**Содержание**

Введение

1. Сущность и теоретические основы организации оплаты и стимулирования труда персонала предприятий общественного питания

1.1 Понятия и задачи организации оплаты труда

1.2 Механизм регулирования оплаты труда

1.3 Специфика стимулирования оплаты труда

2. Анализ и оценка организации оплаты и стимулирования труда персонала предприятий общественного питания

2.1 Методы анализа оплаты труда

2.2 Характеристика предприятия

2.3 Анализ показателей по труду и заработной плате

2.4 Планирование показателей по труду и заработной плате

3. Основные направления повышения эффективности использования труда работников предприятий общественного питания

3.1 Особенности организации оплаты труда работников предприятий общественного питания

3.2 Подходы к совершенствованию организации оплаты и стимулирования труда работников предприятий общественного питания

Заключение

Библиографический список

Приложения

**Введение**

Вопросы организации труда занимают одно из ведущих мест в социально-экономической политике государства. На протяжении длительного периода времени вся система организации оплаты труда в государстве было нацелена на распределение по затратам труда, которое не соответствует требованиям современного уровня развития экономики.

Поэтому в настоящее время в соответствии с изменениями в экономическом и социальном развитии страны существенно меняется и политика в области оплаты труда, социальной поддержке и защиты работников. Многие функции государства по реализации этой политики возложены непосредственно на предприятия, которые самостоятельно устанавливают формы, системы и размеры оплаты труда, материального стимулирования его результатов.

Заработная плата является неотъемлемым элементом социально-экономической политики государства и основной частью дохода работающих граждан. Однако сегодня в оплате труда сложилась кризисная ситуация, которая заключается в следующем.

Во-первых, переход к рыночной экономике привел к снижению реальной заработной платы почти во всех отраслях. Значительно снизилась соотношение средней заработной платы и прожиточного минимума. То есть рабочая сила не оценивается по своей естественной стоимости.

Во-вторых, возникла огромная дифференциация заработной платы между отдельными социальными группами.

В-третьих, заработная плата перестала быть стимулирующим фактором, что затрудняет проведение мотивирующей политики. А систематические невыплаты заработной платы стали серьезной проблемой для работников и предприятий.

Труд является важнейшим элементом процесса производства. Контроль над мерой труда и мерой потребления осуществляется при помощи заработной платы.

Заработная плата – важнейшее средство заинтересованности работников в результатах своего труда, его производительности, увеличении объемов производимой продукции, улучшении ее качества.

В основу системы оплаты труда в нашей стране положена республиканская тарифная система, она представляет собой совокупность нормативных актов по дифференциации и регулированию уровня заработной паты различных групп и категорий работников в зависимости от квалификации, условий, тяжести работ и ответственности за их выполнение.

Трудовые доходы каждого работника независимо от вида предприятия определяются его личным трудовым вкладом с учетом конечных результатов работы предприятия, регулируются налогами и максимальными размерами не ограничиваются. Минимальный размер оплаты труда работников устанавливается законодательными актами.

Необходимым условием правильного определения оплаты и соблюдения принципа материальной заинтересованности работников выступает рационально организованный бухгалтерский учет. Труд, его количество и качество, заработная плата являются объектами бухгалтерского учета.

К основным показателям учета труда и заработной платы относятся списочный состав работников и фонд заработной платы.

Организации должны вести раздельный учет фонда заработной платы работающих (списочного и не списочного состава), выплат работающим за счет прибыли, остающейся в распоряжении организации, единовременных денежных премий и вознаграждений, не входящих в фонд оплаты труда, прочих денежных выплат и стоимости натуральных выплат работникам, начислений страховых взносов по социальному страхованию.

Учет труда и заработной платы должен содействовать лучшему использованию рабочего времени, укреплению дисциплины труда, росту его производительности, снижению себестоимости продукции и издержек обращения, а также повышению качества выполняемой работы.

Руководители организаций, так же как и главные бухгалтеры, несут персональную ответственность за рациональное использование средств на оплату труда и за своевременность расчетов с рабочими и служащими.

