

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

И.о. зав. Кафедрой Э и М

_____ Т. Б. Коняхина

подпись инициалы, фамилия

« ____ « _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика

код – наименование направления

Методы стимулирования оплаты труда на примере «Управление социальной

тема

защиты населения» администрации г. Минусинск

Руководитель

подпись, дата

должность, ученая степень

И.В. Панасенко

инициалы, фамилия

Выпускник

подпись, дата

А.В. Бауэр

инициалы, фамилия

Абакан 2018

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме: Методы стимулирования оплаты труда на примере «Управление социальной защиты населения» администрации г. Минусинск

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

подпись, дата

И.В. Панасенко
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

подпись, дата

инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

подпись, дата

И.В. Панасенко
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

Н.Л. Сигачева
инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
в форме бакалаврской работы

Методы стимулирования оплаты труда на примере «Управление социальной защиты населения» администрации г. Минусинск

ВКР выполнена на 59 страницах, с использованием 1 диаграммы, 7 таблиц, 1 формулы, 1 приложений, 45 использованных источников, 12 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: Оплата труда, стимулирование оплаты труда, заработная плата, стимулирующие выплаты, мотивация, учет труда, Управление социальной защиты населения администрации города Минусинска.

Автор работы (гр. 74-2)

_____ А.В Бауэр
подпись инициалы, фамилия

Руководитель работы

_____ И.В. Панасенко
подпись инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы - 2018

Цель выпускной квалификационной работы – изучение теоретических аспектов учета оплаты труда, оценка стимулирующих выплат и решение практических задач по стимулированию оплаты труда.

Задачи: изучение нормативных документов и методической литературы по проблеме исследования; изучение оплаты труда на выбранном объекте исследования; провести сравнительный анализ особенностей начисления оплаты труда в Управлении; сделать предложения для улучшения стимулирования оплаты труда.

Актуальность выбранной темы исследования состоит в повышении качества и производительности труда на предприятиях в современных условиях, посредством корректного выбора систем стимулирования и методов мотивации человеческого труда.

Проанализировав систему стимулирования труда в Управлении, очевидно, что социальная защищенность работников гарантируется законодательством.

Для дальнейшего совершенствования систему стимулирования оплаты труда в современных условиях в Управлении предлагаю повышение премии:

- за отсутствие больничных дней в календарном году.
- за отсутствие дней без сохранения заработной платы.

SUMMARY

The theme of the paper is «Methods of stimulating the remuneration of labor by the example of the «Department of Social Protection of the Population» of the Ministry of Education of the city of Minusinsk».

The paper has 59 pages, using 1 illustration, 7 tables, 1 formula, 1 application, 45 references, 12 sheets of illustrative material (slides).

Keywords: Remuneration of labor, stimulation of wages, wages, incentive payments, motivation, labor accounting, Department of Social Protection of the population of the administration of the city of Minusinsk.

Author (gr. 74-2)

_____ A.V. Bauer
signature initials, surname

Supervisor

_____ I.V. Panasenko
signature initials, surname

Supervisor in English

_____ E.A. Nikitina
signature initials, surname

Year - 2018

The purpose of the paper is to study theoretical measures for calculating labor remuneration, to evaluate incentive payments and solutions to practical tasks to stimulate labor remuneration.

Objectives: study of normative documents and methodological literature on the research problem; the study of the payment of labor at the selected research object; to carry out a comparative analysis of the features of calculating wages in the Office; to make proposals to improve incentives for labor remuneration.

The relevance is chosen using technologies and technologies for personnel management.

Analyzing the system of labor incentives in the Office, it is clear that the social security of workers is guaranteed by law.

To further improve the incentive system for labor remuneration in modern conditions, the Office suggests an increase in premiums:

- for the absence of sick days in a calendar year.
- for the absence of days without pay.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

И.о. зав. Кафедрой Э и М

_____ Т. Б. Коняхина

подпись инициалы, фамилия

« ____ « _____ 2018 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту _____

фамилия, имя, отчество

Группа _____ Направление 38.03.01 Экономика _____

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы _____

Утверждена приказом по институту № _____ от _____

Руководитель ВКР _____

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР _____

Перечень разделов ВКР _____

Перечень иллюстративного материала (слайдов) _____

Руководитель ВКР _____

подпись

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению _____

подпись, инициалы и фамилия студента

« ____ » « _____ » 2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы стимулирования оплаты труда.....	9
1.1 Понятие и сущность системы стимулирования персонала.....	9
1.2 Виды и формы стимулирования работников.....	13
2 Аналитическая часть. Анализ системы организации оплаты труда на примере УСЗН города Минусинска.....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика УСЗН.....	20
2.2 Организация нормирования и оплаты труда.....	26
2.3 Организация стимулирования персонала на предприятии.....	32
3 Проектная часть. Совершенствование системы стимулирования персонала с помощью оплаты труда в УСЗН г. Минусинск.....	45
3.1 Система премирования в УСЗН г. Минусинск.....	45
3.2 Исследование удовлетворенности трудом работников УСЗН г. Минусинск.....	46
3.3 Аттестация сотрудников УСЗН г. Минусинск.....	48
Заключение.....	50
Список использованных источников.....	54
Приложение А-В.....	58

ВВЕДЕНИЕ

Главная задача любой организации, на решение которой направлены все силы – это повышение эффективности и рост рентабельности производства, для некоммерческих организаций данная задача немного иная – выполнение всех функций и осуществление целей, поставленных перед данным учреждением. Для решения этой задачи необходим рост производительности труда и добросовестное выполнение обязанностей работников организации.

Рост производительности труда напрямую зависит от материальной заинтересованности участников в повышении эффективности производства. Основой данной заинтересованности является организация гибкой системы оплаты труда на предприятии, разработанная с учетом особенностей и финансовых возможностей конкретной организации.

К сожалению, в настоящее время оплата труда еще недостаточно гибка, хотя нельзя не отметить, что проводится большая работа по усовершенствованию оплаты труда, вводятся новые системы оплаты труда, разрабатываются новые гарантии для работников, формируется «лояльная» нормативно-правовая база в области трудовых отношений.

Не все новшества находят отклик у работодателей и работников, но методом проб и ошибок создается наиболее оптимальная и крепкая организация учета оплаты труда.

Для большинства людей доминирующим мотивом трудовой деятельности является удовлетворение базовых (физиологических и экзистенциальных) потребностей. По мнению И.П. Пономарева, все, что делают люди, имеет только одну движущую силу – стремление к удовлетворению потребностей.

Первоначальными потребностями включения человека в трудовую деятельность являются заработная плата, стабильное рабочее место, нормальные

условия труда. В дальнейшем к ним прибавляются потребности более высокого уровня (по А. Маслоу).

Готовность и желание сотрудника выполнять свою работу являются одним из важнейших факторов обеспечения эффективности деятельности организации. Сегодня система управления персоналом организации немыслима без такой важной составляющей, как стимулирование труда.

Сегодня проблема стимулирования труда является ключевой в мотивационном процессе. Она включает в себя три основных момента. Во-первых, стимулирование должно обеспечивать работнику социально нормальный уровень жизни. Во-вторых, дифференцировать доходы людей в зависимости от размера их вклада, учитывая, как количественные, так и качественные параметры трудовой деятельности. В-третьих, выступать предпосылкой повышения эффективности труда. Таким образом, стимулирование труда призвано выполнять три основные функции: воспроизводственную (или компенсационную), распределительную и социально-психологическую.

Актуальность выбранной темы исследования состоит в повышении качества и производительности труда на предприятиях в современных условиях посредством корректного выбора систем стимулирования и методов мотивации человеческого труда. Детально разработанная система стимулирования эффективности и качества труда позволяет мобилизовать трудовые потенциалы, создавать необходимые заинтересованности работников в росте индивидуальных результатов, проявлении творческого потенциала, повышении уровня их компетентности, повышении качества выполняемых работ.

Цель выпускной квалификационной работы (далее – ВКР) – изучение теоретических аспектов учета оплаты труда, оценка стимулирующих выплат и решение практических задач по стимулированию оплаты на примере Управления социальной защиты населения администрации г. Минусинска (далее – Управление).

В соответствии с целью ВКР поставлены следующие задачи:

1) Изучение нормативных документов и методической литературы по проблеме исследования.

2) Изучение оплаты труда на выбранном объекте исследования

3) Провести сравнительный анализ особенностей начисления оплаты труда в Управлении.

4) Сделать предложения для улучшения стимулирования оплаты труда.

ВКР состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во введении сформулированы: актуальность, цель, задачи дипломной работы.

В первой части рассматриваются теоретические основы и общие методы стимулирования оплаты труда.

Вторая часть раскрывает учет труда и его оплаты объекта исследования (Управления).

Третья часть содержит информацию о предложениях стимулирования оплаты труда.

В заключении сделаны основные выводы и предложения по проблеме исследования.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА

1.1 Понятие и сущность системы стимулирования персонала

Стимулирование труда – это, прежде всего внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Одновременно оно несет в себе и нематериальную нагрузку, позволяющую работнику реализовать себя как личность и работника одновременно.

Стимулирование труда есть способ управления поведением социальных систем различного иерархического уровня, является одним из методов мотивации трудового поведения объектов управления.

Для эффективного стимулирования, рассматриваются три ее функции: экономическая, социальная и психологическая. Которые наиболее полно охватывают прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления. Оно предполагает создание такой внешней ситуации, которая побуждает личность или коллектив к действиям, соответствующим стоящим целям. При этом личности сами выбирают именно эти действия, поскольку создают все необходимые и достаточные условия. Улучшение показателей труда влечет за собой повышение степени удовлетворения каких-либо потребностей объекта, а ухудшение показателей грозит снижением полноты их удовлетворения.

«Эффективность труда» и «качество труда» являются ключевыми факторами в повышении прибыли предприятия в долгосрочном периоде.

В экономической литературе приводятся различные определения качества труда.

«Качество труда – это свойство конкретного труда производить ту или иную потребительскую стоимость в определенных условиях» [15].

«Качество труда можно определить, как такую относительно устойчивую совокупность свойств, которая создает его существенную определенность как особого вида деятельность и обуславливает разные производственные результаты» [16].

В хозяйственной практике широко используется понятие «повышения качества продукции». Так, С. Шкурко «повышение качества продукции» определяет, как «улучшение ее потребительских свойств, надежности, долговечности, технического совершенства, эстетического оформления т.д.» [17]. Таким образом, повышение качества продукции обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятия на рынке, экономию труда и материальных ресурсов и, как следствие, рост объемов производства за счет увеличения спроса и увеличение прибыли как основного показателя деятельности предприятия.

С качеством труда тесно связана система качества. В условиях научно-технического прогресса особое значение приобретает технологический аспект качества продукции. Это подразумевает высокий уровень соблюдения технологии производства, соблюдение всех параметров готовой продукции и полуфабрикатов, соответствие ужесточающимся требованиям международных стандартов и экологическим нормам.

В современной экономике высокий уровень кооперации производства и разделения труда, что также делает необходимым соответствие продукции установленным системам качества и международной системе качества.

Соответственно растущим требованиям к качеству продукции и ее соответствию международным стандартам и системам качества, перед предприятиями встает необходимость повышения квалификации кадров. Поэтому в настоящее время все более возрастает роль систем подготовки и переподготовки кадров в соответствии с растущими требованиями к их квалификации для обеспечения необходимого качества продукции. С ростом автоматизации производства, сокращения ручного труда, а то и полной замене человека машинами ква-

лификация кадров играет важную роль в повышении качества продукции на основе международных норм и систем.

