

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА
«Исследование системы оплаты и стимулирования персонала в организации и направления ее совершенствования (на примере ООО «АпаТек-Полоцк»)»

**Студент-дипломник
группы 1-ЭП-19**

А.К. Воронько

Руководитель

**А.Р. Лавриненко
к.э.н., доцент**

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ:

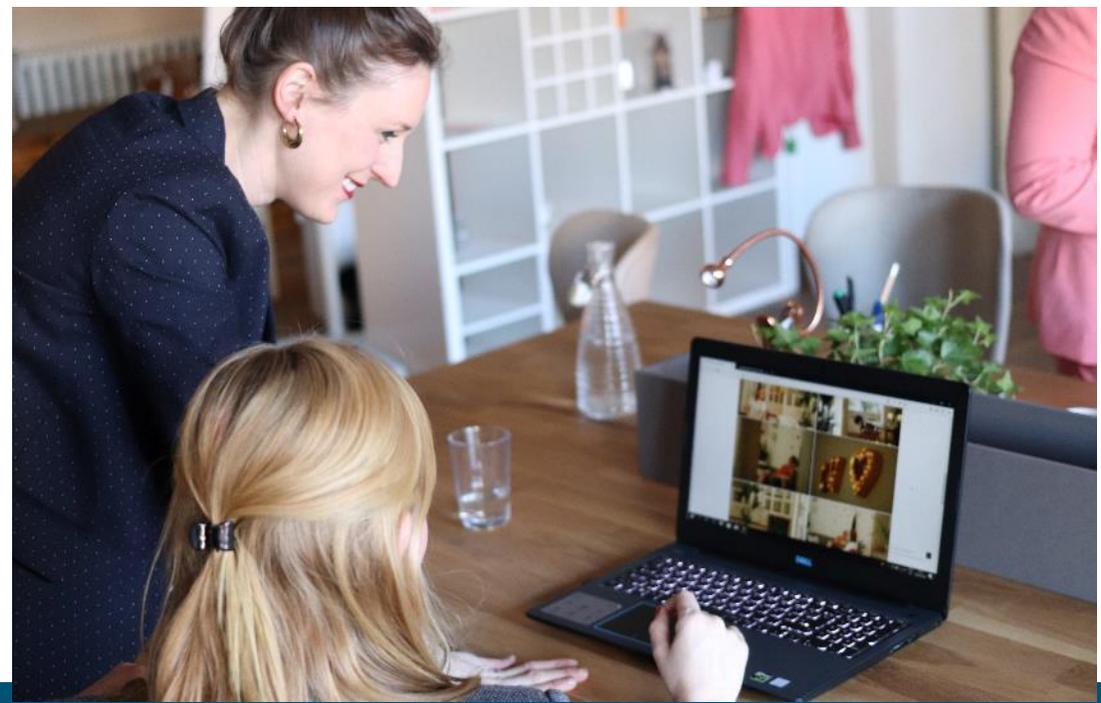
исследование организации оплаты и стимулирования труда в ООО «АпАТэк-Полоцк» и разработка направлений ее совершенствования.

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ:

ООО «АпАТэк-Полоцк».

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ:

организация оплаты и стимулирования труда в ООО «АпАТэк-Полоцк».



Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «АпАТЭК-Полоцк» за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	Ед. изм.	Значение показателя			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г. - 2017 г.	2019 г.- 2018 г.	2018 г. / 2017 г.	2019 г. / 2018 г.
1. Объем производства продукции (работ, услуг) в фактических отпускных ценах	тыс. руб.	4583	3053	2658	-1530	-395	66,62	87,06
2. Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	тыс. руб.	4583	3053	2658	-1530	-395	66,62	87,06
3. Себестоимость реализованной продукции, работ, услуг	тыс. руб.	4180	2861	2244	-1319	-617	68,44	78,43
4. Среднесписочная численность персонала	чел.	53	55	58	2	3	103,77	105,45
5. Среднемесячная заработная плата	тыс. руб./ чел.	323,5	397,6	408,7	74,10	11,10	122,91	102,79
6. Выработка продукции на 1-го среднесписочного работника	тыс. руб./ чел.	86,47	55,51	45,83	-30,96	-9,68	64,19	82,56
7. Затраты на рубль реализованной продукции	руб./руб.	0,91	0,94	0,84	0,03	-0,09	102,75	90,09
8. Среднегодовая стоимость основных производственных средств	тыс. руб.	78	67	51,5	-11	-15,5	85,90	76,87
9. Фондоотдача основных средств	руб./руб.	58,76	45,57	51,61	-13,19	6,04	77,55	113,27
10. Средние остатки оборотных средств	тыс. руб.	763	544,5	425,5	-218,5	-119	71,36	78,15
11. Прибыль, убыток (-) от тек. деят.	тыс. руб.	17	52	188	35	136	305,88	361,54
12. Прибыль (убыток) от фин. и инвест. деят.	тыс. руб.	41	41	-68	0	-109	100,00	-165,85
13. Чистая прибыль, убыток (-)	тыс. руб.	47	76	97	29	21	161,70	127,63
14. Рентабельность реализованной продукции, работ, услуг	%	0,73	2,21	7,65	1,48	5,45	304,65	346,44
15. Рентабельность продаж	%	0,72	2,16	7,11	1,44	4,95	300,23	328,92