**1. Сущность и теоретические основы организации оплаты и стимулирования труда персонала предприятий общественного питания**

**1.1 Сущность организации оплаты труда**

В современных условиях основными факторами конкурентоспособности любой организации стали: обеспеченность квалифицированной рабочей силой, степень ее мотивации; организационные структуры и формы работы, определяющие эффективность использования персонала. Сегодня основное внимание управления персоналом сосредоточено на формировании планов по труду, выработке политики найма, поддержании рабочей атмосферы на производстве, содействии руководителям в подборе, развитии и высвобождении кадров. В центре внимания – проблемы занятости и справедливой оплаты труда, гибких социальных выплат и режимов труда, активного вовлечения работников в планирование карьеры, их обучения на всех стадиях служебного роста.

Общий уровень оплаты труда на предприятии может зависеть от следующих основных факторов:

результатов хозяйственной деятельности предприятия, Уровня его прибыльности;

кадровой политики предприятия;

уровня безработицы в регионе, области, среди работников соответствующих специальностей;

влияния профсоюзов, конкурентов и государства;

политики предприятия в области связей с общественностью.

Рациональная организация оплаты труда на предприятии позволяет стимулировать деятельность его работников, обеспечивать конкурентоспособность на рынке труда и готовой продукции, необходимую рентабельность и прибыльность продукции. Цель рациональной организации оплаты труда — обеспечение соответствия между его величиной и трудовым вкладом работника в общие результаты хозяйственной деятельности предприятия, т. е. установление соответствия между мерой труда и мерой потребления.

В основу организации оплаты труда на многих российских предприятиях положены следующие основные принципы:

осуществление оплаты в зависимости от количества и качества труда;

дифференциация заработной платы в зависимости от квалификации работника, условий труда, отраслевой и региональной принадлежности предприятия;

систематическое повышение реальной заработной платы, т.е. превышение темпов роста номинальной заработной платы над темпами инфляции;

превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.

Организация оплаты труда непосредственно на предприятии состоит из следующих основных элементов:

формирование фонда оплаты труда,

нормирование труда,

установление тарифной системы,

выбор наиболее рациональных форм и систем заработной платы.

Фонд оплаты труда представляет собой источник средств, предназначенных для выплат заработной платы и выплат социального характера.

Нормирование труда дает возможность учитывать качество труда и индивидуальный вклад работника в общие результаты деятельности предприятия.

Тарифная система позволяет соизмерять разнообразные конкретные виды труда, учитывая их сложность и условия выполнения, т. е. качество труда. Она состоит из следующих основных элементов:

тарифная сетка, устанавливающая дифференциацию в оплате труда с учетом разряда работы и отраслевой принадлежности предприятия;

тарифные ставки, определяющие абсолютный размер оплаты простого труда (1-го разряда) в единицу времени (день, час);

тарифно-квалификационные справочники, подразделяющие различные виды работ на группы в зависимости от их сложности;

районные коэффициенты к заработной плате, компенсирующие различия в стоимости жизни в различных природно-климатических условиях (регионах);

доплаты к тарифным ставкам и надбавки за совмещение профессий, расширение зон обслуживания, сверхурочные работы, работу в праздничные и выходные дни, вредность, работу во вторую и третью смены.

На большинстве предприятий действуют две основные формы оплаты труда, повременная и сдельная. Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата начисляется работникам по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное на производстве время. Исходя из механизма оплаты повременная форма стимулирует, прежде всего, повышение квалификации работающих и укрепление дисциплины труда. Повременная форма оплаты труда обычно применяется в следующих случаях:

если рабочий не может оказывать непосредственного влияния на увеличение выпуска продукции, который определяется, прежде всего, производительностью машины, аппарата или агрегата;

если отсутствуют количественные показатели выработки, необходимые для установления сдельной расценки;

при условии правильного применения норм труда.

Применение повременной формы оплаты труда наиболее целесообразно в следующих условиях:

на участках и рабочих местах, где обеспечение высокого качества продукции и работы является главным показателем работы;

при выполнении работ по обслуживанию оборудования, а также на конвейерных линиях с регламентированным ритмом;

на работах, на которых учет и нормирование труда требуют больших затрат и экономически нецелесообразны, а также где труд работника не поддается точному нормированию;

на работах, которые можно формально пронормировать и учесть их результаты, но выработка при выполнении этих работ не является основным показателем.