С понятием «качество труда» неразрывно связано понятие «эффективности труда». В настоящее время «эффективность труда» определяется не только производительностью труда, но проходит через все стадии производства, начиная от разработки и кончая серийным выпуском продукции.

В настоящее время рост эффективности производства обеспечивается за счет перехода к современным технологиям, обеспечивающим высокий уровень автоматизации, снижение материалоемкости и высокий уровень качества продукции. Таким образом, рост качества продукции и рост эффективности производства неразрывно связаны и присутствуют на всех стадиях производства.

Таким образом, можно сказать, что повышение «эффективности труда» — это совершенствование технологического процесса, снижение материалоемкости продукции, оптимизация трудового процесса работников, ведущие к росту прибыли предприятия.

То есть, стимулирование эффективности и качества труда работников ведет к росту прибыли и повышению конкурентоспособности предприятия на рынке.

Любые блага, материальные или духовные, удовлетворяющие потребностям человека, если их получение предполагает трудовую деятельность, следует называть стимулами труда. Или можно сказать, что благо становится стимулом труда, если оно формирует мотив труда. Вообще говоря, стимулами является все то, что человек считает для себя ценным.

Стимулирование труда предполагает создание условий, при которых в результате активной трудовой деятельности работник будет трудиться более эффективно и более производительно, т.е. выполнит больший объем работ, чем было оговорено заранее. Здесь стимулирование труда создает условия для осознания работником, что он может трудиться более производительно, и возникновения желания, рождающего, в свою очередь, потребность, трудиться бо-

лее производительно. Т.е. появления у работника мотивов к более эффективно-му труду и реализации этого мотива (мотивов) в процессе труда.

Хотя стимулы и побуждают человека трудиться, но их одних еще недостаточно для производительного труда. Система стимулов и мотивов должна опираться на определенную базу – нормативный уровень трудовой деятельности. Сам факт вступления работника в трудовые отношения предполагает, что он за заранее оговоренные вознаграждения должен выполнять некоторый круг обязанностей. В этой ситуации для стимулирования нет еще места. Здесь сфера контролируемой деятельности и работают мотивы избегания, связанные со страхом наказания за невыполнение предъявленных требований. Таких наказаний, связанных с потерей материальных благ должно быть, как минимум два: частичная выплата вознаграждения или разрыв трудовых отношений.

Работник должен знать, какие требования к нему предъявляются, какое вознаграждение он получит при их неукоснительном соблюдении, какие санкции последуют в случае их нарушения. Дисциплина несет в себе элементы принуждения, ограничения свободы действий. Однако грань между контролем и стимулированием условна и подвижна, т.к. работник с сильной мотивацией обладает самодисциплиной, привычкой добросовестно выполнять требования и относиться к ним как к собственным нормам поведения.

Система стимулирования вырастает как бы из административно-правовых методов управления, но не заменяет их, т.к. стимулирование труда эффективно в том случае, если органы управления умеют добиваться того уровня, за который платят.

Цель стимулирования – не только побудить человека работать вообще, а побудить его делать лучше (больше) того, что обусловлено трудовыми отношениями.

По виду потребностей или потребностей, которые удовлетворяют стимулы, последние можно разделить на внутренние и внешние. К первым относят чувства самоуважения, удовлетворения от достижения результатов, ощущения содержательности и значимости своего труда «роскошь человеческого обще-

ния», возникающего в процессе выполнения работы и другие. Их также можно назвать моральными стимулами. Внешним вознаграждением является то, что предоставляется компанией взамен выполненной работы: заработная плата, премии, служебный рост, символы статуса и престижа, похвалы и признания, разнообразные льготы и поощрения. Их также можно назвать денежными и материально-социальными стимулами.

Вышеперечисленные виды стимулов рассмотрим поподробнее, т.к. в совокупности они составляют и являются главными элементами эффективной системы стимулирования.

1.2. Виды и формы стимулирования работников

Цель стимулирования может быть достигнута только при системном подходе и стимулировании труда.

В настоящее время в научной литературе отсутствует единый подход к классификации стимулирования как способа управления социальными объектами. Общепринятым является деление стимулирования на материальное и моральное.

Система материального и морального стимулирования труда представляет собой совокупность мер, направленных на повышение деловой активности работников и как следствие – повышение эффективности труда и его качества[18]. Стимулирование труда как метод управления дополняет административно-правовые методы управления, побуждая работников и их коллективы работать больше и лучше, чем это предусмотрено трудовыми соглашениями.

Стимулы могут быть материальными и нематериальными, а сочетание материальных и моральных стимулов является одним из важнейших принципов стимулирования. В составе материальных можно выделить денежные и неденежные стимулы, в составе нематериальных – социальные (престижность труда, возможность роста), моральные (уважение со стороны окружающих, награ-

ды) и творческие (возможность самореализации и самосовершенствования). Выделяют следующие основные формы стимулирования работников предприятия [19]:

1) Заработная плата, характеризующая оценку вклада работника в результаты деятельности предприятия (абсолютная величина и соотношение с уровнем оплаты других работников предприятия). Она должна быть сопоставима с оплатой труда на аналогичных предприятиях отрасли и региона и конкурентоспособна. Заработок работника определяется в зависимости от его квалификации, личных способностей и достижений в труде и включает различные доплаты, надбавки и премии. Доплаты и компенсационные надбавки учитывают те производственные и социальные характеристики труда, которые объективно не зависят от работника. Надбавки и доплаты выполняют стимулирующие функции, отражают производственные результаты деятельности работника и носят стабильный характер. Премии предназначены для стимулирования работников на достижение какого-то определенного результата и носят изменчивый характер;

2) Социальные выплаты, включающие субсидированное и льготное питание, продажу собственной продукции предприятия работникам со скидкой, оплату расходов на проезд работника к месту работы и обратно, предоставление работникам беспроцентных ссуд или ссуд с низким уровнем процента, предоставление права пользования транспортом фирмы, оплату больничных листов сверх определенного уровня, страхование здоровья работников и членов их семей за счет фирмы и др.;

3) Нематериальные (неденежные) льготы и привилегии персоналу, в том числе предоставление права на скользящий, гибкий график работы, предоставление отгулов, увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков за определенные достижения и успехи в работе, более ранний выход на пенсию и т. д.;

4) Дивиденды по акциям фирмы (участие в акционерном капитале предприятия) и участие в прибылях;

5) Мероприятия, повышающие содержательность труда, самостоятельность и ответственность работника, стимулирующие его квалификационный рост. Привлечение работников к управлению предприятием также повышает их мотивацию, поскольку в данном случае решается проблема отчуждения от предприятия. Всемерное развитие горизонтальных связей и горизонтальных структур управления является организационной основой для мотивации работников;

6) Создание благоприятной социальной атмосферы, устранение статусных, административных, психологических барьеров между отдельными группами работников, между рядовыми работниками и работниками аппарата управления, развитие доверия и взаимопонимания внутри коллектива. Образование различных неформальных функциональных групп работников (например, кружки качества), участие в которых формирует чувство непосредственной причастности к делам предприятия. Моральное поощрение работников;

7) Продвижение работников по службе, планирование их карьеры, оплата обучения и повышения квалификации.

Данные мероприятия по повышению мотивации труда позволяют более эффективно использовать трудовой потенциал предприятия и повысить его конкурентоспособность на рынке.

Вид стимулирования – это разновидность стимулирования как способа управления поведением, выделенная по предмету потребности, с помощью которого субъект управления воздействует на поведение объекта управления, используя его в качестве стимула. При таком подходе следует различать пять видов стимулирования: [20]

- 1) Моральное.
- 2) Материальное денежное.
- 3) Материальное неденежное.
- 4) Свободным временем.
- 5) Трудовое (организационное).

Дадим краткую характеристику каждому из выделенных видов стимулирования.

Моральное стимулирование – это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования предметов и явлений, специально предназначенных для выражения общественного признания и способствующих повышению или снижению его престижа. В данном случае в качестве предмета потребности выступают все ценности и явления, способствующие повышению (снижению) престижа, авторитета объекта управления в общественном мнении.

Материальное денежное стимулирование – это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования различных денежных выплат и санкций. В качестве непосредственного предмета потребности здесь выступают деньги, с помощью которых в дальнейшем будут удовлетворяться самые разнообразные потребности объекта стимулирования.

Материальное неденежное стимулирование – это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования тех материальных благ, которые в условиях социалистической системы хозяйствования принципиально в рамках законного поведения не могут приобретаться за деньги или являются дефицитными, вследствие чего право их распределения предоставлено субъекту управления. Здесь в качестве предмета потребности выступает определенный набор конкретных материальных благ, который с течением времени по мере развития общественного производства и удовлетворения потребностей объектов стимулирования в ряде из них может существенно меняться.

Стимулирование свободным временем – это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе изменения времени его занятости в общественном производстве и, следовательно, изменения величины его свободного времени. Здесь специфическим предметом потребности является время.

Трудовое (организационное) стимулирование – это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе изменения чувства его удовлетворенности выполняемой работой или занимаемой должностью. Здесь в качестве предмета потребности выступают: наличие творческих элементов в труде, его организации в целом, возможности участия в управлении производством, перспективы продвижения по службе (в том числе в пределах одной и той же профессии), возможности для поездки в творческие командировки и т. д.

Под формой организации стимулирования понимается характерная особенность (способ) взаимосвязи результатов деятельности и стимулов, выделенных по определенному классификационному признаку (основанию). Оснований для классификации форм организации стимулирования может быть несколько. Наибольшую практическую значимость имеет выделение следующих форм организации стимулирования.

1) По степени информированности объекта управления о взаимосвязи результатов деятельности и стимулов:

– опережающая – информация об указанной взаимосвязи дается до начала деятельности;

– подкрепляющая – о взаимосвязи результатов деятельности и стимулов объект управления узнает только после ее окончания. В этом случае стимул как бы подкрепляет уже осуществленные действия (поощряет позитивные и наказывает негативные).

2) По учету результатов деятельности при назначении стимула:

– коллективная – величина стимула устанавливается по результатам деятельности в целом трудового коллектива, бригады, участка, цеха и т. д.;

– индивидуальная – величина стимула устанавливается по результатам деятельности каждого конкретного работника.

3) По учету отклонения результатов деятельности от нормативных при определении (назначении) стимула:

- позитивная – при назначении стимула оценивается только достижение или превышение нормативных, плановых результатов;

- негативная – при назначении стимула оценивается недостижение (отставание, отклонение) нормативных или общественно признанных результатов деятельности.

4) По лагу между результатами деятельности и получением стимула: непосредственная – стимул вручается сразу же после завершения деятельности, т. е. лаг как таковой отсутствует;

- текущая – стимул вручается с отставанием от результатов деятельности длительностью до одного года (еженедельные, ежемесячные, ежеквартальные или полугодовые поощрения и наказания);

- перспективная – стимул вручается (назначается) с отставанием от результатов деятельности длительностью не менее года (вознаграждение по итогам работы за год, пятилетку, назначение пенсии и т. д.).

5) По степени и характеру конкретности условий получения стимула:

- общая – конкретность в оценке результатов деятельности для получения стимула отсутствует;

- эталонная – стимулы учреждаются за достижение конкретных, заранее оговоренных результатов;

- соревновательная – стимулы учреждаются за занятое место в соревновании или конкурсе.

