

Частное профессиональное образовательное учреждение
«Южный многопрофильный техникум»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

по теме:

Организация учета расчетов по оплате труда и анализ трудовых
показателей

Выполнила: студентка группы
19 ЭБ-11
специальности среднего
профессионального образования
38.02.01 Экономика и бухгалтерский
учет (по отраслям)
Амбарцумян Мариэтта Артуровна

Научный руководитель:

Бастракова О. А.

Армавир, 2021

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Организация и оплата труда как общие понятия ...	5
1.1 Сущность и экономическое значение организации труда	5
1.2 Виды, формы, системы оплаты труда и порядок ее начисления	15
1.3 Организация заработной платы в коллективных системах	17
Глава 2. Анализ основных показателей деятельности ООО Управляющая компания «Юго-Западное»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	22
2.2 Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО УК «Юго-Западное»	26
2.3 Характеристика организации и оплаты труда работников	32
2.4 Разработка ключевых показателей эффективности и способы их расчета по категориям работников ООО УК «Юго-Западное»	41
2.5 Примерный расчет сдельной заработной платы рабочих при утеплении трубопровода центрального отопления	45
Заключение	53
Список использованных источников.....	55

Введение

Организация труда как составная часть экономики труда представляет собой организацию труда людей в процессе производства. Она способствует рациональному соединению техники и персонала, оптимизирует эффективное использование живого труда, обеспечивает сохранение здоровья работников и повышение удовлетворенности трудом за счет изменения его содержания.

Оплата труда или заработная плата – это часть фонда индивидуального потребления населения. Она распределяется между наемными работниками, участвующими в общественно полезном труде и управлении, по количеству и качеству их труда.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что главные позиции в системе стимулирования занимают организация и оплата труда. Любое предприятие - в первую очередь - это люди, которые на нем работают. Но ни один человек не станет хорошо работать, если не заинтересовать его.

Современные управляющие компании обязаны изыскивать новые возможности для ведения рациональной и результативной работы в жилищно-коммунальной сфере.

В выпускной квалификационной работе нами рассмотрены вопросы организации труда и заработной платы в Управляющей компании «Юго-Западное», проанализирована ее организационная структура и проведен анализ результатов ее хозяйственной деятельности. На примере данной организации проанализирована система расчета заработной платы работников УК «Юго-Западное» и разработаны мероприятия по ее совершенствованию.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и заработной платы в ООО Управляющая компания «Юго-Западное».

В связи с необходимостью достижения поставленной цели нами были поставлены и решены следующие задачи:

- проведено исследование организации труда и расчета заработной платы в организации;

- рассмотрены элементы и этапы организации труда;

- охарактеризованы основные направления совершенствования организации труда и заработной платы в ООО Управляющая компания «Юго-Западное» и предложены мероприятия по их совершенствованию.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступает ООО Управляющая компания «Юго-Западное», расположенное в городе Армавире.

Предмет исследования – возможности совершенствования организации труда и заработной платы в организациях ЖКХ.

Анализ результатов деятельности предприятия за период с 2017 года по 2019 год осуществлен на основе знакомства с его организационно-распорядительными и финансовыми документами.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

В первой главе нами рассмотрены теоретические подходы к понятиям организация и оплата труда в организации. Во второй главе приведен анализ основных показателей деятельности ООО УК «Юго-Западное». Третья глава содержит комплекс мероприятий по совершенствованию организации труда и заработной платы работников компании. В заключении представлены краткие итоги исследования и выводы по теме дипломной работы.

Для написания выпускной квалификационной работы были использованы нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность, монографии, учебная, периодическая литература и др.

Глава 1 Организация и оплата труда как общие понятия

1.1 Сущность и экономическое значение организации труда

Организация труда на предприятии образует совокупность организационных отношений, являющихся частью социально-экономических трудовых отношений. Наибольшую значимость имеет организация труда, основанная на данных современной организационной науки и лучших достижений организационной практики, т.е. научная организация труда.

Под организацией труда на предприятиях и в организациях понимаются конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда. Труд людей в процессе производства организуется под воздействием развития производительных сил и производственных отношений[18]. Поэтому организация труда всегда имеет две стороны:

- естественно-техническую;
- социально-экономическую.

Эти стороны тесно связаны между собой и находятся в постоянном взаимодействии, определяя содержание организации труда.

Труд организуется в промышленности и других отраслях народного хозяйства в многообразных формах. Это многообразие форм организации труда предопределяется прежде всего различием качественного расчленения и количественной пропорциональности в технологических и производственных процессах, и как следствие, в общественном процессе труда. экономический норма затрата труд [13].

Из множества других причин, вызывающих многообразие конкретных форм организации труда на предприятиях, в отраслях производства, можно выделить ряд основных (рисунок 1.1).

Понятие «организация труда» имеет два смысловых варианта, и рассматривать организацию труда следует с двух сторон (таблица 1.1).

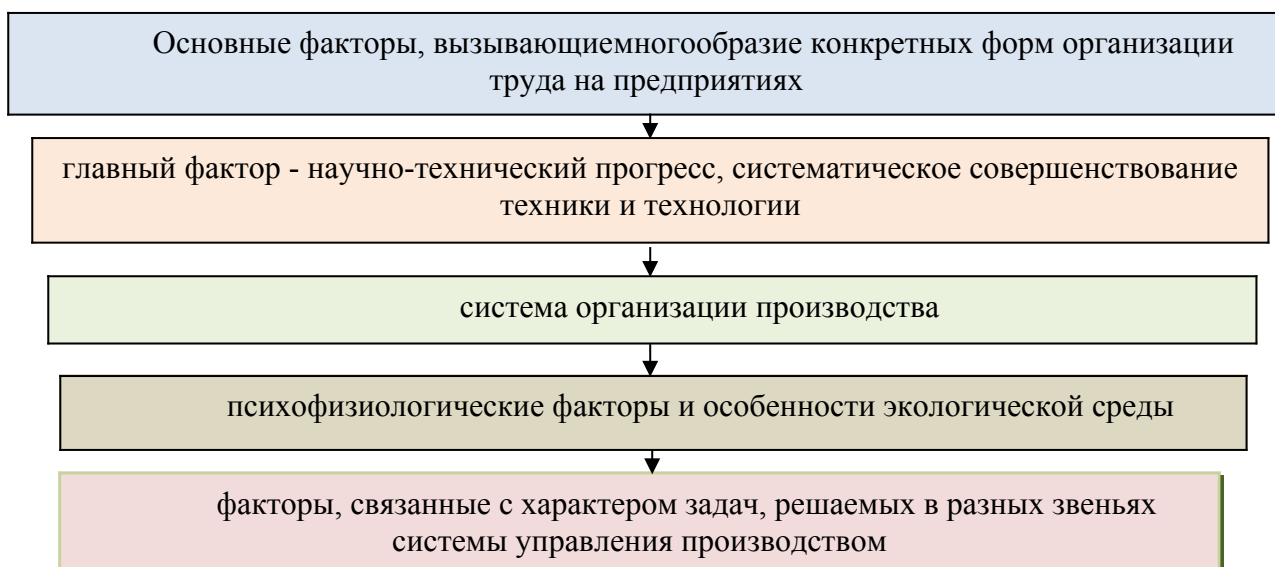


Рисунок 1.1 – Основные факторы, вызывающие многообразие конкретных форм организации труда

Таблица 1.1 – Подходы к понятию «организация труда»

Наименование	Смысловые варианты и позиции рассмотрения
Понятие «организация труда»	в одном смысле - это система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом, которая образует определенный порядок осуществления трудового процесса. Она характеризуется строгим набором составляющих ее элементов и отличается свойствами, которые можно зафиксировать, проверить, проанализировать, изменить
	в другом смысле - это управленческая и производственная функция отдельных служб, специалистов, работников, а определение в таком смысле называют функциональным
Подходы к понятию «организация труда»	во-первых, это состояние системы, имеющей вышеназванные вполне конкретные взаимосвязанные элементы и отвечающей целям производства
	во-вторых, это систематическая деятельность людей по осуществлению нововведений в имеющуюся уже организацию труда для приведения ее в соответствие с достигнутым уровнем развития техники и технологии

Механизация, применение новых видов энергии и материалов для изготовления все новых и новых товаров изменяют качественное содержание трудовых процессов и, следовательно, потребность в количестве работников,

их новом профессиональном и квалификационном составе. Все это в итоге приводит к изменениям в организации труда [11].

Организация труда тесно взаимосвязана с организацией производства. Являясь составной частью организации производства, организация труда включает проведение мер, связанных с рациональным использованием рабочей силы. Одновременно организация производства, охватывающая весь процесс выпуска продукции, требует обеспечить увязку указанных мер с наилучшим использованием всех других ресурсов - орудий производства, сырья, материалов и т.п. При этом решаются вопросы:

- технического оснащения производства;
- расстановки и использования оборудования;
- специализации;
- комбинирования производственных процессов;
- организации работы основных и вспомогательных служб предприятия;
- обеспечения производства сырьем, материалами, энергией, транспортом и т.п.

Следует отметить, что в современной литературе и в хозяйственной практике широко употребляется также понятие «организация управления». Управление является необходимым и очень важным звеном в системе общественного производства и особой и важной трудовой функцией в системе общественной организации труда.

Эта трудовая функция имеет своим содержанием организацию деятельности людей и использования средств производства, при этом управление охватывает широкий круг вопросов, связанных с функционированием различных служб предприятия - технических, организационных, экономических [7].

Все это и обусловило выделение понятия «организация управления». Вместе с тем в управлении, как и в производстве, заняты люди, труд которых должен быть соответствующим образом организован. Отсюда вытекает

необходимость понятия «организация управленческого труда», отражающего одно из направлений в организации труда в целом.

Экономическая целесообразность того или иного варианта организации труда определяется тем, в какой мере обеспечивается повышение, эффективности производства, рост производительности труда, эффективная занятость персонала, равная напряженность труда, лучшее использование оборудования, других материальных ресурсов и т. д.

С позиции социального критерия оценивается привлекательность для работника сконструированной формы организации труда, а именно степень содержательности труда, его разнообразия, ответственности, условий для развития и т. п.[18].

Если производство чутко реагирует на все новое, что появляется в области организации труда, и систематически внедряет его в свою практику, то мы вправе говорить о научной организации труда (НОТ).

Для анализа воздействия НОТ на производство рассмотрим ее функции, т.е. ее свойства и признаки (таблица 1.2). Для научной организации труда должно быть характерным единство указанных функций.