Для повременной формы оплаты труда характерны две основные системы заработной платы: простая повременная и повременно-премиальная. При простой повременной системе заработная плата работника (ЗППП) за определенный отрезок времени может быть определена следующим образом:

ЗППП = M x T, где: (1)

M — часовая (дневная) тарифная ставка рабочего соответствующего разряда, Т — фактически отработанное на производстве время, часов (дней).

При повременно-премиальной системе заработная плата работника (ЗППВП) может быть определена по следующей формуле:

ЗППВП=M x T ( 1 + P + K x N / 100 ) где (2)

P — размер премии в процентах к тарифной ставке за выполнение установленных показателей и условий премирования;

K — размер премии за каждый процент перевыполнения установленных показателей и условий премирования, %;

N — процент перевыполнения установленных показателей и условий премирования.

При сдельной форме оплаты труда заработная плата работникам начисляется по заранее установленным расценкам за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции. Сдельная форма оплаты труда стимулирует, прежде всего, улучшение объемных, количественных показателей работы. Поэтому она применяется на участках производства с преобладанием ручного или машинно-ручного труда: именно в этих условиях, возможно, учесть количество и качество произведенной продукции, обеспечить увеличение объема производства и обоснованность устанавливаемых норм труда. Сдельную форму заработной платы наиболее целесообразно применять при:

наличии количественных показателей работы, которые непосредственно зависят отданного рабочего или бригады;

возможности у рабочих увеличить выработку или объем выполненных работ;

необходимости на данном участке стимулировать рабочих к дальнейшему увеличению выработки продукции или объемов выполняемых работ;

возможности точного учета объемов (количества) выполняемых работ;

применении технически обоснованных норм труда.

При использовании сдельной формы оплаты труда сохраняется опасность снижения качества выпускаемой продукции, нарушения режимов технологических процессов, ухудшения обслуживания оборудования и его преждевременного выхода из строя, нарушения требований техники безопасности, перерасхода материальных ресурсов. В некоторых профсоюзные организациях отрицательно относятся к сдельной форме оплаты труда, поскольку с их точки зрения она устанавливает зависимость заработка рабочего от его индивидуальных способностей и носит потогонный характер. Сдельная форма оплаты труда подразделяется на системы по способам:

определения сдельной расценки (прямая, косвенная, прогрессивная, аккордная).

расчетов с работниками (индивидуальная или коллективная);

материального поощрения (с премиальными выплатами или без них).

При прямой индивидуальной сдельной системе заработной платы заработок рабочего (ЗППИС) может быть определен по следующей формуле:

ЗППИС= PI x Q где: (3)

PI — расценка на I-и вид продукции или работы, руб.;

Q — количество обработанных изделий I-го вида. Ед.

Расценка за единицу выполненной работы или изготовленной продукции может быть определена следующим образом:

P = mF x NB или P = m / NBR где: (4)

NB и NBR — соответственно нормы времени на обработку одного изделия и выработки за определенный промежуток времени.

При прямой коллективной сдельной системе заработок рабочих может быть определен аналогичным образом с использованием коллективной сдельной расценки и общего объема произведенной продукции (выполненной работы) бригадой в целом. При сдельно-премиальной системе рабочему-сдельщику или бригаде рабочих кроме заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение установленных количественных и качественных показателей, предусмотренных положением о премировании. В этом случае заработок рабочего по сдельно-премиальной системе (ЗПСП) может быть определен по следующей формуле:

ЗПСП = PI x QI ( 1 + P + K x N / 100 ) (6)

Наиболее распространенными показателями и условиями премирования рабочих на российских предприятиях являются:

выполнение и перевыполнение производственных заданий по выпуску продукции и повышению производительности труда;

работа по технически обоснованным нормам выработки;

снижение трудоемкости изготовления продукции;

снижение процента брака;

сдача продукции с первого предъявления.

Целесообразно дополнять основной заработок рабочего, рассчитанный по повременно-премиальной системе, количественными показателями, а рассчитанный по сдельно-премиальной системе качественными показателями премирования. Как показывает опыт, премирование целесообразно осуществлять по двум-трем одновременно применяемым показателям и условиям премирования.