Возможно выделение форм организации стимулирования и по другим основаниям (признакам). Классификация форм организации стимулирования по выделенным выше признакам должна способствовать повышению эффективности всей работы по созданию единой (комплексной) системы стимулирования трудовой активности, как отдельных работников, так и трудовых коллективов в целом. Безусловно, выделение видов и форм организации стимулирования носит несколько условный характер. В реальной жизни в чистом виде практически ни один вид и ни одна форма организации стимулирования не применяются. Их использование обычно носит комплексный характер, т. е. при стимули-

ровании различных объектов управления и направлений их деятельности происходит сложное переплетение различных видов и форм организации стимулирования.

Степень сочетания видов и форм организации стимулирования во многом определяется спецификой объекта управления. Выделение видов и форм организации стимулирования позволяет провести углубленный анализ существующих систем стимулирования и выявить наиболее эффективные из них с точки зрения влияния на поведение объектов управления в конкретных условиях производства. В конечном итоге путем комбинирования видов и форм организацией стимулирования для различных видов деятельности и конкретных хозяйственных ситуаций можно проектировать комплексные системы стимулирования, позволяющие в максимальной степени учитывать влияние как внешних, так и внутренних факторов на поведение отдельных участников общественного производства и трудовых коллективов различного иерархического уровня.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА В УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА МИНУСИНСКА

2.1 Организационно-экономическая характеристика Управления социальной защиты населения администрации г. Минусинска

Управление социальной защиты населения администрации г. Минусинска – бюджетное учреждение, образовано администрацией города Минусинска в соответствии с законодательством Российской Федерации, решением Правительства Российской Федерации «Об образовании Министерства социальной защиты населения и Положением о главном управлении социальной защиты населения администрации Красноярского края», как самостоятельная структура существует с 2002 г.

Управление в своей деятельности подчиняется администрации города Минусинска и руководствуется федеральными законами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, приказами и инструкциями Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации, Уставом Красноярского края, законами и постановлениями законодательного собрания Красноярского края, постановлениями и распоряжениями администрации Красноярского края и Уставом города Минусинска.

Управление осуществляет свою деятельность во взаимодействии с управлениями и отделами администрации города, городскими внебюджетными фондами, предприятиями, учреждениями и организациями, общественными объединениями, гражданами, проводящими практическую работу по социальной защите населения города Минусинска.

Управление является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банковских учреждениях, печать. В настоящее время имеет один подведомственный центр (до 2008 г. их было два) – «Центр

социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов», который является самостоятельным юридическим лицом.

Финансирование деятельности управления и подведомственного ему учреждения осуществляется за счет средств: бюджетов различного уровня, получаемых от оказания платных услуг по предпринимательской деятельности, предусмотренных законом, добровольных пожертвований и целевых средств юридических и физических лиц, иных источников, не противоречащих законодательству Российской Федерации.

Управление и подведомственное ему учреждение образуют единую систему социальной защиты в городе, обеспечивающую государственную поддержку семей, материнства, отцовства и детства, пожилых граждан, ветеранов и инвалидов, лиц уволенных с военной службы и членов их семей, развитие сети социальных служб.

Свою деятельность управление осуществляет в нежилых помещениях расположенных на первом этаже жилого дома, в соответствии с договором безвозмездного пользования, заключенным с Комитетом по управлению муниципального имущества г. Минусинска.

Основной целью деятельности Управления является повышение уровня и качества жизни социально незащищенных категорий населения.

Основными задачами Управления являются:

- Повышение уровня социальной защищенности отдельных категорий граждан;
- Улучшение положения малоимущих семей с детьми и детей, попавших в трудную жизненную ситуацию;
- Обеспечение доступности и повышение качества социальных услуг;
- Повышение эффективности системы социальной защиты населения.

Управление социальной защиты населения возглавляет руководитель управления, назначаемый на должность и освобождаемый от должности главой города по согласованию с Агентством социальной защиты населения админи-

страции Красноярского края и подчиняется в своей деятельности непосредственно главе города.

Для исполнения государственных полномочий по организации деятельности органов управления системой социальной защиты населения, обеспечивающих решение вопросов социальной поддержки и социального обслуживания населения создан аппарат управления, который состоит из 38 муниципальных служащих, который составляют пять отделов. Отдел планирования и социальных выплат в первую очередь занимается назначением мер социальной поддержки, назначением социальных выплат отдельным категориям населения. Отдел информационного и документационного обеспечения организует непрерывную работу всей компьютерной сети управления и его учреждений.

Для исполнения государственных полномочий по обеспечению решения вопросов социальной поддержки и социального обслуживания населения при управлении созданы и действуют два центра.

Руководитель управления социальной защиты населения администрации города Минусинска самостоятельно принимает решения по вопросам:

- Распределяет обязанности и работу между подчиненными сотрудниками, дает им поручения, устанавливает сроки выполнения подчиненными сотрудниками порученных им заданий (документов, поручений, мероприятий) в соответствии с действующим законодательством и резолюциями вышестоящих руководителей, устанавливает приоритеты в работе подчиненных сотрудников по исполнению поручений и документов;

- Запрашивает в иных органах и организациях необходимые методические, справочные, статистические и иные материалы, необходимые для выполнения служебных обязанностей и поручений;

- Получает устные и письменные консультации специалистов органов и организаций;

- Проводит совещания для решения вопросов, отнесенных к компетенции управления по вопросам, входящим в компетенцию управления;

- Осуществляет контроль за деятельностью подчиненных сотрудников

Заместитель руководителя управления социальной защиты населения администрации города Минусинска самостоятельно принимает решения по вопросам:

- Распределяет обязанности и работу между подчиненными сотрудниками, дает им поручения, устанавливает сроки выполнения подчиненными сотрудниками порученных им заданий (документов, поручений, мероприятий) в соответствии с действующим законодательством и резолюциями вышестоящих руководителей, устанавливает приоритеты в работе подчиненных сотрудников по исполнению поручений и документов;

- Запрашивает в иных органах и организациях необходимые методические, справочные, статистические и иные материалы, необходимые для выполнения служебных обязанностей и поручений;

- Получает устные и письменные консультации специалистов органов и организаций;

- Проводит совещания для решения курируемых вопросов, входящих в должностные обязанности заместителя руководителя управления;

- Осуществляет контроль за деятельностью подчиненных сотрудников.

Основной задачей Отдела субсидий является реализация единой государственной социальной политики в сфере оказания помощи семьям и одиноко проживающим гражданам в виде предоставления субсидий на оплату жилого помещения и коммунальных услуг, рассчитанных исходя из размеров региональных стандартов стоимости жилищно-коммунальных услуг, регионального стандарта нормативной площади жилого помещения и регионального стандарта максимально допустимой доли расходов граждан в совокупном доходе семьи.

Отдел по вопросам льготных категорий граждан в пределах своей компетенции решает следующие основные задачи:

- Организует работу по предоставлению мер социальной поддержки льготным категориям граждан;

- Организует работу по предоставлению адресной материальной помощи;

- Определяет нуждаемость в социальном обслуживании;

- Осуществляет деятельность по опеке и попечительству в отношении лиц, признанных в установленном порядке недееспособными вследствие психического расстройства или ограниченными в дееспособности вследствие злоупотребления спиртными напитками или наркотическими средствами, а также совершеннолетних дееспособных лиц, которые по состоянию здоровья не могут самостоятельно осуществлять и защищать свои права и исполнять обязанности;
- Осуществляет разработку мер, направленных на реализацию законодательства в области социальной защиты населения.

Отдел по работе с семьей и детьми в пределах своей компетенции решает следующие основные задачи:

- Организует работу по предоставлению государственных и муниципальных услуг семьям, имеющим детей;
- Принимает участие в разработке мер, направленных на реализацию законодательства Российской Федерации в области социальной защиты семей воспитывающих детей, прогнозов социально-экономического развития городского округа - город Минусинск и проектов программных документов по вопросам социальной поддержки семей, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- Принимает участие в разработке и осуществлении совместно с органами и учреждениями системы профилактики мер, направленных на устранение детской беспризорности, профилактику правонарушений среди несовершеннолетних;
- Осуществляет формирование, хранение и передачу в единый краевой банк данных информации о несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении.

Бухгалтерия в пределах своей компетенции решает следующие основные функции:

- Обеспечение финансовой деятельности Управления и осуществления текущих затрат в пределах сметы расходов Управления;
- Открытие и ведение счетов в банках;

- Осуществление оперативного бухгалтерского учета и статистического учета, анализ финансовой деятельности и внутреннего контроля за расходованием денежных средств;
- Обеспечение надлежащего учета и использования основных фондов, оборотных средств, имущества Управления;
- Предоставление в установленном порядке в соответствующие органы бухгалтерских балансов, отчетов по исполнению сметы расходов Управления и иных документов;
- Определяет потребность в технике, оборудовании и ином движимом имуществе, обеспечивает Управление канцелярскими и хозяйственными товарами;
- В целях контроля за сохранностью имущества Управления, проводит инвентаризацию объектов основных средств и материальных запасов;
- Производит расчет и оплату труда работников, начисление и перечисление налогов по уровням бюджетов, страховых взносов в государственные внебюджетные фонды;
- Ведет учет и контроль расчетов по реализации городской целевой программе;
- Осуществляет контроль за расходованием бюджетных средств и ведением бухгалтерского учета, составлением балансов и отчетов финансово-хозяйственной деятельности муниципального бюджетного учреждения «Центр социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов»;
- Составляет сводные отчеты и балансы;
- Проводит работу по совершенствованию организации и внедрению прогрессивных форм учета и отчетности на основе современных средств компьютерной техники;
- Своевременно обеспечивает руководителей сопоставимой и достоверной информацией о деятельности Управления.

Центр социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов (ЦСОГПВиИ) возглавляет директор, который подчиняется непосредственно руководителю Управления. Общая численность сотрудников 254 человека.

Центр социальной помощи семье и детям (ЦСПСиД) возглавляет директор, который тоже подчиняется непосредственно руководителю Управления. Общая численность сотрудников 51 человек. Для осуществления деятельности Управления социальной защиты населения в условиях реформирования ЖКХ, на основании переданных полномочий «в администрацию города по предоставлению субсидий на оплату жилого помещения и коммунальных услуг, в Управлении действует отдел субсидий. Возглавляет его заведующая отделом, который тоже подчиняется непосредственно руководителю Управления. Общая численность сотрудников 11 человек.

2.2 Организация нормирования и оплаты труда

В данном разделе ВКР будут рассмотрены состав заработной платы, все виды начислений и удержаний работников Управления.

Начнем со структуры работников Управления, представим ее в виде диаграммы. Общая численность работников составляет 56 человек.