Таблица 1.2 – Функции научной организации труда на предприятии

Наименование	Содержание функции
1	2
1. Ресурсосберегающая, в том числе трудосберегающая функция	Направлена на экономию рабочего времени, эффективное использование сырья, материалов, энергии, т.е. ресурсов. Экономия труда включает в себя не только экономию средств производства, но и устранение всякого бесполезного труда, что достигается рациональным разделением и кооперацией труда, применением рациональных приемов и методов труда, четкой организацией рабочих мест и хорошо отлаженной системой их обслуживания. Экономии ресурсов служит и направленность НОТ на повышение качества продукции: лучшее качество равносильно большему количеству. Ресурсосбережение выступает главным рычагом интенсификации производства. В современных условиях прирост потребности в топливе, энергии, металле и других материалах должен быть на 75-80% удовлетворен за счет их экономии. На это следует нацелить не только технологию, но и организацию труда. Поэтому одним из критериев научности организации труда становится ее способность обеспечивать всестороннюю экономию затрат живого и прошлого труда

1	2
2. Оптимизирующая функция	Проявляется: в обеспечении полного соответствия уровня организации труда прогрессивному уровню технического вооружения производства; в достижении научной обоснованности норм труда и интенсивности труда; в обеспечении соответствия уровня оплаты труда его конечным результатам. В современных условиях оптимизация это центральное направление в поиске путей решения различных задач в области организации труда
3. Функция формирования эффективного работника	Осуществляется на научной основе профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, их обучения, систематического повышения квалификации. Требования к качеству подбора работников и к их профессиональному мастерству сегодня существенно возросли. Увеличение сложности используемой техники ведет к росту ответственности исполнителей за своевременные и правильные решения и действия. Научный подход к формированию кадров и к их подготовке также становится важной функцией НОТ
4. Трудосажающая функция	Проявляется в создании благоприятных, безопасных и здоровых условий труда, в установлении рационального режима труда и отдыха, в использовании режима гибкого рабочего времени, в облегчении тяжелого труда до его физиологически нормальной величины
5. Функция возвышения труда	Является чрезвычайно важной в организации общественного труда в цивилизованном государстве. Нельзя говорить о НОТ, сколь бы экономичен ни был труд, если при этом забывают о самом человеке с его социальными запросами и стремлением к высоко содержательному, престижному труду. Создание на производстве условий для гармоничного развития человека, повышение содержательности и привлекательности труда, искоренение рутинных и примитивных трудовых процессов, обеспечение его разнообразия и гуманизация труда возвышают труд
6. Воспитательная и активизирующая функции	Направлены на выработку дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы. Высокий уровень организации труда способствует формированию этих качеств работника, а чем выше качества исполнителей, тем выше и уровень организации труда

Понимание функций НОТ позволяет обеспечить всесторонний, комплексный подход к решению проблем организации труда на предприятии, более четко представить механизм воздействия НОТ на работника и само производство [18].

Организация труда или организационные отношения - форма, в которой реализуются экономические результаты трудовой деятельности. Поэтому организация труда рассматривается как составная часть экономики труда.

На отдельном рабочем месте так же решаются задачи организации труда (рисунок 1.2).

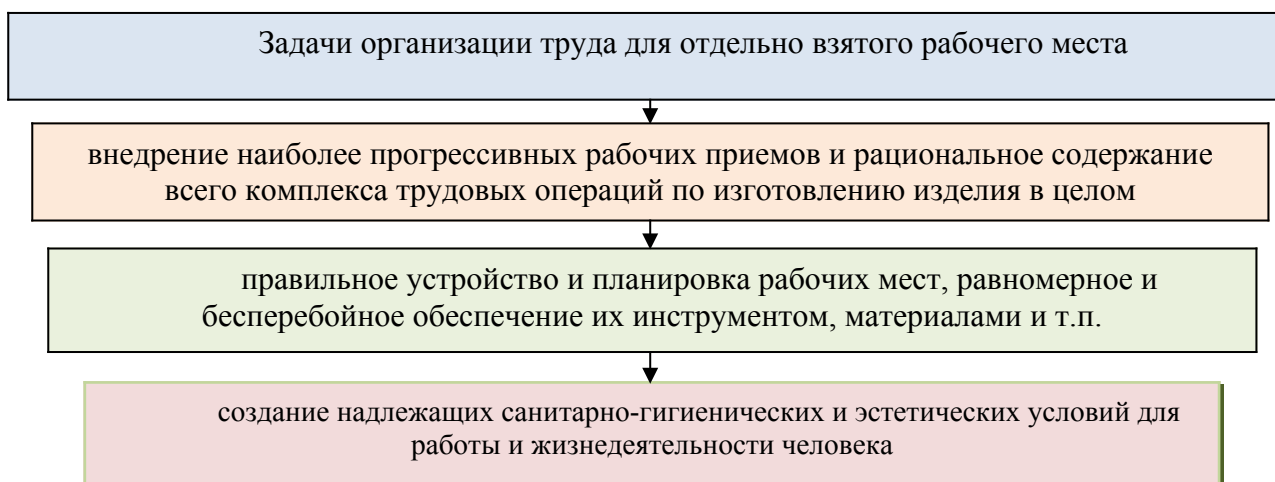


Рисунок 1.2 –Задачи организации труда для отдельно взятого рабочего места

Структура организации труда на предприятии включает обязательные элементы (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Обязательные элементы организации труда на предприятии

Наименование	Характеристика
1. Подбор, подготовка и повышение квалификации персонала	К организации труда данная деятельность имеет отношение потому, что как бы рационально ни была запроектирована организация трудового процесса, результат будет посредственным или плохой, если не подбирать для его осуществления соответствующих работников и не обучать их правилам, приемам и методам эффективной работы
2. Профессиональный подбор работников	Его задача - отбор наиболее эффективных исполнителей и руководителей для рабочих мест и должностей. Преследует цель определения профессиональной пригодности человека к выполнению конкретной работы
3. Профессиональная пригодность	Устанавливается путем проверки состояния здоровья, измерения определенных психофизиологических характеристик человека, необходимых для избранной им профессии, использования тестирования и других методов выявления способностей человека

Элементы организации труда на предприятии рассмотрим на рисунке 1.3.

После укомплектования персонала предприятия начинается разделение его труда, которое (как элемент организации труда) представляет собой

обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действия для каждого из них, а также для их групп, образующих разные подразделения [13].

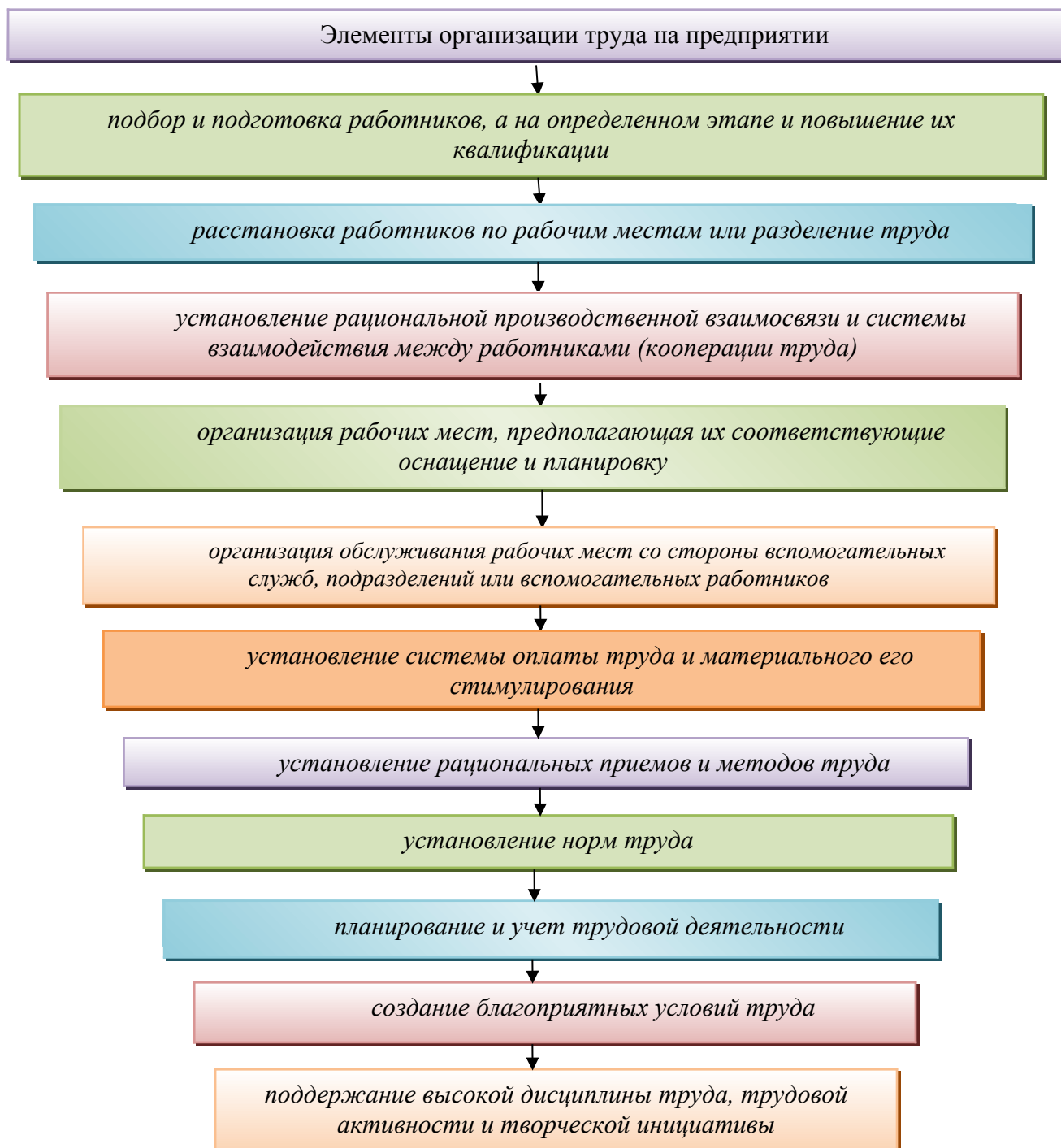


Рисунок 1.3 - Элементы организации труда на предприятии

В зависимости от рода и разновидности работ различают 4 формы разделения труда:

- функциональную;
- профессиональную;
- технологическую;
- квалификационную.

Функциональное разделение труда предполагает деление персонала на функционально однородные группы, каждая из которых отличается своей ролью в осуществлении производственного процесса, или деятельности. Таких групп может быть несколько. Прежде всего, выделяются служащие, рабочие, младший обслуживающий персонал, ученики, охрана. Категория «служащие» по принятой в нашей стране классификации подразделяется на руководителей, специалистов, прочих служащих, которых иногда называют техническими исполнителями.

Рабочие подразделяются на основных и вспомогательных. Вспомогательные, в свою очередь, также подразделяются на функциональные группы: ремонтных рабочих; контролеров качества продукции; рабочих, занятых энергетическим, транспортным, хозяйственным обслуживанием и т.д.

Квалификационное разделение труда представляет собой распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп.

Рабочее место - это ограниченная часть территории (или пространства), оснащенная необходимыми средствами производства (орудиями и предметами труда), на которой совершается трудовая деятельность работника или группы, объединенных одним заданием работников [8].

Состояние рабочих мест и их организация напрямую определяют уровень организации труда на предприятии. Кроме того, организация рабочего места непосредственно формирует обстановку, в которой постоянно находится работник на производстве, что влияет на его самочувствие,

настроение, работоспособность и, в конечном итоге, на производительность труда.

Под оснащением рабочего места понимается обеспечение его всеми необходимыми средствами, при помощи которых можно создать работнику условия для эффективного выполнения им своих профессиональных обязанностей.

Конкретные виды оснащения, которые могут быть самыми разнообразными, должны соответствовать особенностям каждого рабочего места и обеспечивать рациональное использование рабочего времени, экономию физиологических усилий, безопасность труда, комфортность и эффективность работы.

Планировка рабочих мест как составная часть их организации является чисто организационной задачей. Различают планировку внешнюю и внутреннюю.

Внешняя планировка рабочего места заключается в установлении его местоположения по отношению к смежным рабочим местам в подразделении, к рабочему месту руководителя (бригадира, мастера, начальника отдела и т.д.), к проходам, переходам, проездам, подъездам.

Внутренняя планировка рабочего места означает размещение на его площади всех предметов оснащения, их рациональную компоновку по отношению друг к другу и к работнику. Задачи внутренней планировки рабочего места рассмотрим на рисунке 1.4.

