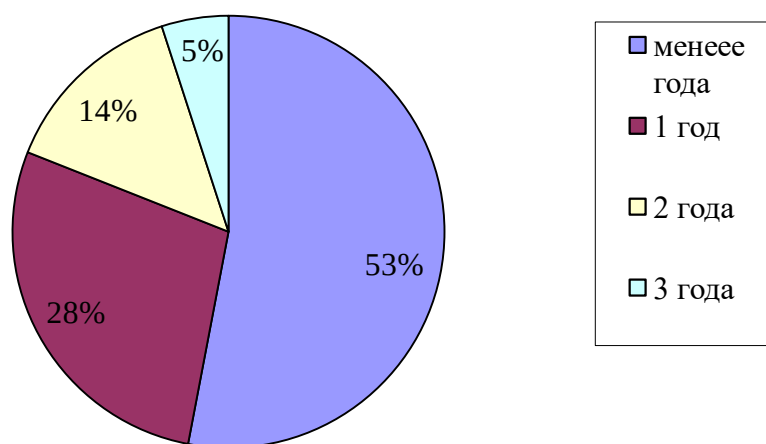


Рисунок 2.8 – Структура персонала по стажу работы за 2023 г., %

Одним из ключевых приоритетов Компании является развитие персонала. В ООО «Чистота» создана целостная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, в основу которой положен принцип непрерывного обучения персонала. Стратегической задачей является внедрение принципа непрерывного профессионального и личностного развития руководителей на основе компетентностного подхода. Для этого в Компании активно развивается система бизнес образования. Для реализации этой цели в 2023 г. организовано и проведено повышение квалификации 7 руководителей и специалистов ООО «Чистота».

2.3 Анализ системы и организации оплаты труда в ООО «Чистота»

Система тарифной оплаты труда, применяемая на предприятии ООО "Чистота", имеет свои плюсы, но сопряжена с определенными минусами, которые могут негативно сказаться на эффективности работы и мотивации сотрудников.

Среди преимуществ можно выделить прозрачность и надежность заработной платы для персонала. Тарифные ставки устанавливают четкие рамки оплаты труда, что способствует стабильности и уверенности сотрудников в отношении своих доходов.

Однако стоит обратить внимание на недостатки данной системы. Отсутствие стимулов для увеличения производительности и повышения квалификации персонала является одним из главных недостатков. Поскольку зарплата зависит от тарифных ставок, работники могут не получать достаточного мотива для улучшения своей производительности или повышения квалификации. Это может привести к низкой мотивации и, как результат, к снижению эффективности работы.

Существующая система премирования, где премия составляет 40% от тарифной ставки и присуждается за индивидуальные заслуги, является шагом в сторону поощрения выдающихся результатов. Однако возможно, что такая система до сих пор недостаточно стимулирует сотрудников, особенно если они видят, что их основной доход остается неизменным.

На данный момент предприятие рассчитывает заработную плату так:

- Каждый мастер цеха пишет должностную записку на имя главного бухгалтера с просьбой премировать работника за определенные заслуги.
- Главный бухгалтер собирает информацию и в соответствии с этим составляет заработную плату.

Рекомендуется провести анализ эффективности текущей системы оплаты труда и рассмотреть варианты ее улучшения. Один из возможных шагов - внедрение более гибкой системы премирования, которая учитывает как общие, так и индивидуальные показатели производительности. Также следует рассмотреть возможность привязать премии к конкретным достижениям и целям, чтобы поддерживать сотрудников в стремлении к постоянному улучшению результатов.

Анализ эффективности использования средств труда тесно связан с трудовыми ресурсами. С ростом производительности труда повышается и уровень его оплаты. Динамика фонда оплаты труда представлена в таблице 2.7.

Оценив показатели, представленные в таблице 2.6, можно сделать вывод, что общая численность работников ООО «Чистота» в 2022 году увеличилась на 2 человек, в 2023 году – еще на 2 человека.

Таблица 2.7 - Динамика фонда заработной платы работников на ООО «Чистота»

№	Наименование показателя	Показатели по годам		
		2021 год	2022 год	2023 год
1	Фонд заработной платы, тыс. руб.	14440	20860	24660
2	Среднесписочная численность персонала	47	49	51
3	Среднегодовая заработная плата 1 работающего, тыс. руб.	307,23	425,71	483,53

Следовательно, имел место рост фонда оплаты труда с 14440 тыс. руб. в 2021 году до 24660 тыс. руб. в 2023 году, что на 3800 тыс. руб. превышает уровень предыдущего года за счет увеличения тарифов и официальной заработной платы, при незначительном приросте численности работников.

Средняя годовая заработная плата одного сотрудника ООО "Чистота" в 2022 году составляла 425 тыс. руб., что на 118 тыс. руб. больше, чем в предыдущем году, увеличившись в 2023 году на 58 тыс. руб. до 483 тыс. руб.

Несмотря на увеличение фонда оплаты труда сотрудников, его структура требует доработки из-за невысокой доли поощрений (премий, надбавок, социальных выплат). В настоящее время ведется пересмотр структуры фонда заработной платы. На рисунке 2.7 показана доля каждого элемента в общем объеме оплаты труда на конец отчетного года. Наибольшую часть структуры фонда заработной платы занимает базовая оплата труда - 42%, за ней следуют премии - 27% и так далее.