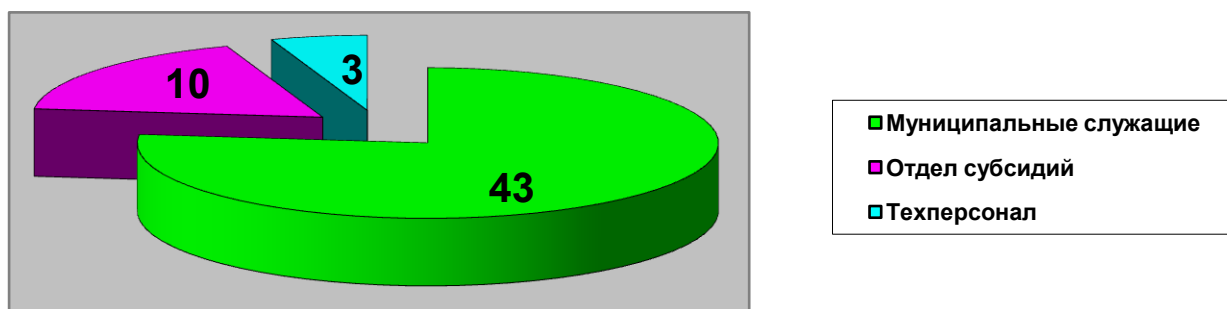


Рисунок 2.1 – Общая численность работников Управления

Такое разделение обусловлено разным порядком расчета заработной платы и нашло свое отражение в штатном расписании управления, которое состоит

соответственно из трех частей (приложений к Постановлению администрации г. Минусинска).

Необходимо отметить, что отделу субсидий и техническому персоналу оплата труда производится на основе городской тарифной сетки (Приложение А), а муниципальные служащие в основе своей зарплаты имеют оклад, установленный местными нормативными актами (Приложение Б).

Говоря о муниципальных служащих, хотелось бы также отметить, что они подлежат градации по должностям: высшие, главные, старшие и младшие. Еще в структуре муниципальных служащих, выделяют обеспечивающих специалистов: работники бухгалтерии, специалист по кадрам, специалисты информационного отдела.

Виды должностей управления: руководитель, заместитель руководителя (3 человека), главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, начальник отдела (5 человек), заместитель начальника отдела, заведующим отделом (2 человека), главный специалист-юрист, системный администратор, ведущий специалист (25 человек), бухгалтер (2 человека), специалист 1 категории (2 человека), экономист по субсидиям (9 человек), водитель, уборщица (2 человека).

Каждый работник в процессе своей деятельности руководствуется должностной инструкцией и иными локальными, нормативными актами.

Начисление оплаты труда работников Управления производится на основании: Положения об оплате труда депутатов, выборных должностных лиц, осуществляющих свои полномочия на постоянной основе, членов выборных органов местного самоуправления и муниципальных служащих; Положения о премировании, ежемесячном денежном поощрении, материальной помощи, единовременной выплате при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска и выплате надбавки за выслугу лет муниципальным служащим г. Минусинска; Положения об оплате труда работников администрации г. Минусинска, ее органов и аппарат городской Думы, оплата труда которых производится на основе городской тарифной сетки; Положения о премировании работников Управления социальной защиты населения администрации г. Минусинска, оп-

лата труда которых производится на основе городской тарифной сетки; иных нормативных актов.

Теперь рассмотрим структуру штатного расписания Управления.

- Для муниципальных служащих:

- Все надбавки, за исключение районного и северного коэффициентов рассчитываются от оклада, а районный и северный коэффициенты рассчитываются от суммы оклада и всех надбавок.

- Разберем отдельные виды надбавок и доплат.

- Надбавка за выслугу лет. При установлении процента данной надбавки учитывается только муниципальный стаж работника: от 1 года до 5 лет – 10 %, от 5 до 10 лет – 15 %, от 10 до 15 лет – 20 % и свыше 15 лет – 30 %.

Таблица 2.1 – Надбавка за выслугу лет

Оклад	Фиксированный, %
Надбавка за выслугу лет	0-30
Надбавка за особые условия муниципальной службы	До 90
Ежемесячное денежное поощрение	До 290
Ежемесячная премия	25
Ежемесячное денежное премирование	22,5
Районный коэффициент	30
Северный коэффициент	0-30

Остальные доплаты и надбавки определяются работодателем в соответствии с существующими критериями и на основании нормативных и локальных актов.

Ежемесячное денежное премирование муниципальных служащих в размере 22,5% осуществляется за:

- Качественную и эффективную работу;

- Высокопрофессиональное, компетентное выполнение своих должностных обязанностей;

- Выполнение решений Минусинского городского Совета депутатов, постановлений и распоряжений администрации города и вышестоящих органов, их реализацию в ходе повседневной деятельности, соблюдение исполнительской дисциплины.

Ежемесячное денежное поощрение. Основными показателями результата работы для ежемесячного денежного поощрения являются:

- Проявленная инициатива, повышение профессиональных знаний, уровня квалификации, достаточного для исполнения должностных обязанностей, соблюдение законности принимаемых решений, направленных на реализацию прав граждан города;

- Своевременное принятие мер по заявлениям и жалобам или обоснованные ответы на них в установленные сроки;

- Проявление активности при выполнении мероприятий, планов, проектов, позволяющих улучшить работу администрации города, учреждений, качество обслуживания населения города.

1) Для работников отдела субсидий:

Таблица 2.2 - Ежемесячное денежное поощрение для работников отдела субсидий

Тарифная ставка	Фиксированный, %
Персональная надбавка за напряженность	До 60
Ежемесячное денежное поощрение	До 120
Персональная стимулирующая надбавка в размере 14 %	14
Районный коэффициент	30
Северный коэффициент	0-30

Для работников отдела субсидий и технического персонала все надбавки, за исключением стимулирующей персональной в размере 14 % и районного и северного коэффициентов, начисляются на тарифную ставку, стимулирующая

персональная в размере 14 % на сумму оклада и надбавок, а районный и северный коэффициенты на сумму оклад, надбавок и стимулирующей персональной в размере 14 %.

2) Для техперсонала:

Таблица 2.3 – Ежемесячное денежное поощрение для техперсонала

Тарифная ставка	Фиксированный, %
Персональная надбавка за напряженность	До 50
Ежемесячное денежное поощрение	До 50
Доплата за ненормированный рабочий день	До 50
Доплата за классность	До 25
Первоначальная стимулирующая надбавка	14
Районный коэффициент	30
Северный коэффициент	0-30

Ежемесячное денежное поощрение (премия по итогам работы за месяц) выплачивается за:

- успешное и добросовестное выполнение работниками должностных инструкций и функциональных обязанностей;
- проявление инициативы в выполнении функциональных обязанностей;
- обеспечение качественного технического, санитарного состояния закрепленной техники и оборудования, транспорта, зданий, прилегающих территорий;
- рациональное использование материалов, электроэнергии, тепла, оборудования и других ресурсов;
- обеспечение культуры обслуживания работников администрации города, ее органов;
- безаварийная работа.

С 01.02.08 для работников, оплата труда которых производится на основе городской тарифной сетки, введена новая персональная надбавка, стимули-

рующая повышение деловых (трудовых) качеств работника. До 01.07.08 данная персональная надбавка выплачивалась всем работникам в размере 14 %. Начиная с 01.07.08 персональная надбавка устанавливается дифференцированно, причем минимальный размер надбавки должен составлять 8 %. В период с 01.02.08 по 01.07.08 соответствующими ведомствами разрабатывались критерии, согласно которых оставшиеся 6 % распределяются между работниками. К сожалению, четкие критерии по установлению персональной стимулирующей надбавки в настоящее время так и не утверждены (в области социальной политики), в связи, с чем в Управлении данная надбавка выплачивается всем работникам в размере 14 %.

Для всех работников Управления в зависимости от стажа устанавливается размер северной надбавки. Северная надбавка – это процентная надбавка к заработной плате за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, в иных местностях края с особыми климатическими условиями. За стаж 6 месяцев устанавливается 10 %, 1 год – 20 % и 1,5 года – 30 %.

Согласно, положений о премировании работникам Управления может выплачиваться единовременная премия в пределах фонда оплаты труда:

- по итогам работы за год;
- за долголетнюю и плодотворную работу;
- в связи с награждением Почетной грамотой, Благодарственным письмом администрации города (до 3 000 руб.);
- в связи с выходом на пенсию (до 5 000 руб.);
- в связи с юбилейной датой 50 лет со дня рождения, других, последующих затем десятилетий (до 5 000 руб.);
- в связи с присвоением почетного звания, награждением государственной наградой (до 5 000 руб.).

В связи со смертью работника, смертью супруга (супруги) или близких родственников работника, рождением ребенка у работника, бракосочетанием – работнику может оказываться материальная помощь, не превышающая 5 000 рублей по каждому основанию.

При уходе работника Управления в ежегодный оплачиваемый отпуск ему одновременно с отпускными выплачивается единовременная выплата к отпуску: для муниципальных служащих в размере 3,5 оклада (с учетом районного и северного коэффициентов), для работников, оплата труда которых осуществляется на основе городской тарифной сетки – в размере 2 окладов (с учетом районного и северного коэффициентов).

2.3. Организация стимулирования персонала на предприятии

Теперь на практике произведем начисление заработной платы работников Управления, например за апрель 2018 г.

Муниципальный служащий – ведущий специалист Васильева И.Д. отработала полный месяц (22 рабочих дня) и имеет следующие оклад и надбавки:

- Оклад – 2 741 руб.;
- Надбавка за выслугу лет – 30 % (муниципальный стаж работы 26 лет);
- Надбавка за особые условия муниципальной службы (напряженность) – 80 %;
- Ежемесячное денежное поощрение – 180 %;
- Ежемесячная премия – 25 %;
- Ежемесячное денежное премирование – 22,5 %;
- Районный коэффициент – 30 %;
- Северный коэффициент – 30 %.

Начисление заработной платы произведем с помощью Таблицы 2.4:

Таблица 2.4 – Расчет заработной платы

Вид начисления	Порядок расчета
Оклад	2741,00
Надбавка за выслугу лет	$2741,00 * 30\% = 822,30$
Надбавка за особые условия муниципальной службы	$2741,00 * 80\% = 2192,80$
Ежемесячное денежное поощрение	$2741,00 * 180\% = 4933,80$
Ежемесячная премия	$2741,00 * 25\% = 685,25$
Ежемесячное денежное премирование	$2741,00 * 22,5\% = 616,73$

Итого оклад и надбавки:	11991,88
Районный коэффициент	3597,56
Северный коэффициент	3597,56
Северный коэффициент	19187,00

Аналогично произведем начисление заработной платы экономиста по субсидиям Ивановой Ю.Г. и водителя (техперсонал) Петрова А.А. за апрель 2018 г. При расчете учтем, что у водителя Петрова А.А. рабочих дней по таблице 9, а Иванова отработала полный месяц.

Порядок расчета отражен в Таблице 2.5

Таблица 2.5 – расчет заработной платы специалиста отдела субсидий и работника техперсонала

Вид начисления	Размеры начислений		Порядок расчета	
	Иванова	Петров	Иванова	Петров
Тарифная ставка	3148,00	1780,00	3148,00	$1780/22*9=728,18$
Доплата за ненормированный рабочий день	-	50%	-	$728,18*50%=364,09$
Персональная надбавка за напряженность	40%	45%	$3148,0*40\%=1259,20$	$728,18*45%=327,68$
Ежемесячное денежное поощрение	100%	50%	$3148,0*100\%=3148,00$	$728,18*50%=364,09$
Доплата за классность	-	0%*	-	0
Персональная стимулирующая надбавка в размере 14%	14%	14%	$(3148,0+1259,20+3148,0)*14\%=1057,73$	$(728,18+364,09+327,68+364,09)*14\%=249,77$
Итого ставка и надбавки:	-	-	8612,93	2033,81
Районный коэффициент	30%	30%	2583,88	610,14
Северный коэффициент	30%	20%	2583,88	406,76
Всего начислено:	-	-	13780,69	3050,71

* доплата за классность водителю не установлена, так как он не имеет удостоверения подтверждающего класс.