При планировке должна учитываться возможность ее сравнительно быстрого и легкого изменения, обеспечиваться удобство демонтажа оборудования. Это важно в условиях быстрого морального устаревания техники и технологии, когда требования рынка диктуют необходимость переориентации производства или резкого увеличения его производительности [13].



Рисунок 1.4 - Задачи внутренней планировки рабочего места

Планирование труда можно назвать стержнем или сердцевиной организации труда. Ведь грамотно продуманный план трудовой деятельности -важный организующий фактор.

Составление личного плана работы предполагает, прежде всего, установление перечня того, что необходимо сделать в течение дня (недели, месяца). Но этим планирование не должно ограничиваться, в противном случае план будет либо трудновыполним, либо останется незанятое время. В плане необходимо установить продолжительность каждой работы, указать время ее начала и окончания, а это требует своего рода нормирования личного труда, то есть расчетов времени, необходимых для проведения работ [7].

1.2 Виды, формы, системы оплаты труда и порядок ее начисления

Составными элементами организация оплаты труда на предприятии являются:

- техническое нормирование труда;
- тарифная или бестарифная система;
- формы и системы оплаты;
- доплаты и надбавки к тарифу;
- система премирования.

Сегодня в системе оплаты труда имеют место основная и дополнительная заработная плата (рисунок 1.5).

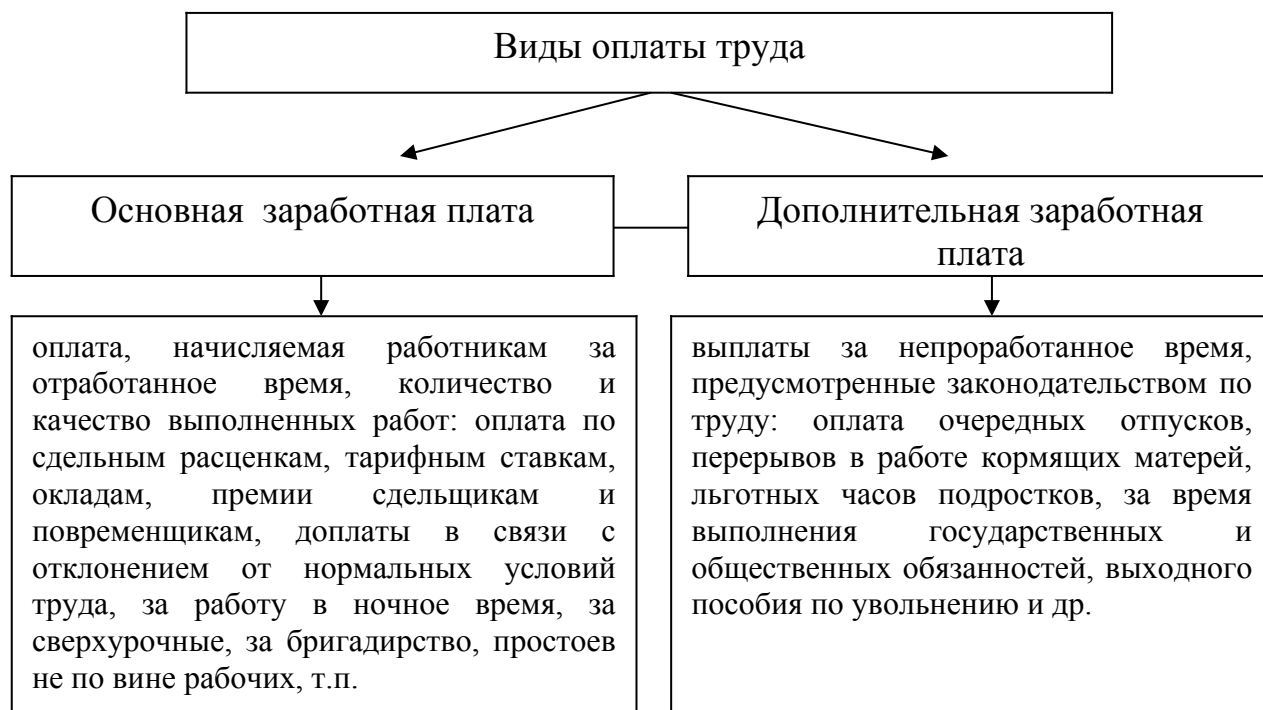


Рисунок 1.5 – Виды оплаты труда

Форма оплата труда – способ взаимосвязи между результатами и величиной оплаты труда. Основные формы и системы оплаты труда работников предприятия рассмотрены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Формы и системы оплаты труда работников предприятия

Форма	Характеристика
1	2
1) индивидуальная	отличается тем, что заработная плата работника начисляется отдельно от других работников по конкретным показателям его работы
2) коллективная	определяется с учетом не только его личных качеств, но и коллективных результатов труда, то есть в начале определяется общий заработок коллектива, который затем распределяется между его работниками. Возникла в связи с концентрацией производства, когда повысились взаимосвязь работников в процессе производства, их взаимозаменяемость; увеличилась фондовооруженность труда
3) тарифная	основана на использовании тарифных ставок (окладов), которые образуют основную и, как правило, наибольшую часть заработной платы
4) бестарифная (альтернатива тарифной)	в основе ее использования вместо тарифных ставок заложены коэффициенты, которые определяют долю оплаты труда данного работника в общем, фонде
5) повременная	заработок работнику начисляется по тарифной ставке, соответствующей присвоенному ему тарифному разряду или окладу за фактически отработанное рабочее время
Системы повременной формы оплаты труда	
прямая повременная	ЗП начисляется по тарифной ставке, соответствующей присвоенному тарифному разряду, за фактически отработанное рабочее время. Учет отработанного времени может производиться в часах, днях, сменах, неделях. Расчет заработной платы осуществляется по часовым, дневным ставкам и месячным окладам. Дополняется премиями за выполнение определенных количественных и качественных показателей работы (например, за выполнение и перевыполнение производственных заданий, повышение качества выпускаемой продукции, экономию сырья, материалов, топлива, инструмента и пр.)
повременно-премиальная	ЗП по тарифной ставке увеличивается на сумму премии за конкретные достижения в труде по заранее установленным показателям премирования. Сочетает положительные элементы сдельной и повременной форм заработной платы. Нормированные задания устанавливаются, исходя из максимального использования производственных мощностей и выражаются, как правило, в заданном количестве нормо-часов работы или в заданном объеме работы (в количестве единиц продукции) на определенный период времени (смену, неделю, месяц). Могут устанавливаться как отдельному работнику (индивидуальное нормированное задание), так и коллективу, звену, бригаде (коллективное нормированное задание)
б) сдельная	труд работника оплачивается по установленным сдельным расценкам за количество фактически изготовленной или выполненной работы. Между качеством выполняемой работы и затратами времени на ее выполнение (количеством работ, выполненных в единицу времени) имеется прямое соотношение
Системы сдельной формы оплаты труда	
простая сдельная	способствует более рациональному использованию рабочего времени, улучшению организации труда, росту квалификации рабочих, но эта форма оплаты не всегда способствует производству качественной продукции

1	2
сдельно–премиальная	предусматривает премирование за перевыполнение норм выработки и за достижение определенных качественных показателей (отсутствие брака, рекламации и т.п.)
сдельно-прогрессивная	предусматривает различные значения расценки для объемов работы до и после планового задания (исходной нормы, базы). Расценка сначала основывается на принятых тарифных ставках, затем на повышенных. За исходную норму (базу) принимается количество изделий или процент выполнения норм, которые, как правило, соответствуют уровню фактического выполнения норм за последние три месяца. Применяется преимущественно на «узких» участках производства, где необходимо усилить стимулирование перевыполнения плановых заданий для того, чтобы предотвратить отставание таких участков от общего ритма выпуска продукции
косвенная сдельная	применяется обычно для вспомогательных рабочих, обслуживающих основное производство, заработная плата которых зависит от результатов труда основных рабочих. По ней может оплачиваться труд наладчиков оборудования механозаготовительных цехов, дежурных слесарей по ремонту штампов, грузчиков, сварщиков, транспортных рабочих, занятых межцеховой и внутрицеховой транспортировкой деталей, заготовок, материалов и др.
аккордная сдельная	В основном считается коллективной системой трудовой оплаты, для рабочей бригады по конечным результатам процесса и устанавливает размер оплаты за определенный объем работ до начала выполнения работ, с указанием сроков их выполнения для специально выделенной группы людей и выплачивается после завершения работ. Этот метод оплаты труда достаточно объективен и постоянно придает работникам стимул к повышению объемов продукции, которую они производят. Заработок определяется на основе калькуляции, учитывая нормы выработки и расценки на работы. Отличительная черта от других разновидностей сдельной оплаты - сумма заработка известна рабочим до начала работы

Оплата и материальное стимулирование труда имеет огромное значение как элемент организации труда, поскольку хорошо продуманная система оплаты и материального стимулирования труда в состоянии обеспечить его высокую результативность [8].

1.3 Организация заработной платы в коллективных системах

Говоря об условиях организации бригад, следует в первую очередь сказать о тех участках производства, где выполнение производственного плана, задания, обеспечение нормального техпроцесса невозможно без усилий коллектива, группы рабочих:

- оборудованные сложными агрегатами, машинами, механизмами, где нормальное функционирование оборудования может происходить только в результате кооперации и разделения труда группы рабочих;

- ряд участков основного производства (сборка крупных, громоздких деталей, узлов, изделий), где работа производится в основном вручную и где нормальное функционирование производства невозможно без коллективных усилий;

- ряд вспомогательных работ, которые могут выполняться лишь усилиями группы рабочих (погрузочно-разгрузочные, ремонтно-строительные и т. д.).

На остальных участках производства возможно применение как индивидуальных, так и коллективных форм организации труда. Но следует выделять участки производства, где также целесообразно внедрение коллективной (бригадной) организации труда:

- при обслуживании поточных, автоматических и полуавтоматических линий, где при наличии строгого разделения труда имеется возможность нормирования и учета индивидуальной выработки каждого рабочего;

- наличие работ, различающихся по трудоемкости и напряженности норм выработки, что ведет к необоснованным различиям в зарплатах рабочих, занятых на выгодных и невыгодных работах;

- на автоматизированных, аппаратных участках производства (гальванические, термические участки);

- в поточном производстве, на конвейерах с принудительным ритмом [18].

Эти условия формирования бригад можно отнести к производственно-техническим условиям. Экономическими условиями формирования бригад следует считать действующие системы стимулирования, методы распределения сдельного заработка, сдельного приработка или премии между рабочими в бригадах. Социальные условия определяются уровнем политико-

воспитательной работы, социальным микроклиматом, господствующим в цехе, на участке.

Основой для определения численности, профессионального и квалификационного состава каждой бригады является плановый объем работ, который подлежит выполнению данным коллективом рабочих. Нормативная численность бригады определяется исходя из общей трудоемкости выполняемых ею работ; при этом следует ориентироваться на межотраслевые и отраслевые или местные (заводские) нормы затрат труда и нормативы численности. При комплектовании бригад необходимо рассчитывать не только общую численность рабочих, но и отдельно по профессиям и по разрядам.

Образование бригад оформляется распоряжением по цеху (на небольших предприятиях с бесцеховой структурой - приказом по заводу), в котором указывается численный состав, фамилии, имена, отчества, тарифные разряды рабочих, назначается бригадир. Вывод рабочих или включение их в бригаду, перевод из бригады в бригаду может производиться только распоряжением по цеху или приказом по заводу [14].