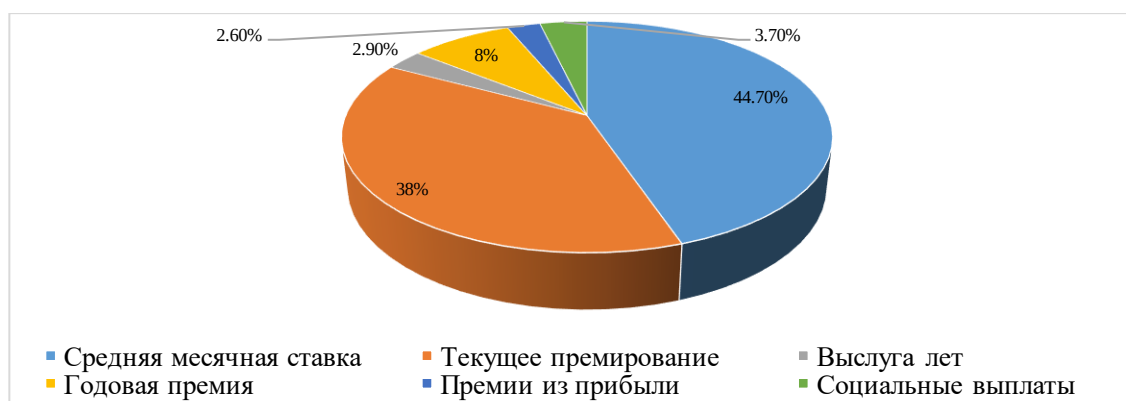


Рисунок 2.9 – Структура фонда оплаты труда на ООО «Чистота» за 2023 год

В таблице 2.8 представлена оценка эффективности использования фонда оплаты труда ООО «Чистота».

Таблица 2.8 - Анализ эффективности использования заработной платы на ООО «Чистота»

Показатели	2021 г.	2022 год	2023 год
1. Выручка, тыс. руб.	47129	55812	65691
2 Прибыль от реализации, тыс. руб.	2981	3969	7077
3 Чистая прибыль, тыс. руб.	441	2723	3920
4 Затраты на оплату труда, тыс. руб.	14440	20860	24660
5 Темп роста оплаты труда, %	-	44	18
6 Объем среднегодовой выручки на 1 работника	1002,8	1139	1366,5
Темп роста производительности труда, %	-	13,6	20

Исходя из данных, представленных в таблице 2.8, наблюдается увеличение основных показателей эффективности использования заработной платы, что объясняется высокими темпами роста выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли предприятия.

Сумма среднегодового оборота на одного работника увеличилась с 1002,8 тыс. рублей в 2021 году до 1139 тыс. рублей в 2022 году, а в 2023 году оборот на одного сотрудника составил 1366,5 тыс. рублей. Прибыль от реализации также увеличилась.

Для эффективной организации важно, чтобы темпы роста производительности труда превосходили темпы роста заработной платы. При этом важно учитывать, что часть создаваемой работниками добавленной стоимости все еще используется предприятием и может быть направлена на его развитие. В случае, если темпы роста заработной платы в сопоставимых ценах превышают темпы роста производительности труда, организация расходует свои оборотные средства и оплачивает заработную плату за нереализованный труд.

Для оценки соотношения темпов роста оплаты труда и производительности работников составим таблицу 2.9.

Таблица 2.9 - Анализ соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	
				2022г. к 2021 г.	2023г. к 2022 г.
1. Среднегодовая выработка на 1 работника, тыс. р./чел.	1002,8	1139	1366,5	113,58	120
2. Среднегодовая заработная плата на одного работника, тыс. р. / чел.	307,23	425,71	483,53	138,56	113,58
3. опережение (отставание) темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы		-	-	-24,98	+6,42
4. Коэффициент опережения темпа роста производительности труда над темпом роста заработной платы		-	-	0,8197	1,057

Согласно данным из таблицы 2.9, за рассматриваемый период средняя заработная плата сотрудников ООО "Чистота" увеличилась, что объясняется ростом инфляции, тарифных ставок и производительности труда на предприятии.

В 2022 году в ООО "Чистота" темп роста заработной платы опережал темп роста производительности труда почти на 25%.

Однако в 2023 году ситуация кардинально изменилась, поскольку темпы роста производительности труда превысили темпы роста заработной платы на 6,42%. Коэффициент опережения темпа роста производительности труда над темпом роста заработной платы составил 0,8197 в 2022 году и 1,057 в 2023 году.

Уровень средней заработной платы на предприятии может быть подвержен влиянию фонда рабочего времени за определенный период, наличия внутренних потерь в течение рабочего дня, а также изменения средней заработной платы за год, месяц и др.

Повышение производительности труда может быть достигнуто за счет следующих основных факторов:

- Эффективное использование резервов непродуктивно проводимого времени;
- Обновление оборудования и технологий;
- Повышение уровня квалификации сотрудников;
- Оптимизация организации труда.

В ООО "Чистота" видны усилия по уменьшению потерь рабочего времени и повышению квалификации сотрудников, однако отсутствие желания руководства предприятия идти на модернизацию оборудования препятствует улучшению показателей производительности труда. Это может привести к недооценке важности производительности труда как фактора, способного обеспечить прибыль предприятия, и свидетельствует о недальновидной стратегии.

Хотя в ООО "Чистота" проводится систематическая работа по повышению квалификации персонала, возвращение сотрудников на прежние позиции после обучения ограничивает экономический эффект этой деятельности. Для более эффективного использования обучения необходимо учитывать возможность применения новых знаний и навыков на рабочем месте.

Для правильной оценки эффективности сотрудников и выбора соответствующих методов, требующихся в данной сфере деятельности компании, необходимо провести тщательную работу. Оценка сотрудников после аттестации поможет определить результаты их работы, а собеседования послужат платформой для обсуждения возможных повышений, переводов или надбавок.

Следует также проводить предварительную оценку персонала уже на этапе подбора, чтобы определить соответствие соискателя требованиям компании. После принятия на работу сотрудника важно регулярно проверять его соответствие занимаемой должности.

Динамика доли фонда оплаты труда в себестоимости представлена на рисунке 2.10.