Кроме заработной платы – оплаты за фактически отработанное время, работникам согласно ст. 165 ТК РФ предоставляются гарантии и компенсации в таких случаях как: направление в служебную командировку, совмещение работы с обучением, предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска, некоторых случаях прекращения трудового договора (компенсация за неиспользованный отпуск при увольнении работника, выходное пособие при сокращении работника и т.д.) и иных.

Рассмотрим данные случаи.

В связи с производственной необходимостью работник может направляться в служебную командировку на определенный срок в другую местность. При этом необходимо помнить, что служебные поездки работников, постоянная работа которых осуществляется в пути или имеет разъездной характер, служебными командировками не признаются.

Как гласит ст. 167 ТК РФ: «при направлении работника в служебную командировку ему гарантируется сохранение места работы (должности) и среднего заработка...».

На основании данной статьи ТК и учетной политики организации в Управлении дни нахождения работника в командировке оплачиваются по среднему заработку, то есть рассчитывается среднедневной заработок и умножается на количество дней (рабочих) командировки. Порядок расчета среднего заработка для оплаты дней служебной командировки определен в Постановлении Правительства РФ от 24.12.2007 №922.

Выше указанный нормативный акт регламентирует также оплату ежегодных оплачиваемых и учебных отпусков, компенсации за неиспользованный отпуск при увольнении работника.

Порядок определения среднего заработка для исчисления ежегодных и учебных отпусков очень схож с порядком определения среднего заработка для исчисления пособий по временной нетрудоспособности (14). Единственной разницей является учет премий и повышения оплаты труда при исчислении среднего заработка. Так, согласно Постановлению Правительства №375 пре-

мии, начисленные в расчетном периоде учитываются полностью, а повышение оплаты труда учитывается с даты повышения заработной платы. Постановление

Правительства №922 иначе учитывает премии: ежемесячные премии включаются в расчет в тот же месяц, в котором они были начислены; разовые и годовые премии учитываются не полностью, а пропорционально отработанному времени. В том случае, когда за расчетный период (12 месяцев) произошло повышение оплаты труда, производится индексация заработной платы.

Разберем порядок начисления ежегодного оплачиваемого отпуска. Ежегодный оплачиваемый отпуск делится на основной и дополнительный. Основной отпуск для работников, оплата труда которых осуществляется на основе городской тарифной сетки (далее - ЕТСники) составляет 28 календарных дней (ст.115 ТК РФ), для муниципальных служащих – 30 календарных дней. Дополнительный отпуск для ЕТСников и муниципальных служащих – 8 календарных дней за работу в районных Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. Муниципальным служащим на основании ст. 118 ТК РФ и Законом Красноярского края от 21.10.1997 №15-580 «О муниципальной службе в Красноярском крае» (с изменениями от 25.04.2006 №18-4705) предоставляется дополнительный отпуск за муниципальный стаж. С 01.07.08 на основании Закона Красноярского края от 24.04.08 №5-1565 «Об особенностях правового регулирования муниципальной службы в Красноярском крае», определен новый порядок расчета дней дополнительного отпуска за выслугу лет для муниципальных служащих, который гласит: за каждый полный год муниципальной службы работнику предоставляется 1 календарных дней дополнительного отпуска, но не более 15 календарных дней.

Исходя из выше изложенного, продолжительность ежегодного отпуска у ЕТСников – 36 календарных дней, у муниципальных служащих в зависимости от муниципального стажа от 38 до 53 календарных дней.

Начислим ежегодный отпуск муниципальному служащему – ведущему специалисту Селезневой О.В. с 14.07.18. Отпуск предоставляется за период ра-

боты с 08.10.17 по 08.10.18. Учитывая, что стаж работника на 14.17.18 составляет 18 лет 9 месяцев, продолжительность отпуска составит:

28 (основной) + 8 (дополнительный за работу в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях) + 15 (за выслугу лет – максимальное количество дней) = 53 календарных дней.

Таким образом, отпуск предоставляется с 14.07.18 по 04.09.18. Расчетный период: июль 2017 г. – июнь 2018 г., прежде чем приступить к расчету, нужно отметить, что за указанный (расчетный) период произошло 2 повышения оплаты труда, в частности повышение окладов муниципальных служащих: с 01.09.17 и с 01.02.18 г. Так, оклад работника на 01.07.17 составлял – 2 195 руб., с 01.09.17 – 2 404 руб., с 01.02.18 – 2 741 руб.

Согласно Постановлению Правительства №922 необходимо проиндексировать размер заработной платы до последнего повышения. Для этого определим коэффициенты индексации:

– До 01.09.18 – $2741 : 2195 = 1,25$

– До 01.02.18 – $2741 : 2404 = 1,14$

Определение заработка за расчетный период, учитываемом при расчете среднедневного заработка, отображено в Таблице 6.

Таблица 2.6 – Расчет заработной платы за расчетный период

Месяц	Всего начислено	Исключаемые суммы	Суммы к расчету	Коэффициент индексации	Сумма к расчету с учетом индексации
1	2	3	4	5	6
Июль 2017	15716,21	–	15716,21	1,25	19645,26
Август 2017	51118,28	42235,20	8883,08	1,25	11103,85
Сентябрь 2017	0	–	0	1,14	0
Октябрь 2017	13740,76	–	13740,76	1,14	15356,66
Ноябрь 2017	17212,64	–	17212,64	1,14	19622,40
Декабрь	17212,64	–	17212,64	1,14	19622,40

2017					
------	--	--	--	--	--

Продолжение Таблицы 2.6 – Расчет заработной платы за расчетный период

1	2	3	4	5	6
Январь 2018	17212,64	–	17212,64	1,14	19622,40
Февраль 2018	19625,56	–	19625,56	–	19625,56
Март 2018	19625,56	–	19625,56	–	19625,56
Апрель 2018	19625,56	–	19625,56	–	19625,56
Май 2018	19625,56	–	19625,56	–	19625,56
1	2	3	4	5	6
Июнь 2018	19625,56	–	19625,56	–	19625,56
Итого:	230340,97	42235,20	188105,77	–	203100,77

В декабре по итогам года Селезневой О.В. была начислена премия 6 500 руб., а в мае к профессиональному празднику – 11 500 руб. Годовая премия берется в расчет пропорционально отработанному времени: фактически отработано дней 215 делим на рабочих дней по графику 250, получаем коэффициент, для распределения премии за год. Итого учитываемые премии составят: $1150 + 6500 \cdot 0,86 = 6\,740$ руб. Таким образом, общая сумма заработка за расчетный период, включаемая в расчет составит 209 840,77 руб.

В п.10 Постановления Правительства № 922 сказано, что среднедневной заработок для оплаты отпусков в календарных днях, исчисляется путем деления суммы начисленной заработной платы за расчетный период (209840,77) на 12 и на среднемесячное число календарных дней 29,4. В случае если один или несколько месяцев были отработаны не полностью, или из него исключалось время согласно п.5 данного Постановления, то среднедневной заработок определяется делением суммы заработной платы за расчетный период на сумму среднемесячного числа календарных дней (29,4), умноженного на количество полных месяцев, и количества календарных дней в неполных календарных месяцах. Количество дней в неполных календарных месяцах рассчитывается путем деления среднемесячного числа календарных дней (29,4) на количество календар-

ных дней этого месяца и умножения на количество календарных дней, приходящихся на время, отработанное в данном месяце.

Поясню данный запутанный текст Постановления на нашем примере:

Неполными отработанными месяцами в расчетном периоде Федоровой О.В. являются: август – 13 рабочих дней (с 01.08 по 19.08) из 23 по графику, что составляет 19 календарных дней; сентябрь – нет отработанных дней; октябрь – 18 рабочих дней (с 07.10 по 31.10) из 23 рабочих дней по графику, что составляет 25 календарных дней.

Определим количество дней в неполных месяцах:

– За август (31 календарных дней): $29,4 : 31 * 19 = 18,02$

– За сентябрь (31 календарных дней) $29,4 : 31 * 25 = 23,71$

Теперь можно подсчитать количество дней для расчета:

$29,4 * 9 + 0 + 18,02 + 23,71 = 306,33$

Рассчитав, все необходимые величины определяем среднедневной заработок: $209840,77 : 306,33 = 685,02$ руб.

Отпускные за 53 к.д. составят: $685,02 * 53 = 36 306,06$ руб.

Но при предоставлении отпуска муниципальным служащим выплачивается, кроме отпускных, единовременная выплата к отпуску в размере 3,5 окладов с учетом районных коэффициентов:

$2741 * 3,5 * 1,6 = 15 349,60$ руб.,

Где 2 741 руб. – оклад, 1,6 – сумма северного и районного коэффициентов (30 % + 30 %).

При уходе в ежегодный оплачиваемый отпуск Селезнева О.В. получит $15349,60 + 36306,06 = 51655,66$ руб.

Учебный отпуск. Перечень гарантий и компенсаций работникам-студентам и порядок их предоставления регламентируется ст. 173-178 ТК РФ (45; с.65). Все положенные работникам гарантии и компенсации при совмещении работы с обучением систематизированы (Приложение В).

Необходимо также отметить, что гарантии и компенсации предоставляются только «успешно обучающимся» работникам, при наличии справки-

вызова установленной формы, а по окончании сессии – справки-подтверждения. Оплачиваемый учебный отпуск предоставляется только при получении первого образования (начального, среднего, высшего).

Оплата учебного отпуска производится аналогично оплаты отпуска очередного, отличие состоит в том, что учебный отпуск не продляется на нерабочие праздничные дни, пришедшиеся на время отпуска.

Компенсация за неиспользованный отпуск при увольнении работника – предоставляется при увольнении работника. Определение количества календарных месяцев, за которые увольняемому работнику будет выплачена компенсация, производится на основании ст.35 Правил об отпусках.

Пример, в Управлении в апреле 2018 г. (с 25.04.08 – уволен) уволился специалист 1 категории Матвейчук Д.С. Работник проработал 6 месяцев 12 дней. Продолжительность отпуска – 38 календарных дней.

Определим дни компенсации: $38 : 12 * 6 = 19$ календарных дней, но в марте данный работник брал 4 дня в счет будущего отпуска, которые ему были оплачены, соответственно, оплата компенсации будет произведена за 15 календарных дней. (19 – 4).

Зная, как рассчитывается среднедневной заработок (аналогично очередного отпуска) и имея среднедневную величину 487,49 руб. рассчитаем сумму компенсации: $487,49 * 15 = 7\,312,35$ руб.

Кроме того, Петрочук Д.С. была выплачена единовременная выплата к отпуску, но пропорционально отработанному времени с начала года:

$$- (2347 * 3,5 * 1,6) : 4 \text{ м-ца} = 3285,80 \text{ руб.}$$

Выше были рассмотрены почти все виды начислений, в основе которых лежит средний заработок. Но существуют еще и такой вид начисления, как материальная помощь, которая устанавливается в абсолютном размере. Материальная помощь работнику может выплачиваться в связи с:

- рождением ребенка;
- смертью работника;
- смертью близких родственников работника;

- юбилейной датой работника;
- бракосочетанием работника;
- выходом на пенсию работника;

В Управлении размер указанной материальной помощи по каждому основанию имеет ограничения и предоставляется работнику на основании приказа и подтверждающих документов (например, свидетельство о рождении ребенка, свидетельство о заключении брака и т.д.).