По своему профессиональному составу бригады бывают комплексные и профессиональные или специализированные (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Виды бригад по профессиональному составу

Наименование	Характеристика
комплексная бригада	состоит из рабочих нескольких профессий. Эффективность работы, производительность труда может расти благодаря освоению рабочими смежных профессий, совмещению профессий
профессиональная бригада	состоит из рабочих одной профессии. Эффективность их использования повышается в результате овладения навыками и опытом работы по своей профессии, расширения зон обслуживания и увеличения объема работ

По продолжительности цикла работы бригады могут быть:

- сменными, где мероприятия по улучшению работы оборудования повышению фондоотдачи проводятся в течение смены;

- сквозными (двух-, трехсменные, многосменные), где использование оборудования улучшается в течение суток. В сквозных бригадах значительно повышается производительность труда, благодаря экономии вспомогательного времени (особенно при обработке деталей с длительным периодом установки на станке).

Для бригадной формы оплаты труда возможны два варианта определения общих коллективных расценок:

1) сумма дневных тарифных ставок членов бригад делится на сменную норму выработки;

2) на основе калькуляции трудоемкости выполняемой работы. В этом варианте коллективная сдельная расценка представляет собой сумму пооперационных расценок на отдельные виды работ, входящие в комплекс работ, выполняемых бригадой.

Общий заработок бригады определяется как произведение общей коллективной расценки на количество изготовленных изделий (единиц выполненной работы). Затем он распределяется между членами бригады с учетом разряда каждого рабочего и времени, фактически отработанного им за расчетный период [13].

Распределение бригадного заработка между членами бригады зависит от того, какая часть заработка распределяется, и от особенностей учета конечного результата труда каждого из членов бригады.

В производственной практике наиболее часто применяют следующие варианты распределения бригадного заработка между членами бригады (таблица 6).

Таблица 1.6 – Варианты распределения бригадного заработка между членами бригады

Сущность	Вариант расчета
Фонд оплаты труда распределяется пропорционально тарифному заработку работника	Если часовая тарифная ставка в течение расчетного периода менялась, то тарифный заработок определяется как сумма произведений часовых ставок на соответствующее время для каждого работника. При использовании этого варианта практически делится приработок, который может состоять из части фонда заработной платы отсутствующих работников и премии
Часть ФОТбр (приработок) распределяется пропорционально рабочему времени, часовой тарифной ставке и коэффициента трудового участия	При этом приработок находится как разность сдельного заработка и тарифной заработной платы

От правильного расчета численности, профессионального и квалификационного состава бригады во многом зависит эффективность коллективного труда и возможность правильной его оплаты. Численный состав и количество бригад на каждом участке должны определяться с учетом специфических условий организации производства и труда на предприятии.

Глава 2. Анализ основных показателей деятельности ООО Управляющая компания «Юго-Западное»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью Управляющая компания «Юго-Западное» создано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации в целях получения прибыли от его предпринимательской деятельности.

Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью Управляющая компания «Юго-Западное».

Место нахождения Общества: Российская Федерация, город Армавир, Краснодарский край, г. Армавир, ул. Новороссийская, д. 147/14 .

Целью деятельности Общества является извлечение прибыли, а так же расширение рынка товаров и услуг. Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- управление недвижимым имуществом;
- управление эксплуатацией жилого фонда;
- управление эксплуатацией нежилого фонда;
- сдача в наем собственного недвижимого имущества;
- производство отделочных работ;
- производство штукатурных работ;
- производство столярных и плотничных работ;
- устройство покрытий полов и облицовка стен;
- производство малярных и стекольных работ;
- производство электромонтажных работ;
- производство прочих отделочных работ;
- производство изоляционных работ;
- производство санитарно-технических работ;

- чистка и уборка производственных и жилых помещений и оборудования;

- уборка территории и аналогичная деятельность.

Кроме перечисленных видов деятельности, Общество может осуществлять и иные виды деятельности, не запрещенные законом.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Размер уставного капитала Общества 10000 (Десять тысяч) рублей.

Общество создано без ограничения срока. Оно имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование, основной государственный и регистрационный номер и идентификационный номер налогоплательщика. Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами.

Единоличным исполнительным органом Общества является Директор Общества Мазалов Олег Анатольевич.

Директор избирается Общим собранием участников Общества сроком на 5 (пять) лет. Он стоит во главе УК «Юго-Западное» и координирует все вопросы текущей деятельности предприятия, кроме вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания Общества.

Все службы ООО УК «Юго-Западное» при выполнении своих функций нацелены на достижение общей цели – эффективной работы предприятия в целом. Поэтому их деятельность взаимосвязана.

Трудовые отношения, включая вопросы найма и увольнения, режима работы и отдыха, условий оплаты труда, гарантий и компенсаций в Обществе, регулируются трудовыми договорами (контрактами), заключенными в соответствии с российским законодательством.

Организационная структура ООО Управляющая Компания «Юго-Западное» рассмотрена на рисунке 2.1.

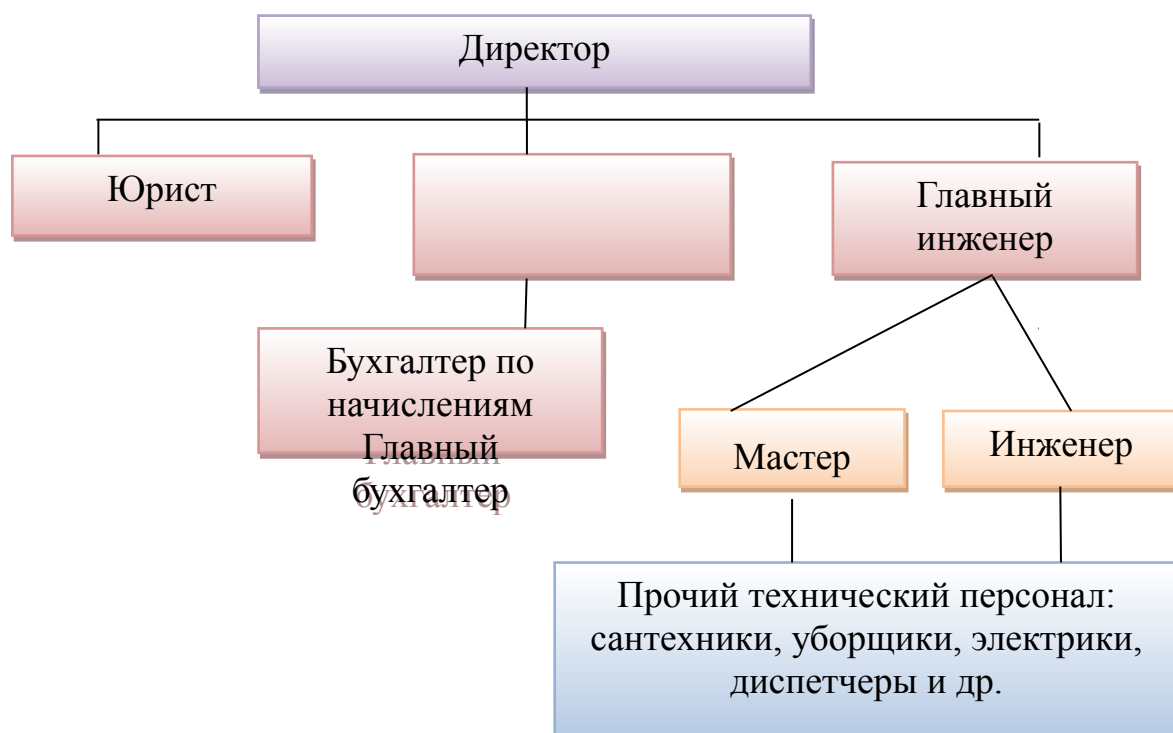


Рисунок 2.1- Организационная структура ООО Управляющая компания «Юго-Западное»

Очень важно выстраивать организационную структуру предприятия так, чтобы деятельность отделов не дублировала, а дополняла друг друга, так как дублирование всегда сопровождается неэффективными затратами рабочего времени и усложняет процесс принятия решений.

В целом можно утверждать, что организационная структура ООО Управляющая компания «Юго-Западное» дееспособна, она соответствует его специфике, целям и способствует решению стоящих перед ним задач.

Деятельность Управляющих компаний с 2005 года регламентируется Жилищным Кодексом РФ.

Управляющая организация - коммерческая структура с полномочиями юридического лица, которая в соответствии с коллективным договором собственников жилья принимает на себя обязанности:

- по правильной эксплуатации общего имущества (дома);
- его техническому содержанию в соответствии с нормативами;
- сбору средств за получаемые собственниками коммунальные ресурсы;
- по распределению денежных потоков на текущие и долгосрочные нужды на поддержание дома в надлежащем состоянии;
- ответственности и подотчётности собственникам жилья.

По сути - Управляющая организация является посредником между жильцами дома и поставщиками ресурсов, необходимых собственникам жилья, а так же подрядных организаций, способных поддержать его техническую жизнеспособность.

В процессе этой деятельности рождается много бумаг (планы, проекты, договора, сметы, акты), которые УК обязуется систематизировать, вести и хранить. Для ремонтно-эксплуатационной деятельности нужны профессионалы, содержанием которых занимается тоже Управляющая организация.

Полномочия управляющей компании многоквартирного дома полностью определяются перечнем тех положений, которые собственники жилья включили в двусторонний договор на момент её создания.

Сам вопрос передачи полномочий должен быть прописан в Уставе организации, а механизм передачи чётко проработан. Тогда по условиям договора с УК один из учредителей принимает по решению общего собрания полномочия участника (будь то коммерческая организация или индивидуальный предприниматель). Условием передачи является подписание нового договора после государственной регистрации. Полномочия организации могут быть делегированы ТСЖ или одному из собственников, действующих на основе доверенности остальных.

Такой уполномоченный представитель собственников на добровольной основе может осуществлять контроль действий работников УК, информировать о полученных результатах других владельцев жилья посредством сообщений на информационных стендах, собраний жильцов для урегулирования текущих вопросов.

Договор с собственниками или товариществом собственников на управление многоквартирным домом, обычно заключается на срок от 1 года до 5 лет, но может быть расторгнут по инициативе одной из сторон или по решению суда.

В случае, когда собственники не могут прийти к единому мнению по содержанию договора, принятию юридического лица или не хотят решать вопросы управления хозяйством дома, муниципальное образование имеет право в отведённые сроки своей властью назначить управляющую организацию.

2.2 Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО УК «Юго-Западное»

Полномочия современной Управляющей организации намного шире и сложнее, чем у предшественников, что соответствует увеличению этажности многоквартирных домов, их техническому оснащению, уровню комфорта, предлагаемому ЖКХ. Вырос и уровень юридической и административной ответственности нового образования.

Поэтому для УК с сентября 2017 года Федеральным законом №255-ФЗ было введено обязательное лицензирование деятельности, чтобы ограничить допуск в эту сферу авантюрных непрофессионалов. А с мая 2018 года организации, не получившие лицензии в Госжилнадзоре, уже к управлению хозяйством жилого дома не допускаются.