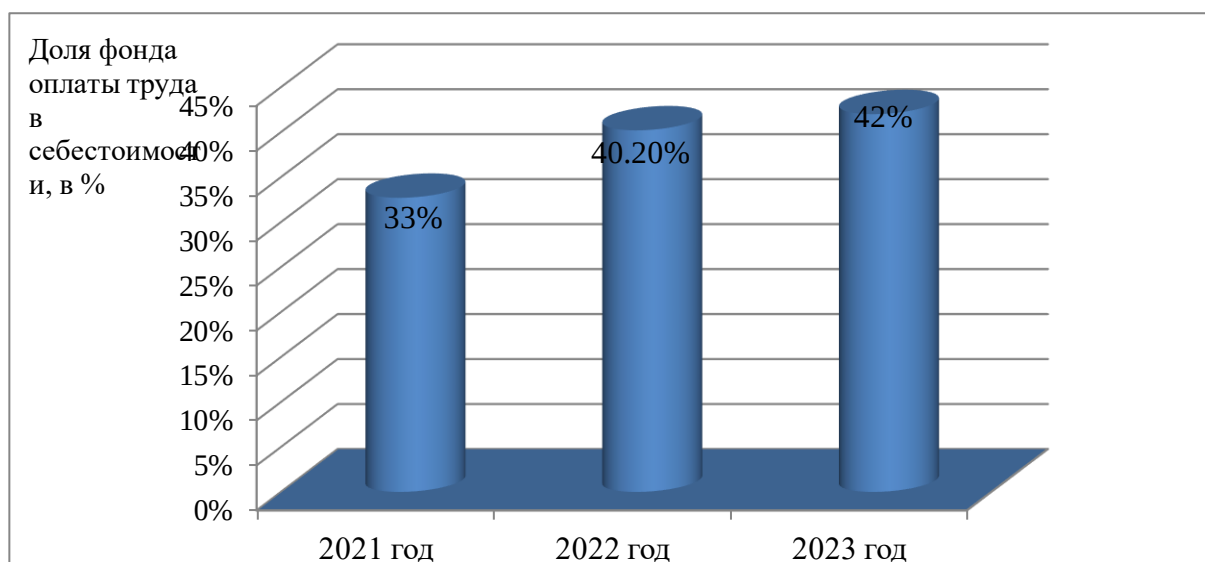


Рисунок 2.10 - Динамика доли фонда оплаты труда в себестоимости

Соотношения минимальной и максимальной заработной платы за 2023 год представлено на рисунке 2.11.

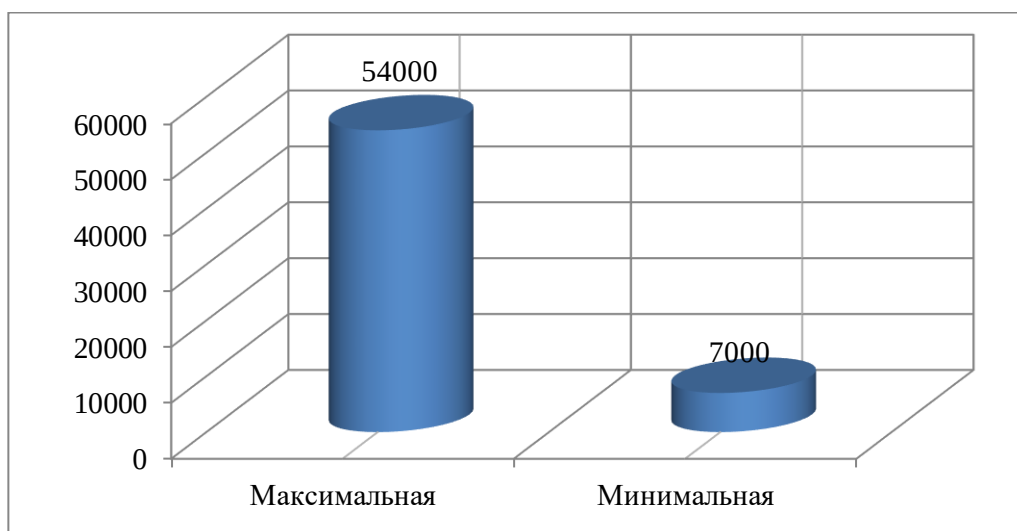


Рисунок 2.11 – Соотношение максимальной и минимальной заработной платы

Также стоит отметить нерациональность распределения фонда заработной платы между различными категориями сотрудников.

Таблица 2.10 - Динамика фонда оплаты труда в составе выручки ООО «Чистота»

Период	Доля фонда оплаты труда в составе выручки предприятия
2021	30,6%
2022	37,37%
2023	37,5%

Исходя из данных в таблице 2.10 видно, что в течение анализируемого периода доля фонда оплаты труда в структуре выручки ООО "Чистота" значительно возросла. В 2021 году она составляла 30,6% от общего объема выручки, а к 2023 году увеличилась на 6,9% (до 37,5%). Это свидетельствует о росте затрат на оплату труда в общей структуре доходов предприятия за рассматриваемый период.

3 Формирование системы оплаты труда на предприятии

3.1 Совершенствованию системы оплаты труда производственного персонала

Понимание важности системы оплаты труда и премирования работников в зависимости от конечных результатов работы является ключевым для мотивации персонала. Выбор показателей и условий премирования должен быть тщательно продуман. Проблему недостаточной гибкости механизма формирования заработной платы и его адаптации к изменениям в трудовых результатах можно решить путем премирования сотрудников, переведенных на более подходящие формы оплаты труда, в зависимости от степени достижения каждым сотрудником своих текущих целей.

Улучшение системы оплаты труда сотрудников может способствовать улучшению финансового положения компании и увеличению доходов организации в целом.