При косвенно-сдельной системе заработной платы, применяемой, прежде всего, для оплаты труда вспомогательных рабочих, непосредственно занятых обслуживанием основных рабочих, определяются косвенно-сдельные расценки (РКС)

РКС = MBC / NOCN где: (7)

MBC - тарифная ставка вспомогательного рабочего, руб.;

NOCN - норма выработки основных рабочих, обслуживаемых данным вспомогательным рабочим.

Заработная плата рабочего при косвенно-сдельной системе оплаты труда (ЗПКС) может быть определена по следующей формуле:

ЗПКС = PKC x QOCN где: (8)

QOCN— объем произведенной продукции (выполненной работы) основными рабочими, обслуживаемыми данным вспомогательным рабочим.

При сдельно-прогрессивной системе изготовленная продукция в пределах установленной нормы оплачивается по обычным расценкам, а сверх этой нормы — по повышенным. Аккордная система заработной платы предусматривает установление определенного объема работ и общей величины фонда заработной платы за эту работу. Средства, предусмотренные на оплату труда, выплачиваются после завершения всего комплекса работ независимо от сроков их выполнения. Данная система заработной платы стимулирует, прежде всего, выполнение всего комплекса работ с меньшей численностью работающих и в более короткие сроки.

Оплата труда служащих осуществляется в соответствии с установленным им по штатному расписанию окладом и в соответствии с действующей системой премирования. По своему характеру она ближе к повременно-премиальной системе с той лишь разницей, что вместо тарифной ставки (дневной или часовой) фигурирует месячный или годовой оклад. Установленные показатели и условия премирования учитывают специфику труда служащих, а также специфику того подразделения, в котором данный служащий работает.

Основным источником выплат заработной платы всем категориям работающих является фонд заработной платы. Плановая величина фонда заработной платы (ФЗП) может быть определена различными способами:

Метод прямого счета:

ФЗП = ЧСП х ЗПС где: (9)

ЧСП — среднесписочная плановая численность работающих, чел.;

ЗПСР — средняя заработная плата одного работающего в плановом периоде с доплатами и начислениями, руб.

С помощью данного метода общий фонд заработной платы может быть рассчитан исходя как из численности работающих и их заработной платы в целом по предприятию, так и по категориям и отдельным группам работников.

Нормативный метод расчета:

ФЗП = Q х НЗ где: (10)

Q — общий объем выпускаемой продукции в плановом периоде, руб.;

НЗП — норматив заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции, руб.

При обосновании норматива заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции предприятие должно учитывать планируемое изменение производительности труда, ожидаемый уровень инфляции и планируемое изменение реальной заработной платы своих работников.

В состав фонда заработной платы включаются:

оплата за отработанное время;

оплата за неотработанное время;

единовременные поощрительные выплаты;

выплаты за питание, жилье, топливо.

Оплата за отработанное время включает в себя:

заработную плату по тарифным ставкам и окладам, а также по сдельным расценкам;

стоимость продукции, выданной в порядке натуральной оплаты;

премии и вознаграждения;

стимулирующие доплаты и надбавки к тарифным ставкам за профессиональное мастерство, совмещение профессий и должностей;

компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда.

Оплата за неотработанное время — это оплата:

ежегодных и дополнительных отпусков;

льготных часов подростков;

простоев не по вине работника;

вынужденного прогула и др.

Сущность управления персоналом заключается в том, что люди рассматриваются как конкурентное богатство компании, которое надо размещать, развивать, мотивировать вместе с другими ресурсами, чтобы достичь ее стратегических целей.

**1.2 Механизм регулирования оплаты труда**

Государственное регулирование трудовых отношений на предприятии осуществляется в следующих основных формах и направлениях:

-разработка соответствующей законодательно-нормативной базы и контроль за соблюдением законодательства;

-изъятие части дохода предприятия через систему налогообложения и обязательных платежей в бюджет, ее перераспределение и воздействие на формирование рынка труда и соответствующего кадрового потенциала;

-прямое участие государства в управлении трудовыми отношениями в бюджетной сфере.