Услуги, предоставляемые Управляющей компанией «Юго-Западное»:

1) Управление процессами содержания и обслуживания многоквартирного дома:

- аккумуляция средств;
- борьба с задолженностями;
- выявление расхитителей предоставляемых ресурсов;
- заключение договоров с поставщиками; контроль над качеством работ (услуг);

- перерасчёт [тарифов](#), платы за некачественные услуги;
- сбор и хранение документации по дому, включая техническую;

2) Контроль исправности и бесперебойности действия инженерного оборудования:

- регулярный осмотр перед отопительным сезоном;
- осмотр при ЧС;

3) Своевременный мелкий и текущий ремонт мест общедомового пользования;

4) Содержание придомовой территории с учётом сезонной специфики:

- уборка от мусора, листвы, снега;
- устранение наледи, сосулек;
- регулярный вывоз мусора;
- поддержание детской площадки в безопасном техническом состоянии;

5) Обеспечение круглосуточной аварийной службы;

6) Договорные отношения с поставщиками коммунальных услуг;

7) Учёт и регистрация жильцов дома:

- временная;
- постоянная;

8) Оказание платных услуг в соответствии с лицензией:

- установка, замена сантехники;
- установка, замена приборов учёта;
- плотницкие работы;
- электромонтажные работы;

- подготовка документов (дефектных ведомостей, технического заключения и т.п).

Управляющие компании имеют право на государственное страхование от поломок общедомового имущества, вызывающего опасение: лифтов, насосов, распределительных щитов, котельных.

Перечень видов деятельности ООО УК «Юго-Западное» на основании стандартного договора представлен в таблице 2.1.

Оценить работу любого предприятия невозможно без анализа основных показателей его деятельности.

Основным доходом ООО УК «Юго-Западное» является выручка от реализации. Именно от неё зависит размер прибыли и возможность финансирования процесса оказания услуг. Следовательно, объем продаж и выручка - факторы, от которых зависят остальные показатели деятельности предприятия.

Эффективность процесса производства характеризуют показатели прибыли и рентабельности, эффективность использования капитала - его доходность (рентабельность). Из чистой прибыли осуществляются реинвестиции в производство, формируются фонды и резервы [3].

Структура активов и пассивов ООО УК «Юго-Западное» проанализирована в таблице 2.1.

Данные таблицы 2.1 показывают, что за период с 2017г. по 2019 г. активы предприятия увеличились на 5999 тыс. рублей. Следует отметить рост запасов, финансовых и других оборотных активов. Данные таблицы свидетельствуют том, что в 2019 году величина денежных средств ООО УК «Юго-Западное» повысилась на 37тыс. рублей, а количество запасов возросло на 131 тыс. рублей.

Таблица 2.1 - Структура бухгалтерского баланса ООО УК «Юго-Западное»

Наименование показателя	Код	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	2019 г., тыс. руб.	Абсолютное отклонение (тыс. руб.)		
					2018-2017	2019-2018	2019-2017
АКТИВ							
Запасы	1210	72	66	203	-6	137	131
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	69	178	106	109	-72	37
Финансовые и другие оборотные активы	1230	5 327	8 253	11 159	2 926	2 906	5 832
БАЛАНС	1600	5 469	8 498	11 468	3 029	2 970	5 999
ПАССИВ							
Капитал и резервы	1370	2 413	218	958	-2 195	740	-1 455
Кредиторская задолженность	1520	3 056	8 715	10 510	5 659	1 795	7 454
БАЛАНС	1700	5 469	8 498	11 468	3 029	2 970	5 999

Это неплохой показатель, так как наличие денежных средств позволит расширить ассортимент услуг, а запасы дадут возможность увеличить количество клиентов и удовлетворить увеличивающийся спрос на услуги, оказываемые ООО Управляющая компания «Юго-Западное».

Из данных таблицы 2.2 следует, что величина капитала и резервов УК «Юго-Западное» за анализируемый период снизилась на 1 455 тыс. рублей, что не может рассматриваться как положительный фактор.

Следует также отметить рост кредиторской задолженности на 7 454 тыс. рублей, что характеризует наличие проблем у предприятия в плане получения финансовых средств от потребителей.

В таблице 2.2 приведен анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО Управляющая компания «Юго-Западное» за 2017-2019 гг.

Таблица 2.2 - Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности
ООО Управляющая компания «Юго-Западное»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение (тыс. руб.) 2019-2017 гг.
Выручка, тыс. руб.	18 831	29 017	35 770	+16 939
Прочие доходы, тыс. руб.	10	-	909	+899
Расходы по основной деятельности, тыс. руб.	16 772	28 728	33 702	+16 930
Прочие расходы, тыс. руб.	56	384	1 498	+1 442
Проценты к уплате, тыс. руб.	0	0	0	-
Налоги на прибыль (доходы), тыс. руб.	180	268	327	+147
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1 833	363	1 152	-681
Рентабельность чистая, ЧП/себ. * 100%, %	10,9	1,26	3,4	-7,5
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	9,7	1,3	3,2	-6,5
Численность персонала, чел.	34	36	37	+3
Производительность труда персонала, тыс. руб.	554	806	967	+413
ФОТ персонала, тыс. руб.	474,6	484,6	499,6	+25

Анализ данных таблицы 2.2 позволяет утверждать, что предприятие рентабельно. Однако следует отметить снижение показателей чистой рентабельности и рентабельности продаж. Снижение показателя чистой рентабельности на 7,5% объясняется падением величины чистой прибыли под влиянием падения платежеспособности квартиросъемщиков. Рост выручки на 16 939 тыс. рублей обусловлен, скорее, ростом тарифов и цен на оказываемые услуги, а не улучшением деятельности компании.

Рост выручки в 2018 г. даже не повлек за собой рост чистой прибыли, полученной ООО УК «Юго-Западное». Её увеличение в 2019 г. все равно не достигло уровня 2017 г.

Прирост среднесписочной численности персонала в 2019 г. по сравнению с 2018 г. составил 3 человека, а прирост фонда оплаты труда – 25 тыс. руб.

Проведенный анализ подтверждает, что в ООО УК «Юго-Западное» имеет место тенденция роста объема выручки, а, следовательно, увеличение объема оказания услуг. Однако следует отметить, что рост дохода от реализации в 2019 г. не связан напрямую с улучшением качества оказываемых услуг или совершенствованием деятельности предприятия.

Сравнительный анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО Управляющая компания «Юго-Западное» за 2018-2019 гг. представим в таблице 2.3.

Таблица 2.3–Сравнительный анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО Управляющая компания «Юго-Западное» за 2018-2019 гг. (тыс. руб.)

№ п/п	Наименование	2018 г.	2019 г.	Изменения
1	Доходы, полученные за оказание услуг по управлению МКД (по данным раздельного учета доходов и расходов)	26 782	32 704	+5 922
2	Расходы, полученные за оказание услуг по управлению МКД (по данным раздельного учета доходов и расходов)	25 932	31 993	+6 061
3	Общая задолженность управляющей организации перед ресурсо-снабжающими организациями за коммунальные ресурсы, в том числе:	8 305	10 057	+1 752
3.1	Тепловая энергия	3 215	4 232	+1 017
3.2	Тепловая энергия для нужд отопления	-	-	-
3.3	Тепловая энергия для нужд горячего водоснабжения	-	-	-
3.4	Холодная вода и водоотведение	1 180	1 321	+141
3.5	Поставка газа	444	684	+240
3.6	Электроэнергия	1 561	1 392	-169
3.7	Прочие ресурсы (услуги)	1 905	2 428	+523

На основании представленных в таблице 2.3 сведений можно сделать вывод, что расходы, полученные за оказание услуг по управлению многоквартирным домом, почти равны доходам по этому виду деятельности.

Общая задолженность перед организациями-поставщиками ресурсов за год выросла по всем статьям, кроме задолженности по оплате электроэнергии, и в целом в 2019 г. превысила показатель 2018 г. на 1 752 тыс. рублей.

Причиной такой ситуации можно назвать рост задолженности квартиросъемщиков по оплате коммунальных услуг.

В целом финансовое состояние ООО УК «Юго-Западное» можно охарактеризовать как устойчивое. У предприятия наблюдается рост прибыли, что, однако, влечёт за собой и рост затрат, связанных с процессом оказания услуг по обслуживанию многоквартирного дома по пер. Буйнакского, 23.

2.3 Характеристика организации и оплаты труда работников

Влияние отмеченных выше фактов на показатель производительности труда весьма заметно. Так, если в 2017 г. производительность труда персонала ООО УК «Юго-Западное» составляла 554 тыс. руб., то в 2019 г. она выросла на 413 тыс. руб. и составила 967 тыс. руб. Штатное расписание ООО Управляющая компания «Юго-Западное» на 2019г. рассмотрим в таблице 2.4.

В организационной структуре ООО УК «Юго-Западное» выделены структурные подразделения, выполняющие определенные функции. Каждое из них (управление, служба технической эксплуатации, диспетчерская служба, служба благоустройства) в организационном плане обладает определенной административно-хозяйственной самостоятельностью, т.е. имеет право принимать определенные управленческие решения и обеспечивать их выполнение в пределах своей компетенции, определенной для каждого подразделения Директором предприятия.

Таблица 2.4 – Штатное расписание ООО Управляющая компания «Юго-Западное»

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия)	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Всего, руб.
Управление	Директор	1	48 000	48 000
	Главный бухгалтер	1	40 000	40 000
	Бухгалтер	1	25 000	25 000
	Главный инженер	1	30 000	30 000
	Инженер	1	20 000	20 000
	Мастер	1	25 000	25 000
	Юрист	0,5	40 000	20 000
Служба технической эксплуатации	Электрик	4	8 000	32 000
	Сантехник	3	14 000	42 000
	Оператор Котельной	1	6 000	6 000
	Техник-смотритель	2	15 000	30 000
Диспетчерская служба	Диспетчер-вахтер	3	9 200	27 600
Служба благоустройства	Уборщик помещений	10	10 000	100 000
	Уборщик территории	7	7 000	49 000
	Слесарь-ремонтник	0,5	10 000	5 000
	ИТОГО	37		499 600

Директор, стоящий во главе ООО УК «Юго-Западное», координирует деятельность всего предприятия. У него имеется управленческий аппарат из специалистов, являющихся руководителями структурных подразделений, которые готовят проекты решений.

С целью минимизации негативных последствий Директор делегирует нижестоящим руководителям подразделений предприятия значительную часть своих полномочий, сохраняя при этом право контроля и оценки качества принимаемых ими управленческих решений за собой, что сохраняет в

структуре управления ООО УК «Юго-Западное» основные черты линейной структуры.

Элементы функциональной структуры управления в ООО УК «Юго-Западное» проявляются в том, что каждое структурное подразделение выполняет специализированные функции. В составе предприятия подразделения разбиваются в соответствии с выполняемыми ими функциями на 3 вида:

- службу технической эксплуатации;
- диспетчерскую службу;
- службу благоустройства.

Все подразделения ООО УК «Юго-Западное» при выполнении своих функций нацелены на достижение общей цели – эффективная работа предприятия в целом. Поэтому их деятельность полностью взаимозависима.

Горизонтальная коммуникация проходит по давно известным схемам (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Составляющие горизонтальной коммуникации ООО УК «Юго-Западное»

Наименование элемента коммуникации	Варианты использования
1. Телефон	по нему сотрудники могут общаться друг с другом прямо на своем рабочем месте. На уровне аппарата управления свой телефон есть в каждом кабинете у каждого сотрудника
2. Электронная почта (e-mail)	уже давно не является нововведением, а рассматривается как одно из самых удобных средств коммуникации. Причем электронной почтой работники ООО УК «Юго-Западное» пользуются как на уровне аппарата управления, так и в отделах, общаясь между собой
3. Личные встречи	иногда для передачи информации требуется личное присутствие человека, чтобы показать серьезность сообщения или указания
4. Факс	по факсу пересылаются документы, необходимые для ведения дел, баланса, учета и пр.
5. Неофициальная коммуникация	в свободное от работы время (а некоторые и во время работы) сотрудники УК «Юго-Западное» общаются посредством чата. Этот вид коммуникации можно отметить знаком «плюс», поскольку он исключает, например, походы к своему другу, который находится в другом здании или отделе

Фонд заработной платы предприятия формируется на основе расходов по заработной плате, включаемых в затраты по производству и реализации продукции (услуг), учитываемые при ценообразовании и налогообложении. Кроме этого в состав фонда заработной платы включаются выплаты, производимые за счет части чистой прибыли. Поэтому планирование средств на оплату труда состоит из определения фонда оплаты труда, расчет выплат из чистой прибыли, а также выплат социального характера.