После того как будут произведены все начисления, бухгалтеру-расчетчику необходимо произвести удержания из заработной платы.

Удержания из заработной платы производят в строгом соответствии с законодательством РФ и в определенном порядке:

- налог на доходы физических лиц;
- по исполнительным документам;
- погашение задолженности по ранее выданным авансам, а также возврат сумм, излишне выплаченных ранее по ошибочным расчетам;
- возмещение материального ущерба, причиненного работником организации.

Основным и главным видом удержания является налог на доходы физических лиц.

Порядок исчисления и уплаты НДФЛ определен гл.23 НК РФ. В данной главе НК указан перечень всех доходов, подлежащих налогообложению и применяемых ставок налога, нас же интересует, только доходы в виде начисленной заработной платы труда и другие выплаты, выплачиваемые работодателем своему работнику, облагаемых по ставке 13%. В данном случае организация выступает налоговым агентом, то есть производит удержание из начисленной оплаты труда работника в пользу бюджета РФ (39.; с.9)

При расчете НДФЛ, налогоплательщикам предоставляется право уменьшить налоговую базу, в отношении налога исчисляемого с доходов по ставке 13%, на сумму: стандартных, социальных, имущественных и профессиональных налоговых вычетов.

Разберем стандартные налоговые вычеты, предоставляемые работникам Управления:

1) Налоговый вычет в размере 400 рублей за каждый месяц налогового периода.

Данный вычет предоставляется налогоплательщикам, не переселенным в пп.1 – 2 п.1. ст. 218 НК РФ, и действует до месяца, в котором доход, исчисленный нарастающим итогом с начала налогового периода (года) налоговым агентом, предоставляющим данный стандартный налоговый вычет, превысил 20000 руб. Начиная с месяца в котором указанный доход превысил 20000 руб. – вычет не предоставляется (39; с.24).

2) Налоговый вычет в размере 600 рублей за каждый месяц налогового периода.

Вычет распространяется на каждого ребенка налогоплательщиков, на обеспечении которых находится ребенок и которые являются родителями или супругами родителей, а также которые являются опекунами или попечителями, приемными родителями ребенка.

Указанный вычет действует до месяца, в котором доход налогоплательщика, нарастающим итогом с начала года превысит 40 000 руб., с месяца в котором указанный доход превышает 40 000 руб. вычет не предоставляется.

Налоговый вычет предоставляется на каждого ребенка в возрасте до 18 лет, а также на каждого учащегося очной формы обучения в возрасте до 24 лет у родителей, опекунов, попечителей и т.п.

В случае если ребенок в возрасте до 18 лет является инвалидом, а также, если учащийся до 24 лет является инвалидом I или II группы, вычет удваивается.

В двойном размере вычет предоставляется и вдовам, одиноким родителям, прекращение данного вычета следует с месяца, следующего за месяцем вступления родителя в брак.

На примере разберем порядок предоставления стандартных вычетов.

Уборщица Буханова Т.П. имеет сына-инвалида в возрасте 12 лет, являясь вдовой. Сумма начисленной оплаты труда в январе 2008 г. составила 1 186,30 руб., в феврале – 3 284,36 руб., в марте – 3 284,36 руб., в апреле – 3 284,36 руб. Определим НДФЛ за апрель месяц:

– Рассчитаем сумму вычетов: $400 \text{ руб.} + 1\,200 \text{ руб.} * 2 = 2\,800 \text{ руб.}$

– Определим налоговую базу с начала года: $1\,186,30 + 3\,284,36 + 3\,284,36 + 3\,284,36 = 11\,045,38$ – применение обоих видов вычетов правомерно.

– Сумма исчисленного НДФЛ составит: $(3\,284,36 - 2\,800,00) * 13\% = 63 \text{ руб.}$

По НДФЛ существует ряд доходов, освобождаемых от налогообложения, приведем некоторые из них (ст. 217 НК РФ):

1) Государственные пособия (за исключением пособия по временной нетрудоспособности) – пособие по безработице, по беременности и родам, а также иные виды выплат и компенсаций, выплачиваемые в соответствии с действующим законодательством РФ;

2) Государственные пенсии, назначаемые в порядке, установленным действующим законодательством;

3) Все виды установленных действующим законодательством, законодательными актами субъектов РФ, решениями представительных органов местного самоуправления компенсационных выплат;

4) Вознаграждение донорам за сданную кровь, материнское молоко и иную донорскую помощь;

5) Алименты, получаемые налогоплательщиком;

6) Суммы единовременной материальной помощи, оказываемой:

А) Налогоплательщику в связи со стихийным бедствием и др. ЧО;

Б) Членам семей умершего работника или работнику в связи со смертью члена его семьи;

7) Стипендии учащихся студентов, аспирантов и т.п.;

8) Доходы, не превышающие 4 000 руб., полученные по каждому основанию за налоговый период:

А) стоимость подарков, полученных от организаций;

Б) стоимость призов в денежной и натуральной форме, полученных в конкурсах и соревнованиях и т.п.;

В) суммы материальной помощи, оказываемой работодателями своим работникам, а также бывшим работникам, уволившимся в связи с выходом на пенсию;

Помимо НДФЛ, из заработной платы работника может производиться удержание по исполнительному листу. Как правило, это удержание алиментов. Так как, штат Управления состоит из 90% женского персонала, то удержание по исполнительным листам, в частности алиментов не производится. Но чисто теоретически разберем данную ситуацию.

Итак, удержание по исполнительным листам. Порядок удержания и уплаты алиментов определен гл. 17 Семейного Кодекса РФ (29; с.251).

В соответствии с Семейным Кодексом РФ алименты выплачиваются на основании следующих документов:

А) соглашение об уплате алиментов, заключаемое между лицом, обязанным уплачивать алименты, и их получателем. Данное соглашение заверяется нотариусом и имеет силу исполнительного листа;

Б) решения суда по исполнительному листу (при отсутствии соглашения);

В) заявления плательщика алиментов, если он изъявил добровольное желание платить алименты (без решения суда или соглашения об уплате алиментов) и подал заявление об уплате алиментов в бухгалтерию по месту своей работы.

В заявлении, решении либо соглашении об уплате алиментов указывается ФИО получателя алиментов, ФИО и дата рождения ребенка (детей) на которых взыскиваются алименты. Размер алиментов определяется в зависимости от количества детей: так, например, если алименты уплачиваются на 1 ребенка, то удерживается 25 % заработка, на 2 детей – 33 %, а на 3 и более детей – 50 %.

Взыскание алиментов производится со всех видов дохода и дополнительного вознаграждения, как по основной, так и по совмещаемой работе, с пособий

по государственному социальному страхованию, сумм, выплаченных в возмещение ущерба в связи с утратой трудоспособности вследствие увечья и иного повреждения здоровья.

Алименты не взыскивают с сумм материальной помощи, единовременных премий, компенсационных выплат за работу во вредных и экстремальных условиях и иных выплат, не носящих постоянного характера.

Удержание и выплата алиментов производится в течение 3 дней со дня выплаты заработной платы.

Организацией может также производиться удержания за причиненный материальный ущерб, скажем только, что порядок такого рода удержаний определен гл. 39 ТК РФ.

Проанализировав систему стимулирования труда в Управлении, очевидно, что начисления надбавок и премий работников гарантировано законодательством и осуществляется без нарушений.

Деятельность Управления финансируется из бюджета края. Заработная плата учреждения выплачивается за счет утвержденной сметы, в которой определен фонд оплаты труда. За счет экономии по этой статье (больничные листы, отпуска без сохранения заработной платы) в конце года работникам выплачивается премия по итогам года.

Годовая премия довольно часто входит в перечень стимулирующих выплат, участвующих в формировании системы оплаты за труд.

Однако рассмотрев принцип распределения годовой премии, учитывая мнение работников, я сделал вывод, что метод начисления премии не эффективен.

Обосную. Годовую премию в Управлении распределяют по принципу всем равными суммами. Однако не все работники согласны с таким распределением.

Есть работники, которые периодически ходят на больничный, в отпуска без сохранения заработной платы и соответственно их обязанности и нагрузка ложится на оставшихся работников.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА С ПОМОЩЬЮ ОПЛАТ ТРУДА В УСЗН Г. МИНУСИНСК

3.1 Система премирования в Управлении социальной защиты населения администрации города Минусинска

Право на получение годовой премии имеют все сотрудники, отличившиеся в текущем году.

Годовая премия, повторяюсь, входит в перечень стимулирующих выплат, участвующих в формировании системы оплаты за труд. Общий список выплачиваемых премий, правила их начисления и источники выплаты работодатель устанавливает у себя самостоятельно, закрепляя во внутреннем нормативном акте (ст. 135 ТК РФ).

Для дальнейшего совершенствования системы стимулирования оплаты труда в современных условиях в Управлении предлагаю повышение годовой премии:

- 1) за отсутствие больничных дней в календарном году.
- 2) за отсутствие дней без сохранения заработной платы.

На мой взгляд, выплатить годовую премию одинакового размера сотрудникам на одинаковых должностных позициях и по разному исполнившим свои трудовые обязательства в текущем году не справедливо.

Приведу пример.

В среднем на месяц приходится 20 рабочих дней. Таким образом на год приходится 240 рабочих дней. Из них в среднем отпуск по Управлению 42 рабочих дней.

Рассмотрим отдел из 5 человек.

3 работника отработали полный календарный год, т.е. 198 рабочих дней.

Сидорова Н.А. находилась на больничном 2 раза по 14 рабочих дней, т.е. отработала $198 - 14 = 184$ рабочих дня.

Петрова Ю.Г. находилась в отпуске без сохранения заработной платы 23 рабочих дня и на больничном 10 рабочих дней, отработала $198 - 23 - 10 = 165$ рабочих дней.

При распределении годовой премии на отдел выделили 50 тысяч рублей.

При нынешнем распределении премии каждый работник получает по 10 тысяч рублей.

При системе распределения премии с учетом отработанного времени:

стоимость премиального рабочего дня составит $50000 : (198 * 5) = 50,5$ рублей.

Сидорова Н.А. получит премию в размере: $184 \text{ рабочих дня} * 50,5 \text{ руб.} = 9292$ рубля.

Петрова Ю.Г. получит премию в размере: $165 \text{ рабочих дня} * 50,5 \text{ руб.} = 8322,5$ рубля.

Остальные работники получают премию в размере:

$(50000 - (9292 + 8322,5)) / 3 = 10438,5$ рублей.

3.2. Исследование удовлетворенности трудом работников Управления социальной защиты населения администрации города Минусинска

Одним из важнейших компонентов мотивации человека к работе являются именно условия труда. Для того чтобы повысить желание работников к качественному выполнению своих обязанностей, необходимо исключить факторы, снижающие их удовлетворенность работой. Но этого еще недостаточно. Следует создать условия, в которых им было бы интересно и приятно трудиться (например, продвижение по карьерной лестнице, рост заработной платы, признание успехов и пр.). Для этого необходимо изучать удовлетворенность трудом работников.

Снижение удовлетворенности неизбежно приводит к падению продуктивности. Проявляться нежелание работать может в: опозданиях; конфликтах на работе; действиях, приносящих ущерб компании; смене рабочего места; раздражительности; многом другом.