Определение задач, которые должен выполнять каждый сотрудник ежемесячно в рамках своей области компетенции и их оценка являются важными шагами. Разработка критериев премирования для всех сотрудников основного производства ООО "Чистота" позволит более справедливо оценивать и стимулировать их работу. Предложенное изменение в размер премии до 40% от тарифной или повременной оплаты труда может способствовать более эффективной мотивации сотрудников.¹ Для рабочих которые сейчас находятся на тарифной оплате при превышении общего месячного объема работ (по сравнению с общим количеством часов работы в месяц):

- от 110 % до 120 % увеличить премию на 10 %,
- от 120 % до 140 % - на 20 %,
- свыше 140 % - на 25 %.

Предложенная система поощрений в ООО "Чистота" выглядит целенаправленной на стимулирование производства независимо от целей предприятия по увеличению или уменьшению объема производства. Работники будут получать премии при достижении или превышении установленных норм

труда при высокой производительности, что способствует мотивации к эффективной работе.

Предоставление персональной премии лидерам производства, поддерживающим высокое качество и превышающим задачи на своем рабочем месте, демонстрирует признание и поощрение выдающихся результатов сотрудников.

Введение системы коэффициента трудового участия (КТУ) на основе производственной активности работника, учитывая ежедневный и месячный учет выполнения задач, позволит справедливо оценивать вклад каждого работника в общие результаты работы бригады или цеха. Это позволит корректировать коэффициент в зависимости от реального вклада работника, что способствует стимулированию производительности и ответственности каждого сотрудника.

Разработка критериев и предполагаемых пределов значений этих критериев для изменения базового коэффициента трудового участия позволит более четко определить оценку производственной активности работников и их вклад в общие результаты работы предприятия.

Таблица 3.1 Коэффициент трудового участия

Оценочные показатели	Ед. изм.	Коэффициенты	
		Плюс	Минус
Выполнение производственного задания	Кажд. %	0,04-0,06	0,06-0,08
Соблюдение выработки часов	Кажд. %	0,06-0,08	0,08-0,10
Прогул	Кажд. случ.	-	0,2-0,3
Опоздание на работу, преждевременный уход с работы	Кажд. случ.	-	0,04-0,06
Неисполнение распоряжений мастера	Кажд. случ.	-	0,08-0,10
Нарушение правил техники безопасности	Кажд. случ.	-	0,10-0,12

Эти коэффициенты будут распределять мастера цехов. Каждый мастер будет определять коэффициент работника и процентную выработку часов, делать пометку в таблице и отправлять в определенный срок в бухгалтерию. Бухгалтерия будет решать компетентность данного решения, а после учитывать ее в заработной плате.

Использование коэффициента трудового участия (КТУ) в ООО "Чистота" является значимым инструментом для стимулирования увеличения производства и повышения эффективности труда сотрудников. КТУ отражает различные аспекты работы персонала, включая выполнение плана производства, соответствие нормам, достижение и превышение установленных норм выработки, увеличение объемов производства и выполнение ежедневных задач.

Через использование КТУ компания может выявить наиболее продуктивных сотрудников, поощрять их успехи и создавать здоровую конкуренцию в коллективе. Это способствует стимуляции сотрудников к улучшению результатов и повышению производительности, что благоприятно сказывается на общих достижениях предприятия.

Однако важно помнить, что использование КТУ может вызвать негативные последствия, если не будет обеспечена справедливая и прозрачная оценка трудового участия. Необходимо учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника, обеспечивать равные возможности для всех сотрудников достичь высоких результатов и поддерживать атмосферу сотрудничества и взаимопомощи в коллективе.

3.2 Совершенствование системы оплаты труда для специалистов

Простая повременная оплата труда действительно не является стимулирующей, так как не учитывает усилий работника и качество его работы. В этом случае достаточно просто присутствовать на рабочем месте и отработать установленное время, без учета результатов труда. В отличие от

этого, повременно-премиальная форма оплаты труда заинтересовывает работника в качестве его работы, поскольку премия предоставляется в виде процентного дополнения к зарплате и оценивает труд работника более справедливо.

Предложение о переходе к применению простой повременной оплаты труда для расчета основной зарплаты, с последующим распределением премии в зависимости от коэффициентов трудового вклада (КТВ) для специалистов, выглядит логичным. Такой подход позволит более справедливо оценивать вклад каждого работника и стимулировать их к достижению лучших результатов, что в конечном итоге будет способствовать повышению эффективности труда и производительности на предприятии.

Шкала КТВ для специалистов и других служащих показана в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Шкала КТВ для специалистов и других служащих

№	Показатель	Значение коэффициента
1. Перечень упущений в работе		
1.1	Нарушение трудовой дисциплины	-0,20
1.2	Несоблюдение сроков предоставления отчетных данных	-0,50
1.3	Грубые ошибки в расчетах	-1,0
1.4	Нахождение на больничном	-0,10
1.5	Действие или поведение, снижающие имидж фирмы	-0,10
1.6	Неопрятный внешний вид	-0,10
2. Перечень достижений в работе		
2.1	Высокая трудовая дисциплина	+0,20
2.2	Повышение профессионального уровня	+0,50
2.3	Предложение и применение рацпредложений, проявление инициативы	+0,50
2.4	Выполнение срочных разовых заданий	+0,20
2.5	Совмещение должности	+0,40
2.6	Работа без больничных листов	+0,20

КТВ будет определять руководитель по отношению к каждому из специалистов и передавать информацию в бухгалтерию.

Коэффициент трудового вклада (КТВ) действительно позволяет объективно оценить индивидуальный вклад каждого работника на основе сравнения его показателей в работе. Нормативное значение коэффициента при хорошей работе, равное единице, способствует стимулированию работников к

высоким результатам. Введение шестirazрядной системы тарифа для рабочих профессий и тарификация для работников административно-управленческого персонала, например, на профессию бухгалтера, позволяет стимулировать их к повышению квалификации через самообразование.