Сумма зарплаты каждого работника формируется в процентном отношении к сумме объема выполненных работ в данном месяце. Процент устанавливается для каждого подразделения приказом директора 1 раз в год.

Существует примерная корректировка оплаты труда управленческого персонала, где увязывается их заработная плата с объемом реализации (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Шкала корректировки оплаты труда управленческого персонала

№ п/п	Должность	Заработная плата, руб.	% оплаты	Примечание
1	Директор	48 000	1,5	от объема реализации
2	Главный бухгалтер	40 000	80	от начисляемой оплаты директора
3	Бухгалтер	25 000	65	от начисляемой оплаты гл. бухгалтера
4	Главный инженер	30 000	65	от начисляемой оплаты директора
5	Инженер	20 000	65	от начисляемой оплаты гл. инженера
6	Мастер	25 000	80	от начисляемой оплаты гл. инженера
7	Юрист (0,5 ставки)	20 000	80	от начисляемой оплаты директора

Сотрудники аппарата управления имеют фиксированный (должностной) оклад- абсолютный размер заработной платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью. Заработок работника по этой системе определяется исходя из установленных по штатному расписанию окладов и фактически отработанного времени. Должностной оклад устанавливается в

зависимости от сложности выполняемой работы, численности работников на предприятии [3].

Рабочим оплата труда рассчитывается за единицу времени –по тарифной ставке.

Тарифная ставка- абсолютный размер оплаты труда за единицу времени.

Рассмотрим сдельную форму оплаты труда, при которой работник получает денежное вознаграждение за определенную сделанную работу и ее качество в зависимости от своих личных навыков, умений, квалификации и интенсивности труда собственного труда.

При сдельной форме оплаты труда заработок рабочего определяется умножением сдельной расценки за единицу выполненной работы на общее количество выполненных единиц за тот или иной отрезок времени:

$$З_{сд} = Р_{сд} * В_{факт} \text{ (мес.)}, \dots\dots\dots(1)$$

где: $P_{сд}$ - стоимость одного санитарно-обслуженного дома;

$В_{факт}$ -общее количество обслуженных за месяц домов.

Если стоимость одного санитарно-обслуженного дома для сантехника составляет 3000 рублей, а количество обслуженных им за месяц домов - 5 штук,его заработная плата за месяц составляет:

$$З_{сд} = 3000 * 5 = 15\ 000 \text{ руб.}$$

Следовательно, заработок сантехника ООО УК «Юго-Западное », занятого санитарным обслуживанием домовладений, за месяц составил 15 000 рублей.

Помимо сдельной формы оплаты труда работников Управляющей компании, для ряда их категорий используется повременная оплата труда.

Повременная оплата труда – оплата за отработанное время, но не календарное, а нормативное, которое предусматривается тарифной системой, т.е. в основе данной формы оплаты труда лежат время и тарифная ставка.

Рассмотрим вариант выплаты простой повременной оплаты труда:

$$З/п = Ст * Тф, \dots\dots\dots(2)$$

где:Ст – тарифная ставка (отражает качество труда);

Тф – отработанное время (количество труда).

Если тарифная ставка уборщика помещений службы благоустройства УК «Юго-Западное»составляет 500 руб., а отработанное им время-20 дней, тогда размерего заработной платы за месяц составит:

$$З/п = 500*20 = 10\ 000 \text{ руб.}$$

Следовательно, заработок уборщика помещений ООО УК «Юго-Западно»в месяц - 15 000 рублей.

Надтарифную часть заработной платы рабочих Управляющей компании образ«Юго-Западное» выплаты стимулирующего и компенсирующего характера.

Выплаты стимулирующего характера – вознаграждение, формирующее определенное трудовое поведение работника для достижения целевых показателей, определенных нанимателем.

Выплаты компенсирующего характера устанавливаются в зависимости от условий, характера, специфики выполнения работ с целью компенсации неблагоприятного воздействия труда на здоровье и работоспособность, за дополнительную работу, не связанную с основными трудовыми функциями, а

также в связи с особым характером работы и не зависят от трудового вклада работника.

За выполнение обязанностей временно отсутствующего работника устанавливается доплата в размере 50% заработной платы.

За каждый час работы в ночное время(с 22 до 6 часов) работникам устанавливается доплата в размере 40% часовой тарифной ставки (оклада).

Премирование работников предприятия производится в соответствии с Положением о премировании за основные результаты финансово-хозяйственной деятельности работников УК «Юго-Западное» (приложение В).

Каждой категории работников устанавливается определенный размер премии.

Анализ использования финансовых средств ООО УК «Юго-Западное» проведем в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ использования финансовых средств ООО УК «Юго-Западное»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019г.	Абсолютное отклонение (тыс. руб.) 2019-2017 гг.
Выручка, тыс. руб.	18 831	29 017	35 770	+16 939
Прочие доходы, тыс. руб.	10	-	909	+899
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1 833	363	1 152	-681
ФОТ персонала, тыс. руб.	474,6	484,6	499,6	+25
Расходы по основной деятельности, тыс. руб.	16 772	28 728	33 702	+16 930
Прочие расходы, тыс. руб.	56	384	1 498	+1 442
Численность персонала, чел.	34	36	37	+3
Производительность труда персонала, тыс. руб.	554	806	967	+413

По данным таблицы 2.7 видно, что, не смотря на снижение величины чистой прибыли предприятия на 681 тыс. руб., ФОТ персонала УК «Юго-

Западное» увеличился в анализируемом периоде на 25 тыс. руб., а численность персонала выросла на 3 человека.

Тем не менее, выручка Управляющей компании выросла на 16 939 тыс. руб. и, в первую очередь, это следствие роста производительности труда работников организации, которая в анализируемом периоде выросла на 413 тыс. руб.

Снижение величины чистой прибыли объясняется тем, что расходы предприятия выросли как по основной деятельности, так и по прочей.

В таблице 2.8 рассчитаем влияние факторов изменения чистой прибыли на 1 руб. заработной платы.

Таблица 2.8 – Данные для факторного анализа влияния чистой прибыли на 1 рубль заработной платы

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение (тыс. руб.) 2019-2017 гг.
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	
1	2	3	4	5
Прибыль от реализации, тыс. руб.	2 013	631	1 479	-534
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1 833	363	1 152	-681
Доля чистой прибыли в общей сумме прибыли, %	91,06	57,53	77,89	-13,17
Выручка, тыс. руб.	18 831	29 017	35 770	+16 939
Стоимость оказанных услуг, тыс. руб.	16 828	29 112	35 200	+18 372
Удельный вес выручки в стоимости оказанных услуг, %	10,69	2,17	4,20	-6,49
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	9,7	1,3	3,2	-6,5
Фонд заработной платы, тыс. руб.	474,6	484,6	499,6	+25
Численность персонала, чел.	34	36	37	+3
Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	13,96	13,46	13,50	-0,46
Прибыль на 1 руб. заработной платы	4,24	1,30	2,96	-1,28

Окончание таблицы 2.8

Чистая прибыль на 1 руб. заработной платы	3,86	0,75	2,31	-1,55
Производительность труда персонала, тыс. руб.	554	806	967	+413
Удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала, %	94,1	80,6	82,4	-11,7
Отработано одним рабочим за год, дней	220	220	220	
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,8	7,8	7,8	
Среднечасовая выработка рабочего, тыс. руб.	0,35	0,58	0,68	+0,33

По данным таблицы 2.8 видно, какие факторы повлияли на изменение чистой прибыли предприятия на 1 руб. заработной платы. Общее изменение чистой прибыли в 2019 г. по сравнению с 2017 г. составило -681 тыс. руб.

На основании проведенного анализа можно сделать ряд выводов:

1) фонд заработной платы работников УК «Юго-Западное» за период с 2017 по 2019 гг. существенно не изменился. Разница составила всего 25 тыс. руб.;

2) анализ эффективности использования фонда заработной платы показал, что в 2019 г. произошло снижение чистой прибыли на 1 руб. заработной платы на 1,55 тыс. руб. в сравнении с 2017 г.;

3) среднечасовая выработка рабочего за анализируемый период выросла на 0,33 тыс. руб., а производительность труда персонала ООО Управляющая компания «Юго-Западное» - на 413 тыс. руб.

Таким образом, в ООО УК «Юго-Западное» существует довольно развитая система организации и оплаты труда работников, но, безусловно, сделано еще не все для того, чтобы в полной мере решить проблему заинтересованности сотрудников.

2.4 Разработка ключевых показателей эффективности и способы их расчета по категориям работников ООО УК «Юго-Западное»

Все показатели эффективности, которые могут применяться на предприятии, разделим условно на уровни и группы и сведем в таблицу.

Ключевые показатели эффективности и способы их расчета (оценки) конкретизируются по отдельным категориям работников [13].

Стандартная мотивационная формула при материальном стимулировании имеет вид:

$$\text{Заработная плата} = \text{Фиксированная часть (оклад)} + \text{Переменная часть (премия)} \dots \dots \dots (3)$$

Схема расчета переменной части (ПЧ) заработной платы с применением коэффициента КРІ:

$$\text{ПЧ} = \text{Плановая сумма переменной части} * (\text{Коэффициент КРІ1} * \text{Коэффициент КРІ2} * \text{Коэффициент КРІ3}) \dots \dots \dots (4)$$

Таблица 2.9 - Ключевые показатели эффективности по уровням и группам

Уровень показателей	Группа показателей	Группа персонала	Показатель	Способ расчета	Период оценки
1 Эффективность предприятия (филиала)		АУП	Объем производства	Факт/план	Месяц
			Объем продаж	Факт/план	Месяц
			Рентабельность	Факт/план	Год
			Чистая прибыль	Факт/план	Год
2 Эффективность приоритетных бизнес-процессов	Показатели эффективности производства	Производственные участки (цехи, бригады)	Объем производства	Факт/план	Месяц
		Лаборатории	Сроки выполнения работ	Факт/план	Месяц
		Технические службы	Качество выполнения работ	Факт/план	Месяц
		Эксплуатационные службы			
	Показатели эффективности	Коммерческий отдел	Объем продаж	Факт/план	Месяц

	маркетинга и сбыта	Отдел маркетинга	Дебиторская задолженность	План/факт	Месяц
		Склад готовой продукции			
3 Эффективность вспомогательн ых бизнес- процессов	Показатели эффективности вспомогательны х бизнес- процессов	Бухгалтерия и ФЭО	Своевременность и качество выполнения задач		Месяц
		Юридический отдел			
		Отдел по работе с персоналом	Объем работ сверх нормы		Месяц
		IT-отдел	Обучение сотрудников		Месяц
		Канцелярия			
		Отдел безопасности	Внесение и реализация предложений по оптимизации деятельности		Месяц
		Служба строительства и ремонта			

Мотивационная формула для расчета заработной платы сотрудника имеет вид:

$$\text{Заработная плата} = \text{Фиксированная часть (оклад)} + \text{Плановая сумма переменной части} * (\text{Коэффициент KPI1} * \text{Коэффициент KPI2} * \text{Коэффициент KPI3}) \dots \dots \dots (5)$$

Вес того или иного показателя, т.е. влияние на переменную часть заработной платы, в указанной формуле может быть различным. Вес определяется исходя из целей, поставленных для подразделения или конкретного работника. В случае если для каждого показателя установлен вес, формула расчета заработной платы принимает вид:

$$\text{Заработная плата} = \text{Фиксированная часть (оклад)} + \text{Плановая сумма переменной части} * (\text{Коэффициент KPI1} * \text{Вес KPI1} + \text{Коэффициент KPI2} * \text{Вес KPI2} + \text{Коэффициент KPI3} * \text{Вес KPI3}) \dots \dots \dots (6)$$

В случае, когда целесообразнее применять усредненный KPI, формула расчета принимает вид:

Зарботная плата = Фиксированная часть (оклад) + Плановая сумма
 переменной части * (Коэффициент КРІ1 + Коэффициент КРІ2 + Коэффициент КРІ3)
 /3.....(7)

Коэффициенты КРІ принимают значения в зависимости от уровня выполнения работником поставленных задач (таблица 2.10).