Изучить удовлетворенность трудом в Управлении можно с помощью проведения опроса. Опрашиваемые оценивают свое отношение к различным факторам, влияющим на удовлетворенность трудом по семибалльной шкале:

Таблица 3.1 – Анкета опроса удовлетворенностью труда

Оценка	Количество, баллы
Очень удовлетворен	3
В основном удовлетворен	2
Скорее удовлетворен	1
И удовлетворен и нет	0
Скорее не удовлетворен	-1
В основном не удовлетворен	-2
Совершенно не удовлетворен	-3

Оцениваемые факторы

- 1) Вид трудовой деятельности
- 2) Организация труда
- 3) Санитарно-гигиенические условия
- 4) Размер заработной платы
- 5) Возможность повышения квалификации
- 6) Отношение администрации к труду, отдыху и быту работников.
- 7) Взаимоотношения с коллегами
- 8) Потребность в реализации индивидуальных особенностей
- 9) Удовлетворенность работой в целом.

Обработка результатов: показателем общей удовлетворенности является сумма набранных баллов (с учетом знака).

3.3. Аттестация сотрудников Управления социальной защиты населения администрации города Минусинска

Рекомендую регулярно проводить аттестацию сотрудников, поскольку на основании результатов, полученных в результате аттестации, происходят важные кадровые изменения, должностные повышения, увольнения и т. д.

Желательно проводить оценку управленческого персонала (и работников из резерва), которая должна быть ориентирована не на прошлое, а на будущее с его возможностями для совершенствования сотрудников с учетом прежних ошибок и достижений. Грамотно организованная система поощрений поможет укрепить организацию и эффективно мотивировать сотрудников. Главная цель оценки – побуждение персонала к самосовершенствованию

Необходимо оценивать персонал раз в год или полгода (в Управлении это происходит раз в три года).

Критерии оценки персонала можно разделить на две основные категории: оценка результативности и оценка компетенций.

Оценка результативности позволяет проверить показатели работы сотрудника и одновременно развивать его потенциал. При оценке результативности показатели работы по итогам отчетного периода сравниваются с запланированными показателями (как количественными, так и качественными). Для этого в начале отчетного периода (за год или полгода до оценки) перед сотрудником ставятся цели, отвечающие максимальным критериям. Их должно быть порядка семи-девяти – оптимальное число для того, чтобы не рассеялось внимание и не снизилась работоспособность.

Как минимум две из поставленных целей должны быть связаны с профессиональным ростом сотрудника (например, приобретение определенных навыков управления, повышение уровня владения иностранным языком). Остальные – с результативностью его работы. Если же перед сотрудниками организации не ставилось никаких определенных целей, их принято поощрять за работу без сбоев и добросовестное выполнение своих обязанностей.

При оценке компетенций проверяются знания, умения и навыки сотрудника, его личные качества и особенности поведения. Такая форма оценки рекомендуется, если планируется изменение должности сотрудника, например его продвижение.

На основе оценки персонала руководство фирмы принимает решение о награждении (поощрении) лучших сотрудников по итогам работы за отчетный период. Если оценка результативности сотрудника прошла успешно, он продемонстрировал свои достижения и профессиональный рост, то в качестве поощрения рекомендуется его премировать или преподнести ценный подарок (например, памятный диплом).

Необходимо, чтобы награда имела ценность для сотрудника, иначе она не принесет нужного эффекта.

Если сотрудник показал хорошие результаты во время оценки компетенций, то в качестве поощрения рекомендуется присвоить ему очередной разряд, повысить заработную плату, перевести на более высокую или подходящую ему должность (то есть направить поощрение на карьерный рост). Все способы поощрения сотрудников рекомендуется использовать только при отсутствии нарушений трудовой и финансовой дисциплины со стороны работников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Использование различных форм и методов стимулирования позволит сформировать руководству действенную мотивацию сотрудников к эффективной деятельности, что, в свою очередь, будет способствовать не только функционированию, но и развитию.

Успех любой организации во многом зависит от того, насколько полно и точно было проанализировано реальное состояние дел в области управления предприятием. Экономические реформы предполагают утверждение таких условий хозяйствования, при которых руководители получают условия, которые пробудили бы у них интерес к более эффективной трудовой деятельности. Нельзя экономить на заработной плате хорошим работникам и оснащении их рабочих мест. Так же необходимо разрабатывать систему нематериальных стимулов на предприятии. Улучшать отношения в трудовом коллективе. Сегодня обостряется необходимость решения проблем заинтересованности каждого человека в качественной и творческой работе во благо предприятия и общества.

С учетом теоретических материалов был проведен анализ системы мотивации и стимулирования труда в Управлении социальной защиты населения администрации города Минусинска, было установлено следующее:

– На предприятии трудится стабильный, сплоченный коллектив, это следует из проведенного анализа движения рабочей силы.

Основные причины увольнения работников - выход на пенсию, истечение срока контракта, по собственному желанию и другие причины.

– Анализ возрастной структуры рабочих кадров предприятия показал, что на предприятии наибольшая процентная доля (50 %) приходится на работников в возрасте от 35 до 60 лет. В ближайшее время это может отрицательно повлиять на ухудшение возрастной структуры работников Управления. Руководству необходимо уделять внимание тому, какими методами и приёмами они в дальнейшем смогут привлекать на предприятие молодых специалистов.

– Анализ уровня образования в Управлении, показал, что большую долю 99 % составляют рабочие высшим образованием. Это достаточно высокий показатель.

– Разработка «Программы по развитию персонала» – один из основополагающих факторов успешной деятельности предприятия. Планирование и управление профессиональным развитием предоставляет ряд преимуществ, как каждому работающему, так и предприятию, на котором он работает.

Внедрение программы планирования и развития профессионального роста на предприятии для работников означает:

1) потенциально более высокую степень удовлетворённости от работы на предприятии, предоставляющей ему возможности профессионального роста и повышении уровня жизни;

2) более чёткое видение личных профессиональных перспектив и возможность планировать другие аспекты собственной жизни;

3) возможность целенаправленной подготовки к будущей профессиональной деятельности.

Внедрение программы планирования и развития профессионального роста Управления дает предприятию следующие преимущества:

1) мотивированных и лояльных сотрудников, связывающих свою профессиональную деятельность с данным предприятием, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы;

2) возможность планировать профессиональное развитие работников и всего предприятия с учётом их личных интересов;

3) планы профессионального развития отдельных работников в качестве важного источника определения потребностей в профессиональном обучении;

4) группу заинтересованных в профессиональном росте, подготовленных, мотивированных сотрудников для продвижения на ключевые должности.

На предприятии используются различные формы и методы стимулирования, такие как:

- Моральное и материальное стимулирование в сочетании
- Материальное денежное стимулирование
- Материальное неденежное стимулирование
- Стимулирование свободным временем
- Трудовое стимулирование
- Соревновательная форма организации стимулирования

Поскольку система мотивации и стимулирования труда является составной частью кадровой политики, в работе даны рекомендации по проведению тестирования вновь принимаемых сотрудников на соответствие должностям, а также по проведению оценки управленческого персонала.

Для достижения цели дипломной работы были разработаны рекомендации по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда для Управления.

Мотивировать, воодушевлять подчиненных на работу в интересах предприятия необходимо. Более того, руководителю легче работать с мотивированным персоналом в этом случае у подчиненных выше готовность к сотрудничеству, к проявлению самостоятельности и инициативы в работе. Людями в компании руководит непосредственный начальник. Поэтому главная ответственность за обеспечение высокой трудовой мотивации работников лежит на руководителях всех уровней.

Руководству любой компании, пришедшей к убеждению, что управление мотивацией персонала входит в число наиболее приоритетных задач, необходимо определиться с требованиями к руководящему составу: какими знаниями и навыками должны владеть руководители и как их можно оценить? В идеале – это использование процедуры ежегодной оценки работы руководителей. В этом случае необходимо не только оценивать результаты их работы, но и то, в какой степени рабочее поведение руководителей отвечает требованиям компании, насколько успешно они могут влиять на мотивацию подчиненных.

Для того чтобы воздействовать на мотивацию работников, необходимо учитывать действие факторов, определяющих мотивацию их труда в данной ор-

ганизации. Но начинать управлять мотивацией персонала надо с выяснения наиболее вредных факторов, демотивирующих персонал, убивающих у людей желание работать с высокой отдачей.

Нужен постоянный мониторинг уровня мотивации персонала, не реже чем раз в год. Невозможно управлять процессом, не имея канала обратной связи, обеспечивающего информацией об эффективности или тщетности предпринимаемых усилий.

Создать в компании систему, направленную на обучение руководителей искусству работы с людьми, большинство руководителей – это люди с техническим образованием, никогда не обучавшиеся не только менеджменту, но и тому, как правильно работать с людьми. В работе с людьми метод проб и ошибок – не всегда хороший учитель.

Главное в том, что люди могут добиться большего лишь тогда, когда у них будет сильная мотивация к этому, то есть желание, стремление добиться большего, чем они уже добились на сегодняшний день. Это стремление необходимо в них не только создать, но и найти нужные средства для его поддержания на высоком уровне. Какими средствами эта задача может быть решена в отношении работников конкретного предприятия решать непосредственному руководству, поскольку единого рецепта, подходящего для всех нет.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 №145-ФЗ.
2. Гражданский кодекс РФ (части I и II) от 30.11.1994 №51-ФЗ и от 26.01.1996 №14-ФЗ.
3. Налоговый кодекс РФ (части I и II) от 31.07.1998 №146-ФЗ и от 05.08.2000 №117-ФЗ.
4. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 №197-ФЗ.
5. Кодекс этики профессиональных бухгалтеров и Международные стандарты аудита. – М.: МЦ РСБУ, 2000.
6. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» от 07.08.2001 №119-ФЗ.
7. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996 №129-ФЗ.
8. Федеральный закон от 15.12.2001 № 167-ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» (в ред. от 19.07.2007 №140-ФЗ).
9. Федеральный закон от 29.12.2006 № 255-ФЗ «Об обеспечении пособиями по временной нетрудоспособности, по беременности и родам, гражданам подлежащих обязательному социальному страхованию».
10. Федеральный закон от 21.07.2007 № 183-ФЗ «О бюджете Фонда социального страхования Российской Федерации на 2008 год и плановый период 2009 и 2010 годов».
11. Федеральный закон от 24.07.1998 № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний».
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2006 №865 «Об утверждении положения о назначении и выплате государственных пособий гражданам, имеющих детей».
13. Постановление Правительства Российской Федерации «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы» от 24.12.2007 № 922.
14. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.06.2007. №375 «Об утверждении положения об особенностях порядка исчисления

- пособий по временной нетрудоспособности, по беременности и родам, гражданам, подлежащим обязательному социальному страхованию».
15. Приказ Минздравсоцразвития от 01.08.2007 № 514 «О порядке выдачи медицинскими организациями листков нетрудоспособности».
 16. Методические рекомендации по применению главы 23 «НДФЛ», утв. 29.12.2000 № БГ-3.08/415.
 17. «Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ» (утверждено приказом Минфина России от 29.07.1998 №34н).
 18. Постановление Госкомстата РФ «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты», утв. 05.01.2004 № 1.
 19. Инструкция по бюджетному учету, утверждена приказом Минфина России от 10.02.2006 №25н.
 20. Инструкция о составе фонда заработной платы и выплат социального характера при заполнении организациями форм федерального государственного статистического наблюдения, утв. Госкомстатом РФ 24.11.2000 № 116.
 21. Абрамова М.А., Александрова А.С. Экономическая теория: учебное пособие. – М.: Юриспруденция. 2001. – 400 с.
 22. Алексеева И.В. Бюджетный учет шаг за шагом. – М.: ЭКАР, 2007. – 479 с.
 23. Астахов В.П. Бухгалтерский учет во внешнеэкономической деятельности / В.П. Астахов. – 4-е изд. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 442с.
 24. Бердников Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: 2003. – 123 с.
 25. Борисов Е.Ф. Основы экономики: Учебник для студентов средних специальных учебных заведений. – М.: Юрист, 2003. – 336 с.
 26. Вещунова Н.Л., Фомина Л.Ф. Бухгалтерский учет: Учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. – 672 с.
 27. Камышанов П.И. Практическое пособие по бухгалтерскому учету. – 6-е изд., с испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2006. – 488 с.