Таблицы 1 - Динамика использования фонда заработной платы в
ООО «АПАТЭК-Полоцк» за 2017-2019 гг.

Год	Фонд заработной платы, тыс. руб.	Темпы роста, %	
		базисные	цепные
2017	205,7	100	-
2018	262,4	127,56	127,56
2019	284,5	138,31	108,42

Таблица 2 - Соотношение темпов роста средней заработной платы и
производительности труда работников ООО «АПАТЭК-Полоцк» за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г. - 2017 г.	2019 г. - 2018 г.	2018 г. / 2017 г.	2019 г. / 2018 г.
Объем произведённой продукции, тыс. руб.	4583	3053	2658	-1530,0	-395,00	66,62	87,06
Фонд заработной платы, тыс. руб.	205,7	262,4	284,5	56,67	22,04	127,54	108,40
Среднесписочная численность работников, чел.	53	55	58	2,00	3,00	103,77	105,45
Производительность труда, тыс. руб./чел.	86,47	55,51	45,83	-30,96	-9,68	64,19	82,56
Среднемесячная заработная плата, руб.	323,5	397,6	408,7	74,10	11,10	122,91	102,79
Соотношение темпов роста средней заработной платы и производит. труда	-	1,91	1,25	-	-0,67	-	65,03

Динамика показателей эффективности использования трудовых ресурсов и средств на оплату труда ООО «АПАТЭК-Полоцк» за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г. - 2017 г.	2019 г. - 2018 г.	2018 г. / 2017 г.	2019 г. / 2018 г.
Объем произведённой продукции, тыс. руб.	4583	3053	2658	-1530	-395	66,62	87,06
Прибыль (убыток), тыс. руб.	58	93	120	35	27	160,34	129,03
Фонд заработной платы, тыс. руб.	205,7	262,4	284,5	56,67	22,04	127,54	108,40
Среднесписоч-ная численность работников, чел.	53	55	58	2	3	103,77	105,45
Производительность труда, тыс. руб./чел.	86,47	55,51	45,83	-30,96	-9,68	64,19	82,56
Прибыль на 1 работника, тыс. руб./чел.	1,09	1,69	2,07	0,60	0,38	154,51	122,36
Зарботная плата на 1 рубль произведенной продукции, руб./руб.	0,04	0,09	0,11	0,04	0,02	191,46	124,51
Уровень фонда заработной платы, %	4,49	8,60	10,70	4,11	2,11	191,46	124,51
Затраты на производство продукции, тыс. руб.	4450	3397	2434	-1053	-963	76,34	71,65
Удельный вес заработной платы в себестоимости продукции, %	4,62	7,72	11,69	3,10	3,96	167,08	151,29
Зарплатоотдача, руб./руб.	22,28	11,63	9,34	-10,64	-2,29	52,23	80,32
Эффективность трудовых затрат, %	28,19	35,44	42,19	7,25	6,75	125,72	119,04

**в качестве мотивации работников
система стимулирования труда
персонала в ООО «АпАТэК-Полоцк»
предполагает выплаты:**

01	02	03
надбавок и доплат	премий	вознаграждени й

На основе результатов анализа эффективности использования фонда заработной платы можно сделать вывод о том что

- динамика производительности труда является отрицательной, а темпы роста среднемесячной заработной платы и фондовооруженности превышают темпы роста производительности труда;
- система стимулирования труда ООО «АпАТэк-Полоцк» содержит только денежные материальные формы стимулирования, которые осуществляются на основе Положения об оплате труда работников ООО «АпАТэк-Полоцк».