Прямое участие государства в управлении трудовыми отношениями в бюджетной сфере (государственном секторе экономики) проявляется в форме финансирования и управления соответствующими предприятиями, утверждения тарифной сетки, разработки и реализации механизма оплаты труда руководителей государственных предприятий, реализации программ социального развития, подготовки и переподготовки кадров в учебных заведениях бюджетной сферы. Изъятая и перераспределяемая государством часть доходов предприятий направляется на финансирование мероприятий по содействию занятости населения и регулированию основных параметров рынка труда, осуществление социальных выплат в виде пособий по безработице, организацию общественных работ и прочее. Законодательно-нормативная база регулирует:

правовые отношения в сфере наемного труда;

механизм заключения и реализации коллективных договоров и соглашений;

занятость и трудоустройство;

порядок заключения, прекращения и расторжения трудовых договоров;

организацию и применение наемного труда (рабочее время и время отдыха, заработная плата, дисциплина труда, материальная ответственность);

механизм разрешения индивидуальных и коллективных трудовых споров

Законодательно-нормативная база трудового права России включает:

федеральные законы;

законы субъектов Российской Федерации;

подзаконные акты органов исполнительной власти;

трудовые соглашения;

локальные нормативно-правовые акты (коллективные и трудовые договоры).

Особое место среди источников российского трудового права занимает Конституция Российской Федерации. Она законодательно закрепляет:

свободу труда;

запрет принудительного труда;

право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены;

право на вознаграждение за труд без какой-либо дискриминации и в размере не ниже минимальной оплаты труда, установленной федеральным законом;

право на защиту от безработицы;

право работников на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку;

право на отдых.

Работающим по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, ежегодный оплачиваемый отпуск.

Важнейшее место среди федеральных законов в области трудового права занимает Трудовой Кодекс (далее по тексту Т.К.) Российской Федерации. Он является основным кодифицированным источником трудового права России и регулирует, по существу, весь комплекс трудовых отношений в обществе, в том числе и на предприятии. Т.К. регулирует основные трудовые права и обязанности работников, рабочее время и время отдыха, охрану труда, трудовые споры, обеспечивает гарантии занятости и реализации права граждан на труд, участие работников в управлении предприятиями, устанавливает законодательные рамки в области трудовых договоров, заработной платы, норм труда и сдельных расценок [ 1.стр.45 ]. Т.К. содержит общую характеристику заключаемых на предприятии коллективного и трудового договора (контракта), обеспечивает гарантии при приеме на работу, сроки трудового договора (контракта) и порядок его заключения, регулирует порядок перевода на другую работу и расторжение договора по инициативе работника и администрации. Он устанавливает нормальную и сокращенную продолжительность рабочего времени, регулирует применение ночных и сверхурочных работ, сменность, время начала и окончания ежедневной работы. Регулирует перерывы для отдыха" и питания, устанавливает выходные и праздничные дни, продолжительность еженедельного непрерывного отдыха и ежегодных дополнительных отпусков, порядок предоставления отпусков, а также компенсации за работу в выходные дни и за неиспользованный отпуск. Предусматривает установление минимального размера оплаты труда, права администрации в области установления систем оплаты труда, вознаграждений по итогам годовой работы, регулирует оплату работы в ночное и сверхурочное время, в праздничные дни, сроки выплаты заработной платы и индексацию оплаты труда. Т.К. регулирует порядок установления норм труда, их введение, замену и пересмотр, определение расценок при сдельной оплате труда, установление нормированных заданий и норм обслуживания, обязанности администрации в обеспечении нормальных условий работы. Он предусматривает материальную ответственность работников и порядок возмещения ущерба, причиненного предприятию, формулирует обязанности работников, порядок обеспечения трудовой дисциплины, правила внутреннего трудового распорядка, поощрения за особые трудовые заслуги и взыскания за нарушение трудовой дисциплины, В области охраны труда Т.К. устанавливает, что обеспечение здоровых и безопасных условий труда возлагается на администрацию предприятия.

Правовое регулирование оплаты труда на предприятии производится с помощью Закона РФ "О коллективных договорах и соглашениях [2 стр. 68 ]. Статьи закона гласят:

Содержание и структуры коллективного договора определяются сторонами.