28. Конюкова Н.И. Экономика труда: уч.-мет.пособие. – Новосибирск, 2002. - 149 с.
29. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: уч.-пособие. – М.: Инфра-М: 1999. - 584 с.
30. Ковязина Н.З. Заработная плата на предприятии. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 160 с.
31. Крупченко Е.А., Замыцкова О.И. Аудит: Учебник для вузов. 3-е изд., с доп. и переаб. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 384 с.
32. Кукшкин С.Н. Финансово-экономический анализ деятельности предприятия: Конспект лекций. – М.: Приор-издат, 2006. – 192 с.
33. Мельник М.В. Аудит: Учебник. – М.: Экономистъ, 2004. – 282 с.
34. Микушина М.Н. Отпуск-2008 и иные времени отдыха: Практическое пособие. – Новосибирск: ИЦ Мысль, 2008, - 173 с.
35. Микушина М.Н. Больничный лист-2008 и другие виды пособий и компенсационных выплат: Практическое пособие. – Новосибирск: ИЦ Мысль, 2008, - 221 с.
36. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контролинг персонала: Учебное пособие. 2-е изд. М.: Изд-во «Экзамен», 2004. – 544 с.
37. Харитонов С.А. Настольная книга бухгалтера по учету и оплате труда: Практическое пособие. 8-е изд., с перераб. и доп. – М.: ООО «1С-Пабблишинг», 2005. – 487 с.
38. Яковлев Р.А. Заработная плата и предприятие (от распределения по труду к цене рабочей силы). – М.: Информцентр-Директор//Экономика и жизнь, 1997. – 52 с.
39. Налог на доходы физических лиц, ЕСН и взносы в ПФР: Практическое пособие. – Новосибирск.: ИЦ Мысль, 2008. – 163 с.
40. Бюджетные организации: экономика и учет. 2008 г. № 2 Ст. «Единые рекомендации по системам оплаты труда работников организаций, финансируемых из соответствующих бюджетов на 2008 год». – с.45.

41. Бюджетные организации: экономика и учет. 2008 г. № 5 Ст. «Порядок заполнения форм индивидуальных и сводных карточек учета сумм начисленных выплат и иных вознаграждений, сумм начисленного единого социального налога, страховых взносов на обязательное пенсионное страхование (налогового вычета)». – с. 60.
42. Советник бухгалтера бюджетной сферы. 2008 г. № 4. Н.Н. Шишкоедова. Ст. «Расчет среднего заработка для оплаты времени пребывания в командировке и прочих случаев сохранения среднего заработка, кроме оплаты отпусков». – с. 74.
43. Советник бухгалтера бюджетной сферы. 2008 г. № 5. Н.Н. Шишкоедова. Ст. «Расчет среднего заработка для оплаты ежегодных основных отпусков». – с. 67.
44. Советник бухгалтера бюджетной сферы. 2008 г. № 6. Н.Н. Шишкоедова. Ст. «Расчет среднего заработка для оплаты дополнительных отпусков». – с.70.
45. Советник бухгалтера бюджетной сферы. 2008 г. № 7. Н.Н. Шишкоедова. Ст. «Оплата учебных отпусков и прочие гарантии и компенсации для работников-студентов». – с. 65.

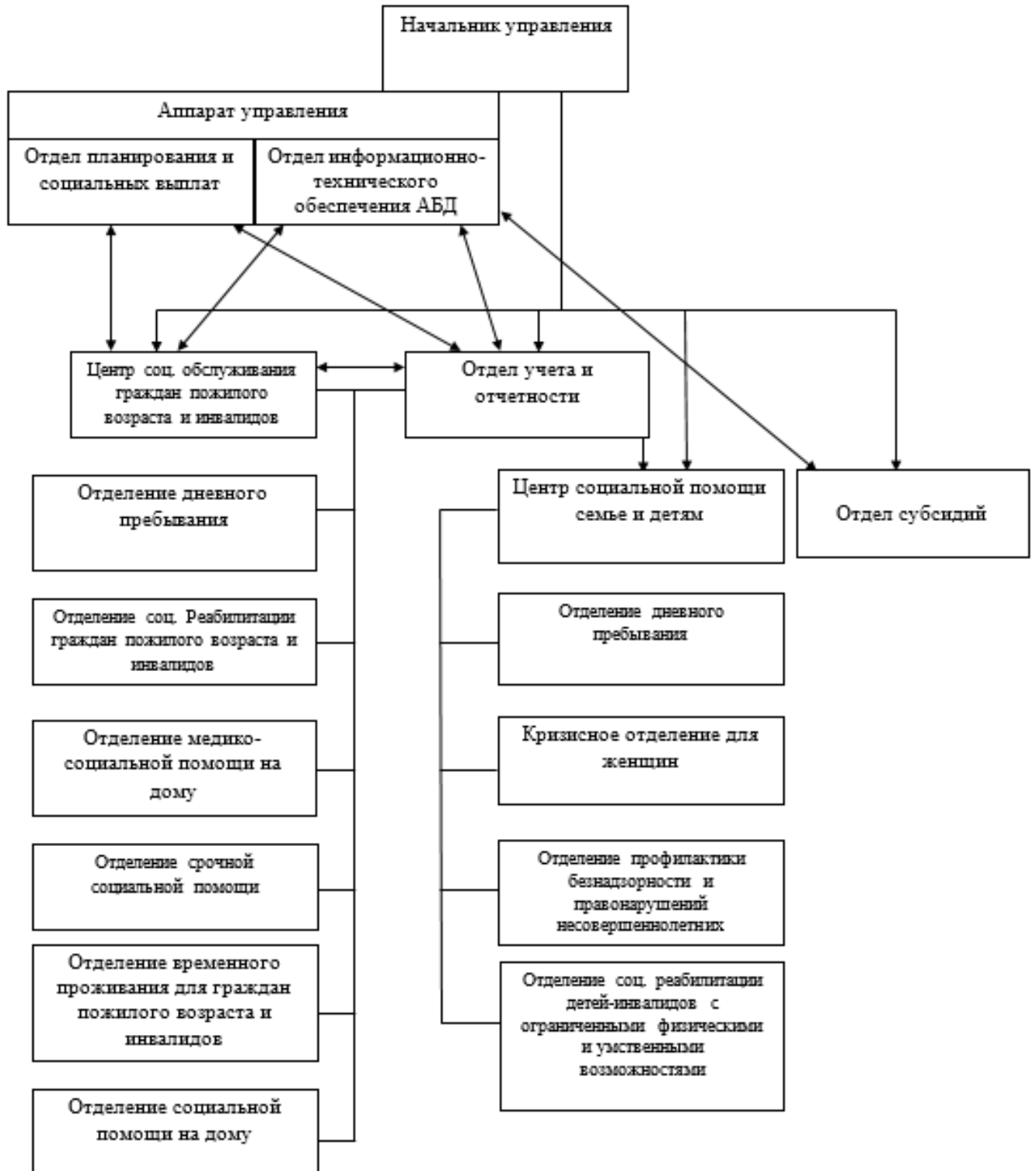
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Структура управления социальной защиты населения администрации города Минусинска



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура социальной защиты населения



Приложение В

№ п/п	Вид гарантии или компенсации	Вид образовательного учреждения				
		Вечернее общеобразовательное	Начального профессионального образования	Среднего профессионального образования	Высшего профессионального образования	Аспирантура
1	2	3	4	5	6	7
1	Дополнительный отпуск с сохранением среднего заработка					
1.1	Работникам, обучающимся по заочной и вечерней (очно-заочной) формам, для:					
1.1.1	Промежуточной аттестации	–	30 календарных дней в течение 1 года	30 календарных дней на 1 и 2 курсах; 40 календарных дней на последующих	40 календарных дней на 1 и 2 курсах; 50 календарных дней на последующих	–
1.1.2	Подготовки и защиты выпускной квалификационной работы и сдачи ИГА	–	–	2 месяца	4 месяца	–
1.1.3	Сдачи ИГА	В 9 классе - 9 календарных дней, в 11 – 22 календарных дней.	–	1 месяц	1 месяц	–
1.2	Лицам, допущенным ко вступительным экзаменам в аспирантуру	–	–	–	–	30 календарных дней

Продолжение приложения В

1	2	3	4	5	6	7
1.3	Аспирантам, обучающимся по заочной форме:	–	–	–	–	30 календарных дней в год
1.4	Для завершения диссертации на соискание ученой степени:					
1.4.1	Кандидата наук	–	–	–	–	3 месяца
1.4.2	Доктора наук	–	–	–	–	6 месяцев
2	Отпуск без сохранения заработной платы:					
2.1	Работникам, допущенным ко вступительным испытаниям	–	–	10 календарных дней	15 календарных дней	–
2.2	Слушателям подготовительных отделений для сдачи выпускных экзаменов	–	–	–	15 календарных дней	–
2.3	Работникам, обучающимся по очной форме, для:					
2.3.1	Промежуточной аттестации	–	–	10 календарных дней в уч. году	15 календарных дней в уч. году	–
2.3.2	Подготовки и защиты выпускной квалификационной работы и сдачи ИГА	–	–	2 месяца	4 месяца	–
2.3.3	Сдачи ИГА	–	–	1 месяц	1 месяц	–
3	Оплата проезда работника-заочника	–	–	1 раз в уч. году, 50% стоимости проезда	1 раз в уч. году, в полном объеме	1 раз в году, в полном объеме

Продолжение приложения В

1	2	3	4	5	6	7
4	Установление по желанию работника сокращенной рабочей недели:					
4.1	Для работников обучающихся по заочной или вечерней формам, сокращенной рабочей недели (путем предоставления 1 свободного от работы дня в неделю либо сокращения продолжительности рабочего дня в течении недели) с оплатой 50% среднего заработка, но не ниже МРОТ	В течение уч. года, сокращение на 1 рабочий день	–	В течение 10 уч. месяцев перед началом выполнения дипломного проекта или сдачи ИГА, сокращение на 7 часов	На период 10 уч. месяцев перед началом выполнения дипломного проекта или сдачи ИГА, сокращение на 7 часов	–
4.2	Для работников обучающихся в заочной аспирантуре					
4.2.1	Один свободный день в неделю с оплатой в размере 50% получаемой заработной платы, но не ниже 100 руб.	–	–	–	–	За весь период обучения
4.2.2	Не более 2-х свободных дней в неделю без сохранения заработной платы, с согласия работодателя	–	–	–	–	На 4 году обучения

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в ____ экземплярах.

Список используемых источников ____ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

« ____ » _____ 2018 г.
дата

(подпись)

(Ф.И.О.)