Предложение о поощрении индивидуальных качеств работников через дополнительную зарплату при распределении премии по КТВ выглядит целесообразным и справедливым подходом. Это позволит учитывать не только результативность труда, но и личные качества сотрудников.

Стимулирование работников в ООО "Чистота" должно быть постепенным и ощутимым. Поддерживание самомотивации сотрудников через повышающие коэффициенты в расчете КТВ в поощрительный раздел является важным элементом. Самомотивированные работники действительно могут стать основой для достижения высоких производительных показателей в организации.

Таблица 3.3 - Шкала тарификации на профессию бухгалтер

Профес-сия	Квалификация	Разряд	Образование	Профмастерство
Бухгалтер	Бухгалтер	1-й	Бухгалтерская школа	Без стажа работ
		2-й	Бухгалтерская школа, колледж (сред. спец.)	Стаж работы свыше 1-го года, без стажа
		3-й	Колледж, институт	Стаж работы свыше 1-го года, без стажа
	Старший бухгалтер	4-й	Колледж, курсы по повышению квалификации, институт	Стаж работы свыше 3-х лет, стаж работы свыше 1-го года
	Заместитель главного бухгалтера	5-й	Колледж, курсы по повышению квалификации или незаконченное высшее	Стаж работы свыше 5-ти лет, стаж работы свыше 2-х лет
	Главный бухгалтер	6-й	Институт, курсы повышения квалификации	Стаж работы свыше 3-х лет

Поэтому разработка ряда стимулирующих премий помимо расчета по КТВ в ООО "Чистота" является важным шагом для повышения мотивации и поощрения лучших работников. Например, предложение вознаграждения по

итогах года или ежеквартальное награждение лучших работников грамотами или ценными подарками позволит выделить достижения и стимулировать сотрудников к достижению лучших результатов.

Для долгосрочной мотивации предложение о предоставлении льгот, таких как субсидии на проезд из-за местонахождения компании на окраине города, выглядит разумным. Долгосрочные льготы способствуют удержанию лучших работников в организации, поскольку они могут стать дополнительным стимулом для продолжения работы в компании.

Мотивационные стремления работников к удовлетворению своих потребностей через предложенные стимулы труда и льготы поддерживают здоровую мотивацию и помогают укрепить связь сотрудников с организацией. Введение разнообразных стимулов и льгот способствует созданию благоприятной атмосферы и повышению общей производительности на предприятии.

3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Далее следует рассмотреть возможность внедрения новых систем оплаты труда работников различных цехов предприятия ООО “Чистота”.

В таблице указана заработная плата работников по текущей системе.

Таблица 3.4 Заработная плата рабочих по существующей модели

Средний показатель по цеху	Отработано часов(сред. показатель по цеху)	Оклад	Премия 40%	Всего заработная плата
Цех 1 (благоустройство)	186	21036	8414,4	29450,4
Цех 2 (зеленое строительство)	124	14024	5609,7	19633,6

Цех 3 (зеленое хозяйство)	115	13006	5202,4	18208,4
------------------------------	-----	-------	--------	---------

В таблице 3.4 проследим как изменится заработная плата, если мы введем наши предложения.

По новой системе заработная плата изменится довольно существенно и будет рассчитана по формуле:

$З/П = \text{Выраб. по наряду} + \text{фиксированная премия } 25\% + \text{Премия за перевыработку} * КТУ$

Использование коэффициента трудового участия (КТУ) действительно способствует более справедливому распределению Фонда заработной платы на предприятии, поскольку он ближе к реальным показателям и привязан к индивидуальным результатам каждого работника. Это позволяет учитывать трудовые усилия сотрудников и стимулировать их к достижению лучших результатов.

Важно, чтобы индикаторы премирования были настроены таким образом, чтобы работники могли влиять на их изменение и формировать свой доход. Размеры премий должны соответствовать трудовым усилиям работников и их перевыполнению установленных показателей премирования.

Дифференцированный подход к премированию различных категорий персонала позволяет учитывать конечные результаты труда, на выполнение которых могут влиять работники разных категорий. Это поможет создать тесную связь между результатами работы и вознаграждением, что является важным для мотивации сотрудников.

Реализация предложенной концепции управления заработной платой может помочь сократить масштаб использования фиксированных премий и привести к экономическому эффекту от совершенствования системы оплаты труда. Это не только повысит мотивацию и производительность работников, но также позволит предприятию выявить неквалифицированных или

немотивированных сотрудников и принять меры по их замене более перспективными.

Размер возможного эффекта может колебаться в зависимости от качества проделанной работы, поскольку различия в масштабах напрямую зависят от этого ключевого фактора. При внедрении инновационного коэффициента трудового участия (КТУ) в систему мотивации персонала на промышленном предприятии особое внимание уделялось установлению обратной связи. Конкретно, была предоставлена подробная разъяснительная информация сотрудникам о процессе расчета премий. В результате каждый из них ясно осознавал ценностные принципы компании, за достижения которых начисляется вознаграждение, и каким образом он может оказать влияние на финальный результат.

Таблица 3.5 Изменение заработной платы при введении новой системы оплаты труда у рабочих

Средний показатель по цеху	Оклад	Премия 25%	Заработная плата+ премия	% выполнения	Премия за перевып. выработ. %	КТУ	Всего заработная плата
Цех 1 (благоустройство)	21036	5259	26295	115	15	0,7	28503,78
Цех 2 (зеленое строительство)	14024	3506	17530	120	20	1,1	20615,28
Цех 3 (зеленое хозяйство)	13006	3251,5	16257,5	140	25	1,4	20809,6

В итоге, трудовой коллектив проявит больше заинтересованности в увеличении рабочего времени, что напрямую отразится на уровне качества труда и в конечном итоге на доходности предприятия.