Таблица 2.10 - Значения коэффициента КРІ

Уровень выполнения задач	Значение коэффициента	Смысл показателя
100%	1	Выполнение работником всех поставленных задач в установленные сроки (достижение целевого значения)
80-90%	0,9	Выполнение работниками поставленных задач и соблюдение сроков на уровне 80-90%
60-80%	0,6	Выполнение работниками поставленных задач и соблюдение сроков на уровне 60-80%
менее 60%	0	Выполнение работниками поставленных задач и соблюдение сроков на уровне менее 60% (недопустимо)

Показатели, к которым не может быть применен план/факт - ный анализ, могут быть оценены и другим способом. Например, показатель «Обучение сотрудников».

Данный показатель применяется в том случае, если опытный специалист осуществляет наставничество, в целях компенсировать ему усилия на обучение нового сотрудника. В случае осуществления наставничества показатель может принимать единственное значение, например, 1,3 (а также меньше или больше - по согласованию с руководством).

Другим аналогичным показателем является «Внесение и самостоятельная реализация предложений по оптимизации деятельности».

Учет данного показателя должен стимулировать сотрудников к оптимизации бизнес-процессов на предприятии.

Показатель может принимать следующие значения:

1 – предложения по оптимизации от сотрудника не поступали;

1,05 – поступили предложения по оптимизации, которые незначительно увеличили бы производительность либо улучшили удобство обработки информации, но принято решение отказаться от их реализации;

1,1 – поступили предложения по оптимизации, реализация которых незначительно увеличила производительность либо повысила удобство обработки информации;

1,3 – поступили предложения по оптимизации, реализация которых значительно увеличила производительность.

Показатель «Качество работ» оценивается на основе наличия данных о дисциплинарных взысканиях, прогулах, опозданиях, отступлениях от технологии производства работ, допущении брака и т.п. Может принимать следующие значения:

1 – высокое качество работ, строгое соблюдение трудовой и производственной дисциплины.

0,8 – множественные недочеты в работе.

0,6 – незначительные нарушения трудовой дисциплины либо отступления от установленных к выполнению работ требований, не повлекшие снижение объема производства и/или выпуск брака.

0 – имеются нарушения трудовой дисциплины либо требований к выполнению работ, повлекшие сбои в работе участка, снижение объема производства и/или выпуск брака.

Система ключевых показателей эффективности для конкретного предприятия должна разрабатываться с учетом специфики его деятельности, приоритетных бизнес-процессов, а также других факторов, существенно влияющих на эффективность работы предприятия. Однако принципы ее построения в любом случае одинаковы, что делает ее универсальной и удобной в применении.

Главная задача при разработке системы мотивации с применением КРІ - это грамотно сформулировать и рассчитать показатели, сделать их понятными

для сотрудников и удобными в оценке. Важно помнить и о постоянном мониторинге эффективности применяемых показателей и, при необходимости, их корректировке или замене. При возникновении затруднений в разработке показателей лучше обратиться к помощи консультанта.

2.5 Примерный расчет сдельной заработной платы рабочих при утеплении трубопровода центрального отопления

Применение сдельной заработной платы материально заинтересовывает рабочих в распространении передового опыта новаторов производства. Сдельная заработная плата применяется в форме прямой и косвенной, сдельно-прогрессивной, сдельно-премиальной и аккордной систем оплаты труда. Каждая из них может быть в зависимости от форм организации труда индивидуальной или коллективной (бригадной).

При прямой сдельной системе заработок работнику начисляется по заранее установленной расценке за каждую единицу произведенной продукции соответствующего качества (таблица 2.11).

Для определения размера сдельной оплаты труда необходимо установить прямые расценки. Поскольку известна норма времени, расценка определяется по формуле [18].

Таблица 2.11 - Расценки за единицу работ при сдельной форме оплаты труда работников бригады, руб.

Ф.И.О.	Разряд	Расценка по разряду	Норма	Итоговая расценка
Мальцев А.К.	5	45,93	0,99	45,47
Кононов Е.Д.	4	36,56	0,99	36,20
Яловой Б.Г.	3	34,22	0,99	33,88
Павлов И.С.	3	34,22	0,99	33,88

Из данных таблицы 2.11 видно, что расценка имеет тенденцию кросту с увеличением разряда. Так, у Мальцева А.К., имеющего V разряд, самая

высокая расценка, которая составила 45,47 руб., а у Ялового Б.Г. и Павлова И.С. расценки самые низкие.

Используя полученные расценки, в таблице 2.12 рассчитаем сдельную заработную плату работникам бригады за первую половину отработанного времени в соответствии с выполненными объемами работ.

Таблица 2.12 – Расчет сдельной ЗП работников бригады, руб.

Ф.И.О.	Разряд	Часовая тарифная ставка	Объем работ	Заработная плата
Мальцев А.К.	5	45,47	0,99	4001,01
Кононов Е.Д.	4	36,20	0,99	2895,92
Яловой Б.Г.	3	33,88	0,99	2778,35
Павлов И.С.	3	33,88	0,99	2778,35
Итого	-	-	-	12453,63

По данным таблицы 2.12 делаем вывод, что величина прямой сдельной заработной платы зависит как от расценки, так и от объема выполненной работы.

Самую высокую заработную плату в бригаде получил Мальцев А.К., так как у него самая высокая расценка по V разряду и самый большой объем выполненной работы. Яловой Б.Г. получил всего 2895,92 руб., так как у него и расценка ниже, чем у Мальцева А.К., и объем выполненных работ меньше. Таким образом, бригада за первую половину месяца при утеплении трубопровода заработала 12453,63 руб.

В целях материальной заинтересованности работников в увеличении индивидуальной выработки, повышения качества выполняемых ими работ, освоения смежных профессий, рационального использования рабочего времени, соблюдения трудовой и производственной дисциплины распределение сдельного приработка и премий между членами коллектива рабочих (бригады, звена) производится с использованием КТУ (коэффициента

трудового участия), который предусмотрен сдельной формой оплаты труда [13].

Однако распределению по КТУ не подлежат выплаты индивидуального характера:

- заработная плата по тарифным ставкам (окладам), исчисленная исходя из тарифных ставок и отработанного работником времени;
- доплаты за работу в ночное время или в ночную смену, за выполнение особо важной (срочной) работы, работу в сверхурочное время, государственные праздники, праздничные и выходные дни, за работу на тяжелых работах, на работах с вредными и (или) опасными условиями труда;
- надбавки за профессиональное мастерство, классность, стаж работы;
- вознаграждения за изобретения, рационализаторские предложения;
- суммы индексации заработной платы, осуществляемой в связи с инфляцией, а также при несвоевременной ее выплате;
- средний заработок, сохраняемый за работниками в случаях, предусмотренных законодательством, локальными и правовыми актами.

Распределение заработка, начисленного по аккордному наряду, между работниками бригады с применением КТУ осуществляется пропорционально коэффициенто-рублям (K_p), рассчитываемым путем умножения заработка по тарифу за время выполнения работ, предусмотренных нарядом (Z_t), каждого работника на установленный ему КТУ, по формуле

$$K_p = Z_t \times K_{ТУ} \dots \dots \dots (8)$$

Коэффициентом приработка является отношение суммы сдельной заработной платы бригады к заработной плате ее членов по тарифным ставкам.

Стоимость одного тарифного коэффициенто-часа рассчитывается как отношение общей заработной платы к сумме тарифных коэффициенто-часов.

В свою очередь, тарифные коэффициенты–часы являются произведением тарифного коэффициента работника на отработанные им часы.

Сначала определим размер тарифной заработной платы каждого члена бригады по часовым тарифным ставкам за отработанное время (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Расчет тарифной ЗП работников бригады, руб.

Ф.И.О.	Разряд	Часовая тарифная ставка	Время	Сумма ЗП
Мальцев А.К.	5	45,93	76	3490,32
Кононов Е.Д.	4	36,56	72	2632,66
Яловой Б.Г.	3	34,22	66	2258,82
Павлов И.С.	3	34,22	66	2258,82
Итого			-	10640,62

Из данных таблицы 2.13 видно, что тарифная заработная плата зависит от часовой тарифной ставки и отработанного времени. Павлов И.С. отработал на 10 часов меньше Мальцева А.К., а его часовая тарифная ставка меньше на 11,71 руб. Соответственно его тарифная заработная плата составила 2258.82 рубля, тогда как у Мальцева А.К. она равна 3490.32 руб.

Сдельный приработок бригады составляет разницу между суммой заработка и тарифной заработной платы бригады. Далее он распределяется между членами бригады согласно условно–расчётной величине, которая определяется как сумма произведений тарифной заработной платы каждого работника на соответствующий коэффициент трудового участия.

Затем определяется приработок на каждый рубль условно-расчётной заработной платы по бригаде, для чего полученная величина умножается на сумму, приходящейся каждому работнику по его условно–расчётной заработной плате.

Сумма премии распределяется аналогично распределению сдельного приработка по условно–расчётной заработной плате.

Величина заработной платы каждого члена бригады и в целом по бригаде складывается из тарифной зарплаты, сдельного приработка, премии и доплаты (если она есть) за условия труда.

Используя КТУ, КП и стоимость тарифного коэффициента– часа,определим аккордную заработную плату и премию работников бригады, а данные внесём соответственно в таблицы 2.14-2.16.

Сумма сдельного приработка равна

$$19400-10640.62=8759,38 \text{ руб.}$$

На 1 рубль условно–расчётной зарплаты бригады приходится:

- сдельного приработка:

$$8759,38/10554,86= 0,829891;$$

- премии:

$$7900/10554,86= 0,748471.$$

Таблица 2.14 – Распределение аккордной зарплаты и премии членам бригады по КТУ, руб.