1. Совершенствование организации оплаты труда в ООО «АпАТэк-Полоцк» на основе системы грейдирования

Основные этапы построения системы грейдов для ООО «АпАТэк-Полоцк».

Подготовка рабочей группы, изучение методики.

Разработка документации (концепция, положение и другие).

Оценка должностей (анкетирование, интервьюирование, беседа).

Определение требований к должностям, уточнение факторов.

Распределение факторов по уровням (ранжирование).

Оценка каждого уровня.

Оценка веса фактора.

Расчеты количества баллов для каждой должности.

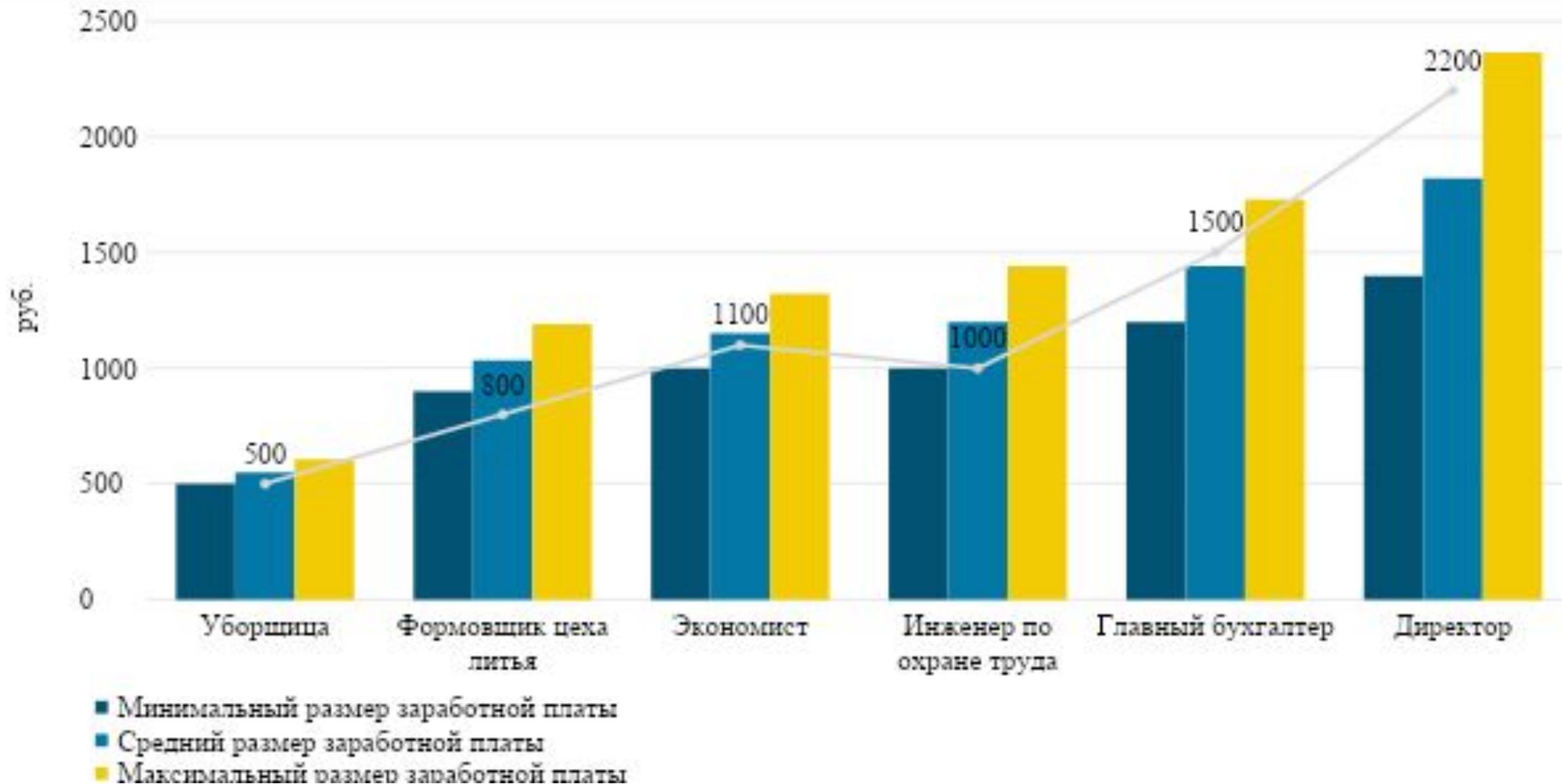
Распределение баллов по грейдам.