Далее мы рассмотрим экономическую результативность внедрения усовершенствованной системы оплаты труда для специалистов ООО "Чистота".

В таблице 3.6 указана заработная плата на текущий момент, на примере таких специалистов, как главный бухгалтер, юрист и эколог.

Таблица 3.6 Заработная плата специалистов по существующей модели

Средний показатель по цеху	Оклад	Премия 40%	Всего заработная плата
Главный бухгалтер	43800	17520	61320
Юрист	32900	13160	46060
Эколог	21500	8600	30100

После внедрения новой системы оплаты труда для специалистов, их заработная плата должна измениться и стать более эффективной для предприятия ООО "Чистота". Также выведет специалистов на новый этап работы, так как это должно придавать мотивацию и стремление к повышенному заработку.

Таблица 3.7 Изменение заработной платы при введении новой системы оплаты труда у специалистов

Средний показатель по цеху	Оклад	Разряд	Премия за разряд	Льготы (2/3)	КТВ	Всего заработная плата
Главный бухгалтер	43800	5	10000	1240	0,2	63800
Юрист	32900	-	0	1240	0,3	44010
Эколог	21500	-	0	1240	0,2	27040

Из данных, представленных в таблице 3.7, видно, что заработная плата специалистов подвержена изменениям и может колебаться в зависимости от их производительности, что делает такие изменения в системе оплаты труда выгодными для предприятия.

Внедрение предложенной концепции оплаты труда позволит существенно сократить использование фиксированных премий, что приведет к экономической выгоде от улучшения системы оплаты труда. Этот эффект проявляется в экономии от 2 до 10% от общего фонда заработной платы специалистов на предприятии.

Таблица 3.8 - Расходы на внедрение новой системы материального стимулирования труда ООО «Чистота» за год

Мероприятие	Исполнитель	Сумма, тыс. руб.
1. Разработка и контроль системы материального стимулирования и депремирования	Менеджер по персоналу	15,0
2. Разработка и утверждение документации по системе материального стимулирования	Бухгалтер	2,5
3. Усовершенствование системы обработки информации бухгалтера	Специалист	2,5
ИТОГО		20,0

Внедрение инновационной системы стимулирования труда работников на предприятии ООО "Чистота" прогнозируется повысить среднюю производительность труда на 15%, что сказывается благоприятно на росте выручки, увеличении эффективности труда, снижении затрат на подбор персонала и предполагаемом снижении текучести кадров. При этом затраты на модернизацию системы оцениваются всего в 20 тыс. рублей.

Внедрение предложенных мероприятий способствует снижению текучести кадров, повышению производительности труда, уровня профессионализма и качества выполняемых задач. При этом капиталовложения в эти меры незначительны по сравнению с ожидаемым экономическим эффектом.

Таким образом, расчеты подтверждают эффективность предлагаемых мероприятий, что свидетельствует о достижении поставленной цели выпускной квалификационной работы и успешном выполнении поставленных задач.

Заключение

Из результатов исследования теоретических и нормативно-правовых источников по теме работы можно сделать вывод, что заработная плата играет фундаментальную роль в экономике и представляет собой важный механизм стимулирования повышения производительности и качества труда. Понимание принципов и функций заработной платы позволяет руководителям предприятий эффективно управлять финансовыми ресурсами и обеспечивать высокий уровень мотивации сотрудников. Этот концепт объединяет области экономики и права, где зарплата тесно связана с вопросами доходов и расходов, рациональным потребительским поведением и другими аспектами.

Система оплаты труда представляет собой комплекс правил, определяющих условия начисления заработной платы. Существуют две основные системы оплаты труда. Повременная оплата (по часам) основана на принципе оплаты за отработанное время. Важно определить стоимость одного часа работы. Также существует повременная премиальная система, при которой сотруднику выплачивается премия за качественно выполненную работу — это дополнительное материальное поощрение.

Сдельная оплата труда предполагает выплату за выполненный объем работ или за каждую произведенную единицу товара.

Такая система оплаты подходит для работников, производящих определенное количество продукции. Заработная плата по сдельной системе начисляется за каждую выполненную работу или предоставленную услугу и используется для стимулирования производительности труда на предприятиях с высоким уровнем автоматизации и механизации.

Список используемых источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации // Консультант-Плюс.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации //Консультант-Плюс.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом организаций /Т.Ю. Базаров. — М.: Экономика и финансы, 2021. — 452 с.
4. Ветлужских Е. Н. Мотивация и оплата труда: Инструменты, методика, практика / Е. Н. Ветлужских.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2021. – 133с.
5. Виханский О.С.,Наумов А.И. Менеджмент, 3-е изд.- М.: Гардарики, 2021.- 219 с.
6. Волгина О.Н. Мотивация труда персонала финансово-кредитных организаций. М., -2022.- 320 с.
7. Гиляровская Л.Т., Лысенко Д.В., Ендовицкий Д.А., Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2021. — 354 с.
8. Горфинкель В.Я., Швандар В.А., Экономика предприятия: Учебное пособие, 4-е изд. – М.: Изд-во Юнити.- 2021. — 332 с.
9. Гусаров В.М., Кузнецова Е.И., Статистика: Учебное пособие – М.: Изд-во Юнити-Дана.- 2020. — 298 с.
10. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник /А.Я.Кибанов. — М.: ИНФРА-М, 2021. — 563 с.
11. Малинз Л. Менеджмент и организационное поведение: Учеб.–практ. Пособие / Лори Маллинз; Пер. с англ. Т. Цеханович и др. – Мн.: Новое знание, 2019.- 410 с.
12. Макарьева В. И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации / В. И. Макарьева, Л. В. Андреева. – М.: Финансы и статистика.- 2022. — 372 с.
13. Петров В.И., Анализ использования трудовых ресурсов предприятия: Учебник – М.: Изд-во Современное управление.- 2022 — 512 с.
14. Пястолов С.М., Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие – М.: Изд-во Инфра-М.- 2021. — 690 с.

15. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. Пособие для вузов /Пер. С англ. Под ред. Проф. Е.А. Климова.—М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2021.- 260 с.
16. Савицкая Г.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник, 2-е изд. – М.: Изд-во Инфра-М.- 2022. — 670 с.
17. Саруханов Э.Р. Экономика предприятия /Э.Р.Саруханов. — М.: Экономика, 2021. — 734 с.
18. Стивенсон Ненси. Как мотивировать людей / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2019. – 98 с.
19. Суша Г.З. Экономика предприятия: Учебное пособие. – Мн.: Новое знание.- 2021. — 534 с.
20. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера.— СПб.: Питер, 2020.- 410 с.
21. Управление персоналом организации: Учебник / под ред. А.Я. Кибинова. – М.: ИНФРА–М, 2022.- 290 с.
22. Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов / Под ред. Шлендер П. Э. -М.: Юнити-Дана, 2021. - 320 с.
23. Управление персоналом: Учебник для вузов/ Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е издание, перераб. и доп.—М.: ЮНИТИ, 2020.- 360 с.
24. Управление персоналом / Михайлина Г. И. , Матраева Л. В. , Михайлин Д. Л. , Беляк А. В. Учеб. пособие для вузов / Под ред. Михайлина Г. И. - М.: Дашков и Ко, 2021. - 280 с.
25. Управление персоналом / Аксенова Е. А. , Базаров Т. Ю. , Еремин Б. Л. , Малиновский П. В. , Малиновская Н. М.: Учебник для вузов / Под ред. Базаров Т. Ю. Еремин Б. Л., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2022. - 568 с.
26. Чечевицына Л.Н., Чуев И.Н., Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебное пособие, 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Феникс.- 2022. — 411 с.
27. Шапиро С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2020. – 468 с.

28. Шеремет А.Д., Негашев Е.В., Методика финансового анализа: Учебное пособие – М.: Изд-во Инфра-М.- 2021. — 351 с.
29. Владимирова И.Г. Компании будущего: организационный аспект// Менеджмент в России и за рубежом. – 2022. - №2. – с.58.
30. Латфуллин Г.Р. Основные тенденции и концепции управления на стыке веков// Проблемы теории и практики управления. – 2020. - №5. – с.32.
31. Бадикова К.Н. Совершенствование системы стимулирования персонала // Novainfo.ru. – 2021. - Т.1, № 41. – С. 87-90; [Электронный ресурс]. – URL: <http://novainfo.ru/article/4354/pdf> (дата обращения 15.04.2024)

Приложения

Приложение А

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2021 г.

Организация		Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"	по ОКПО	60577987
Идентификационный номер налогоплательщика			ИНН	3914010455
Вид экономической деятельности		Подметание улиц и уборка снега	по ОКВЭД 2	81.29.2
Организационно-правовая форма / форма собственности		Общества с ограниченной ответственностью / Муниципальная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300 / 14
Единица измерения		в тыс. рублей	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес) 238153, Калининградская обл, Черняховский р-н, Черняховск г, Гагарина ул, д. № 19				
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☒ НЕТ				
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора				
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора			ИНН	
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора			ОГРН/ОГРНИП	

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	4 385	2 897	3 032
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	4 385	2 897	3 032
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	587	599	413
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	5 220	13 264	19 746
	в том числе:				
	расч с покуп и зак		4 773	12 717	19 355
	расч с разн деб и кред		78	181	303
	проч дебит		2	2	2
	расч с поставщ		367	353	-
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	5 031	1 293	1 317
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	10 818	15 156	21 476

БАЛАНС	1600	15 203	18 053	24 508
--------	------	--------	--------	--------

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1 947	1 947	1 947
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	11 520	8 956	8 515
	Итого по разделу III	1300	13 467	10 903	10 462
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	114	221	-
	Итого по разделу IV	1400	114	221	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	5 405	4 035	7 591
	в том числе:				
	расч по налогам		1 412	1 292	673
	расч по соц стр и обесп		1 788	738	1 326
	расч с перс по опл тр		1 261	1 198	1 074
	расч с разн деб и кред		669	806	4 056
	расч с пост		276	-	383
	расч с пок и зак		-	-	79
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	23	44	-
	Итого по разделу V	1500	5 428	4 079	7 591
	БАЛАНС	1700	19 009	15 204	18 053

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей Николаевич

(расшифровка подписи)

3 марта 2022 г.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2022 г.

Организация	Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"	по ОКПО	60577987
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	3914010455
Вид экономической деятельности	Подметание улиц и уборка снега	по ОКВЭД 2	81.29.2
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Муниципальная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300 14
Единица измерения	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес)	238153, Калининградская обл, Черняховский р-н, Черняховск г, Гагарина ул, д. № 19		
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	☐ ДА ☒ НЕТ		
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора			
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора		ИНН	
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора		ОГРН/ОГРНИП	

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	11 651	4 385	2 897
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	11 651	4 385	2 897
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	518	567	599
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	2 835	5 220	13 264
	в том числе:				
	расч с пок и зак		2 525	4 773	12 717
	расч с разн деб и кред		35	78	181
	проч дебит		2	2	2
	расч с пост		272	367	353
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 005	5 031	1 293
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	7 358	10 818	15 156

	БАЛАНС	1600	19 009	15 203	18 053
--	--------	------	--------	--------	--------

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1 947	1 947	1 947
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Допавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	11 520	8 956	8 515
	Итого по разделу III	1300	13 467	10 903	10 462
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	114	221	-
	Итого по разделу IV	1400	114	221	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	5 405	4 035	7 591
	в том числе:				
	расч по налогам		1 412	1 292	673
	расч по соц стр и обесп		1 788	738	1 326
	расч с перс по опл тр		1 261	1 198	1 074
	расч с разн деб и кред		669	806	4 056
	расч с пост		276	-	383
	расч с пок и зак		-	-	79
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	23	44	-
	Итого по разделу V	1500	5 428	4 079	7 591
	БАЛАНС	1700	19 009	15 204	18 053

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей Николаевич
(расшифровка подписи)

3 марта 2022 г.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2023 г.