Ф.И.О.	Тарифная ЗП	КТУ	Сумма	Сдельный приработок	Премия	Аккордная ЗП
Мальцев А.К.	3 490,32	0,9	3141,29	2606,93	2351,16	8448,41
Кононов Е.Д.	2 632,66	1,1	2895,92	2403,30	2167,51	7203,47
Яловой Б.Г.	2 258,82	1	2258,82	1874,58	1690,66	5824,06
Павлов И.С.	2 258,82	1	2258,82	1874,58	1690,66	5824,06
Итого:	10640,62		10554,86	8759,38	7900,00	27300,00

Таким образом:

- самый высокий общий заработок, составивший 8448.41 руб., получит Мальцев А.К., хотя его условно-расчетная заработная плата уменьшилась, так как коэффициент трудового участия у него равен 0.9;

- для Кононова Е.Д. общий заработок составил 7203.47 руб., его КТУ - 1,1, вследствие чего его условно-расчетная зарплата увеличилась на 263,26 руб.;

- КТУ работников Ялового Б.Г. и Павлова И.С. – 1, и соответственно их условно-расчетная зарплата не отличается от тарифной. Их общий заработок составил по 5 824.06 руб. каждому.

Самая высокая премия у члена бригады Мальцева А.К. – 2351.16 руб., а самая низкая у Ялового Б.Г. и Павлова И.С.– по 1690.66 руб.

Коэффициент приработка определялся по формуле:

- для распределения зарплаты:

$$\text{КП} = \frac{\text{Общий заработок бригады}}{\text{Тарифная зарплата бригады}} \dots (9)$$

- для распределения премии:

$$\text{КП} = \frac{\text{Размер премии}}{\text{Тарифная зарплата бригады}} \dots (10)$$

Таблица 2.15 – Распределение аккордной зарплаты и премии членам бригады, используя коэффициент приработка, руб.

Ф.И.О.	Сдельный приработок	Коэффициент приработка (КП)		Начислено по КП, руб.		Общий заработок
		для аккордной зарплаты	для премии	для аккордной зарплаты	для премии	
Мальцев А.К.	2 606,93	2,21	0,90	5 773,74	2 351,16	8 124,90
Кононов Е.Д.	2 403,30	2,21	0,90	5 322,76	2 167,51	7 490,27
Яловой Б.Г.	1 874,58	2,21	0,90	4 151,75	1 690,66	5 842,41
Павлов И.С.	1 874,58	2,21	0,90	4 151,75	1 690,66	5 842,41
Итого:	8 759,38	-	-	19 400,00	7 900,00	27 300,00

Коэффициент приработка для аккордной зарплаты составил 2.21, а для премии 0.9. Общий заработок Мальцева А.К. составил 8 124,90 руб. Для Кононова Е.Д. общий заработок составил 7490,27 руб. У Яловой Б.Г. и Павлова И.С. общий заработок составил 5842,41 руб.

Стоимость одного тарифного коэффициенто–часа определяется по формуле:

- для распределения зарплаты:

$$\text{Общая заработная плата} / \text{Сумма тарифных коэффициенто–часов} \quad (11)$$

- для распределения премии:

$$\text{Размер премии} / \text{Сумма тарифных коэффициенто–часов} \quad (12)$$

Таблица 2.16 – Распределение аккордной зарплаты и премии членам бригады, используя стоимость тарифного коэффициенто-часа, руб.

Ф.И.О.	Тарифные коэффициенто-часы	Стоимость одного тарифного коэффициенто-часа		Начислено через стоимость одного тарифного коэффициенто-часа		Общий заработок
		для аккордной зарплаты	для премии	для аккордной зарплаты	для премии	
Мальцев А.К.	119,32	53,33	21,72	6 363,56	2 591,35	8 954,90
Кононов Е.Д.	90,00	53,33	21,72	4 799,87	1 954,59	6 754,45
Яловой Б.Г.	77,22	53,33	21,72	4 118,29	1 677,03	5 795,32
Павлов И.С.	77,22	53,33	21,72	4 118,29	1 677,03	5 795,32
Итого:	363,76	-	-	19 400,00	7 900,00	27 300,00

По данным таблицы 2.16 можно сделать вывод, что при распределении аккордной заработной платы и премии членам бригады, используя стоимость

тарифного коэффициенти-часа, самый высокий общий заработок будет у Мальцева А.К – 8954.90 руб.

Общий заработок Кононова Е.Д. составит 6754,45 руб. У Ялового Б.Г. и Павлова И.С. общий заработок составит 5795.32 руб.

Анализируя полученные результаты, можно утверждать, что закономерность полученного дохода рабочими бригады в целом сохранилась, независимо от способа определения аккордного заработка и премии.

Для Мальцева А.К. способ распределения заработной платы и премии с учётом стоимости тарифного коэффициенти-часа наиболее выгоден.

Для остальных членов бригады наиболее выгоден способ распределения заработной платы и премии с учетом КП.

Заключение

Организация труда - это организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования живого труда в процессе производства. Организация труда как система включает совокупность элементов, находящихся в определенной связи друг с другом и образующих единое целое. Элементы организации труда раскрывают ее содержание.

Рациональная организация рабочего места занимает ведущее положение в комплексе мероприятий по НОТ, обеспечивающих наиболее целесообразное использование рабочего времени, производственных навыков и творческих способностей работников. Основной задачей совершенствования организации и обслуживания рабочих мест является создание благоприятных условий для качественного и своевременного выполнения производственных заданий при эффективном использовании оборудования и фонда рабочего времени, минимальных физических усилиях работника и его полной безопасности.

Организация рабочих мест неразрывно связана с формами и методами организации труда. Рационально организовать рабочее место - это значит обеспечить его основным оборудованием, комплектом необходимого инструмента и приспособлений, технической и инструктивной документацией, удобной производственной мебелью; наладить бесперебойное обслуживание рабочего места вспомогательными службами; создать благоприятные условия труда.

Основная проблема организаторов производства в настоящее время, вне зависимости от форм собственности, - тенденции к снижению его эффективности.

Люди являются самым важным ресурсом организации. Они обеспечивают увязку в единое целое финансовых, производственных и других ресурсов так, чтобы организация функционировала.

Дальновидные руководители, если они стремятся повысить производительность, не опираются исключительно на финансовое вознаграждение персонала. Они рассматривают потребности своих работников целостно и дают возможность людям руководствоваться также другими мотивами.

Поиск соответствующих неденежных мотивов, которые побуждают работников эффективно использовать свои умения и таланты, - нелегкая задача. Она обусловлена динамичной окружающей средой, в которой функционируют сегодня организации.

Нами предложены мероприятия по совершенствованию организации труда и заработной платы в ООО Управляющая компания «Юго-Западное» через:

- совершенствование процесса организации труда в сфере ЖКХ на примере санитарной уборки подъездов;
- разработку ключевых показателей эффективности и способов их расчета по категориям работников ООО УК «Юго-Западное»;
- применение сдельной формы заработной платы рабочих организации.

Для управляющей компании (УК) в сфере ЖКХ все более важным становится требование роста удовлетворенности жителей качеством и объемом оказанных услуг.

Оплата и материальное стимулирование труда имеют огромное значение как элемент организации труда, поскольку хорошо продуманная система оплаты и материального стимулирования труда в состоянии обеспечить его высокую результативность.

Список использованных источников

1. Федеральный закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 года № 14-ФЗ в ред. от (ред. от 23.04.2018)// СПП КонсультантПлюс.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 11.10.2018) // СПП КонсультантПлюс.
3. Приказ Росстата от 06.08.2018 N 485"Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за численностью, условиями и оплатой труда работников"// СПП КонсультантПлюс.
4. Инструкция по статистике численности и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях"(утв. Госкомстатом СССР 17.09.1987 N 17-10-0370) (ред. от 20.04.1993) "/// СПП КонсультантПлюс.
5. Приказ Росстата от 20.01.2019 N 29"Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за распределением численности работников по размерам заработной платы""// СПП КонсультантПлюс.
6. Абрютин М.С. Экономика предприятия: Учебник. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2015. - 528 с.
7. Абакумова Н.Н., Подовалова Р.Я. Политика доходов и заработной платы: Учебное пособие. - Новосибирск: НГАЭ и У; М.: ИНФРА-М, 2015. - 224 с.
8. Богомолва Т.Ю., Типлина В.С. Мобильность населения по материальному положению: субъективный аспект // Социологические исследования. - 2017. - № 12. - С. 28-37.
9. Борисов, А.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности / А.Б. Борисов. М.: Книжный мир, 2018. - 256 с.

10. Волгин, Н.А., Кокин, Ю.П. Доходы населения и оплата труда в современной России: анализ ситуации, обоснование действий органов государственной власти и управления: монография. - М.: Изд-во РАГС, 2017. - 168 с.
11. Жеребин В.М., Романов А.Н. Экономика домашних хозяйств. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2016. - 231 с.
12. Зайкин А.Д., Ремизов К.С. Экономико-правовое регулирование труда и заработной платы. Учебник для вузов. - М.: Издательская группа ПОГМА - ИНФРА-М., 2017. - 328 с.
13. Камаев В.Д. и колл. авт. Экономическая теория: Учебник - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2015 - 640 с.: ил.
14. Кодексы и Законы Российской Федерации. - СПб.: ИГ «Весь», 2014. - 992 с.
15. Колбачёв Е.Б., Новик Е.В., Колбачёва Т.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях. - Ростов на Дону: «Феникс», 2016. - 224 с.
16. Лапин А. Региональные особенности развития социально-трудовой сферы // Экономист. - 2016. - № 9. - С. 78-82.
17. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 368 с.: ил.
18. Мухетдинова Н. Финансирование социальной сферы // Экономист. - 2018. - № 2. - С. 3-11.
19. Платонов О.А. Социальная политика: цели, приоритеты и система показателей на международном и национальном уровнях // Труд за рубежом. - 2017. - № 1. - С. 67-87.
20. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - 2-е изд., испр. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 479 с.
21. Региональная статистика: Учебник /под ред. Рябцева В.М., Чудилина Г.И. - М., 2015. - 380 с.

22. Рофе А.И. Экономика и социология труда: Учебное пособие. - М.: Издательство «МНК», 2018 - 128 с.:ил.
23. Рофе А.И., Збышко Б.Г., Ишин В.В. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда: Учеб. пособие / под ред. проф. А.И. Рофе. - М.: Издательство «МИК», 2017. - 160 с.
24. Савченко Е. Социальная сфера: взгляд из региона // Человек и труд. - 2014. - № 1. - С. 26-30.
25. Социальная статистика: Учебник / под ред. чл.-кор. РАН И.И. Елисеевой. - М.: ФиС, 2016. - 416 с.: ил.
26. Шапиро, С.А. Мотивация / С. А. Шапиро. М.: Гросс Медиа, 2015. - 224с.
27. Якимова В.А. Оценка внутреннего контроля расчетов с персоналом по оплате труда в условиях применения аудируемым лицом автоматизированной информационной системы // Международный бухгалтерский учет.- 2018-N 22; Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях.– 2018. - N 24; Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии.– 2019. - N 1.
28. Петров Е. Учет рабочего времени//Практический бухгалтерский учет. - 2018.-N 10.
29. Enterprise Risk Management- Integrated Framework. COSO 2015.
30. Horngren C.T. Introduction to Management Accounting / С. Т. Horngren, G. L. Sundem, W. O. Stratton. 1th ed. — Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, Inc., 2015. -7 с.
31. Mautz R., Scharaf H. The Philosophy of Auditing Sarasota, FL: American Accounting Association, 2017.
32. Parker L.D. Value-for-Money Auditing: Conceptual, Development and Operational Issues/ L.D. Parker— Caulfield, AU: Australian Accounting Research Foundation, Auditing Discussion Paper No. 1, 2015. — 10 с.
33. Robertson J.C. Auditing / J. C. Robertson, T. J. Louwers. 9th ed. — Boston, Ma.: Irwin/McGraw-Hill, 2016. — 8 с.