Установление должностных окладов и расчет вилок окладов.

Воспроизведение графика и анализ результатов.

Таблица грейдов оценки должностей ООО «АПАТэк-Полоцк»

№ грейда	Количество баллов	Должность	Категория персонала	Размер заработной платы, тыс. руб.			Премия, %
				Минимум	Среднее	Максимум	
1	8-25	Уборщица	Обслуживающий персонал	500	550	605	10
2	140-164	Формовщик цеха литья	Специалист	900	1035	1191	15
		Экономист	Специалист	1000	1150	1323	15
3	165-194	Инженер по охране труда	Специалист	1000	1200	1440	20
		Главный бухгалтер	Руководитель	1200	1440	1728	20
4	195-240	Директор	Руководитель	1400	1820	2366	30



Соотношение фактических размеров оплаты труда в ООО «АПАТэк-Полоцк» и размеров оплаты труда разработанной по системе грейдов

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.		Абсолютное изменение, тыс руб.
	До реализации мероприятий	После реализации мероприятий	
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	2658,1	2764,423	106,323
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг	2243,9	2333,66	89,76
Валовая прибыль	414,2	430,768	16,57
Прибыль от текущей деятельности	188,8	196,35	7,55
Чистая прибыль	97,3	103,493	6,19

Изменение прибыли ООО «АпАТэк-Полоцк» в результате реализации предложенных мероприятий

Составляющие гибкого социального пакета для сотрудников ООО «АПАТэк-Полоцк» в зависимости от величины производительности труда

Процент увеличения производительности труда, %	Ежемесячная стоимость соцпакета на 1 сотрудника, руб.	Годовая стоимость соцпакета на 1 сотрудника, руб.	Перечень составляющих социального пакета
0	20	$20 \cdot 12 = 240$	Оплата транспортных расходов
0,5	$20 + 20 = 40$	$40 \cdot 12 = 480$	+ Оплата мобильной связи
1	$40 + 40 = 80$	$80 \cdot 12 = 960$	+ Оплата обедов
2	$80 + 30 = 110$	$110 \cdot 12 = 1320$	+ Оплата спортивных абонементов
3	$110 + 30 = 140$	$140 \cdot 12 = 1680$	+ Компенсация части стоимости путевки в детские лагеря
4 и более	$140 + 50 = 190$	$190 \cdot 12 = 2280$	+ Оплата оздоровительных мероприятий (санаторно-курортного лечения)

2. Совершенствование методов материального стимулирования труда в ООО «АПАТэк-Полоцк»

Экономическая эффективность и эффект в результате разработки социального пакета для ООО «АПАТэк-Полоцк»

Показатели	До реализации мероприятия	После реализации мероприятия					
		Процент увеличения производительности труда, %					
		0	0,5	1	2	3	4
Производительность труда, тыс руб.	45,829	45,829	46,058	46,28	46,745	47,203	47,662
Численность, чел.	58	58	58	58	58	58	58
Выручка от продаж, тыс. руб.	2658,1	2658,1	2671,4	2684,7	2711,2	2737,8	2764,4
Прирост объема продаж, тыс. руб.	-	0	13,3	26,6	53,1	79,7	106,3
Затраты на реализацию предложенного мероприятия, тыс. руб.	-	1,16	2,32	4,64	6,38	8,12	11,02
Экономический эффект, тыс. руб.	-	-1,2	11	21,9	46,8	71,6	95,3

Расчет затрат на реализацию мероприятий нематериального стимулирования труда персонала ООО «АпАТэк-Полоцк»

Социальные приемы воздействия	Сумма, руб.
Новогодние подарки для детей в возрасте до 14 лет	580
Подарки к Дню рождения работников	600
Подарки к праздникам	400
Создание доски почета	200
Почетные грамоты, дипломы	50
Организация совместного досуга	50
Итого	2330

2. Совершенствование методов нематериального стимулирования труда в ООО «АпАТэк-Полоцк»

Изменение прибыли ООО «АпАТэк-Полоцк» в результате реализации предложенных мероприятий

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.		Абсолютное изменение, тыс. руб.
	До реализации мероприятий	После реализации мероприятий	
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	2658,1	2737,842	79,742
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг	2243,9	2311,22	67,32
Валовая прибыль	414,2	426,626	12,43
Прибыль от текущей деятельности	188,8	194,46	5,66
Чистая прибыль	97,3	101,944	4,64

**СПАСИБО
ЗА
ВНИМАНИЕ
!**