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710001	31	12
Организация	Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"	по ОКПО	60577987	2023	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	3914010455		
Вид экономической деятельности	Подметание улиц и уборка снега	по ОКВЭД 2	81.29.2		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Муниципальная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300	14	
Единица измерения	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес)	238153, Калининградская обл, Черняховский р-н, Черняховск г, Гагарина ул, д. № 19				
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☒ НЕТ					
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора					
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора		ИНН			
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора		ОГРН/ОГРНИП			

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	10 854	11 651	4 385
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	10 854	11 651	4 385
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	656	518	567
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	11 662	2 835	5 220
	в том числе:				
	расч с пок и зак		5 634	2 525	4 773
	расч с разн деб		50	35	78
	проч деб		-	2	2
	расч с пост		5 978	272	367
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 544	4 005	5 031
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	15 862	7 358	10 818

БАЛАНС	1600	26 716	19 009	15 203
--------	------	--------	--------	--------

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1 947	1 947	1 947
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	15 440	11 520	8 956
	Итого по разделу III	1300	17 387	13 467	10 903
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	639	114	221
	Итого по разделу IV	1400	639	114	221
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	4 858	5 405	4 035
	в том числе:				
	расч по налогам		1 274	1 412	1 292
	расч по соц стр и обесп		1 929	1 788	738
	расч с перс по опл труда		1 423	1 261	1 198
	расч с разн деб и кред		232	669	806
	расч с пост		-	275	-
	расч с пок и зак		-	-	-
	Доходы будущих периодов	1530	3 705	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	127	23	44
	Итого по разделу V	1500	8 690	5 428	4 079
	БАЛАНС	1700	26 716	19 009	15 203

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей Николаевич

(расшифровка подписи)

10 марта 2023 г.

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2022 г.

Организация Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид экономической деятельности Подметание улиц и уборка снега
 Организационно-правовая форма / форма собственности Муниципальная
Общества с ограниченной ответственностью / собственность
 Единица измерения: в тыс. рублей

Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____
 по ОКПО _____
 ИНН _____
 по ОКВЭД 2 _____
 по ОКОПФ / ОКФС _____
 по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2022
60577987		
3914010455		
81.29.2		
12300	14	
384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2022 г.	За Январь - Декабрь 2021 г.
	Выручка	2110	65 691	55 812
	Себестоимость продаж	2120	(58 614)	(51 843)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	7 077	3 969
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	7 077	3 969
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	378	457
	Прочие расходы	2350	(2 660)	(1 024)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4 795	3 402
	Налог на прибыль	2410	-	-
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	-	-
	отложенный налог на прибыль	2412	-	-
	Прочее	2460	(875)	(679)
	в том числе:			
	пени по налогам		(220)	(95)
	налог на УСН		(655)	(584)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3 920	2 723

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2020 г.	За Январь - Декабрь 2019 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	441	1 959
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей
Николаевич

(расшифровка подписи)

5 марта 2021 г.

**Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2021 г.**

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
			31	12	2021
Организация	Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"	по ОКПО	60577987		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	3914010455		
Вид экономической деятельности	Подметание улиц и уборка снега	по ОКВЭД 2	81.29.2		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / муниципальная / собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300	14	
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Выручка	2110	55 812	47 129
	Себестоимость продаж	2120	(51 843)	(44 148)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	3 969	2 981
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	3 969	2 981
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	457	182
	Прочие расходы	2350	(1 024)	(1 772)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3 402	1 391
	Налог на прибыль	2410	-	-
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	-	-
	отложенный налог на прибыль	2412	-	-
	Прочее	2460	(679)	(950)
	в том числе:			
	пени по налогам		(95)	(96)
	налог при УСН		(584)	(854)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	2 723	441

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	2 723	441
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей
Николаевич

(расшифровка подписи)

3 марта 2022 г.

Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2022 г.

Организация **Межмуниципальное Общество с ограниченной ответственностью "Чистота"**
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид экономической деятельности **Подметание улиц и уборка снега**
Организационно-правовая форма / форма собственности **Муниципальная**
Общества с ограниченной ответственностью / собственность
Единица измерения: в тыс. рублей

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)
по ОКПО
ИНН
по ОКВЭД 2
по ОКОПФ / ОКФС
по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2022
60577987		
3914010455		
81.29.2		
12300	14	
384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2022 г.	За Январь - Декабрь 2021 г.
	Выручка	2110	65 691	55 812
	Себестоимость продаж	2120	(58 614)	(51 843)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	7 077	3 969
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	7 077	3 969
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	378	457
	Прочие расходы	2350	(2 660)	(1 024)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4 795	3 402
	Налог на прибыль	2410	-	-
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	-	-
	отложенный налог на прибыль	2412	-	-
	Прочее	2460	(875)	(679)
	в том числе:			
	пени по налогам		(220)	(95)
	налог на УСН		(655)	(584)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3 920	2 723

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2022 г.	За Январь - Декабрь 2021 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	3 920	2 723
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Гордеев Сергей
Николаевич

(расшифровка подписи)

10 марта 2023 г.