В коллективный договор могут включаться взаимные обязательства работодателя и работников по следующим вопросам:

форма, система и размер оплаты труда, денежные вознаграждения, пособия, компенсации, доплаты;

механизм регулирования оплаты труда исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;

занятость, переобучение, условия высвобождения работников;

продолжительность рабочего времени и времени отдыха, отпусков;

улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодежи (подростков);

добровольное и обязательное медицинское и социальное страхование;

соблюдение интересов работников при приватизации предприятия, ведомственного жилья;

экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве;

льготы для работников, совмещающих работу с обучением;

контроль за выполнением коллективного договора, порядок внесения в него изменений и дополнений, ответственность сторон, социальное партнерство, обеспечение нормальных условий функционирования представителей работников;

отказ от забастовок по условиям, включенным в данный коллективный договор, при своевременном и полном их выполнении.

В коллективном договоре с учетом экономических возможностей организации могут содержаться и другие, в том числе более льготные трудовые и социально-экономические условия по сравнению с нормами и положениями, установленными законодательством и соглашениями (дополнительные отпуска, надбавки к пенсиям, досрочный уход на пенсию, компенсация транспортных и командировочных расходов, бесплатное или частично оплачиваемое питание работников на производстве и их детей в школах и дошкольных учреждениях, иные дополнительные льготы и компенсации).

В коллективный договор включаются нормативные положения, если в действующих законодательных актах содержится прямое предписание об обязательном закреплении этих положений в коллективном договоре.

В зависимости от сферы регулируемых социально-трудовых отношений могут заключаться соглашения: генеральное, региональное, отраслевое (межотраслевое) тарифное, профессиональное тарифное, территориальное и иные.

Генеральное соглашение устанавливает общие принципы регулирования социально-трудовых отношений на федеральном уровне.

Региональное соглашение устанавливает общие принципы регулирования социально-трудовых отношений на уровне субъекта Российской Федерации.

Отраслевое (межотраслевое) тарифное соглашение устанавливает нормы оплаты и другие условия труда, а также социальные гарантии и льготы для работников отрасли (отраслей).

Профессиональное тарифное соглашение устанавливает нормы оплаты и другие условия труда, а также социальные гарантии и льготы для работников определенных профессий.

Территориальное соглашение устанавливает условия труда, а также социальные гарантии и льготы, связанные с территориальными особенностями города, района, другого административно-территориального образования.

Соглашения по договоренности сторон, участвующих в переговорах, могут быть двусторонние и трехсторонние.

Соглашения, предусматривающие полное или частичное бюджетное финансирование, заключаются при обязательном участии представителей соответствующих органов исполнительной власти.

Содержание соглашений определяется сторонами.

Соглашениями могут предусматриваться положения:

об оплате, условиях и охране труда, режиме труда и отдыха;

о механизме регулирования оплаты труда, исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных соглашением;

о доплатах компенсационного характера, минимальный размер которых предусмотрен законодательством;

о содействии занятости, переобучении работников;

об обеспечении экологической безопасности и охране здоровья работников на производстве;

о специальных мероприятиях по социальной защите работников и членов их семей;

о соблюдении интересов работников при приватизации государственных и муниципальных предприятий;

о льготах предприятиям, создающим дополнительные рабочие места с использованием труда инвалидов, молодежи (в том числе подростков);

о развитии социального партнерства и трехстороннего сотрудничества, порядке внесения изменений и дополнений в соглашение, присоединения к нему, содействии заключению коллективных договоров, предотвращении трудовых конфликтов и забастовок, об укреплении трудовой дисциплины.

В соглашениях могут содержаться положения по другим трудовым и социально-экономическим вопросам, не противоречащие законодательству.

Регулирование оплаты труда осуществляется в управлении трудовыми отношениями в бюджетной сфере (государственном секторе экономики) проявляется в форме финансирования и управления соответствующими предприятиями, утверждения тарифной сетки

**1.3 Специфика стимулирования оплаты труда.**

В структуру вознаграждения работников организации, компенсирующего их трудовой вклад, могут входить следующие компоненты:

базовая оплата по тарифным ставкам и окладам, которая устанавливается на основе тарифных договоров с учетом тяжести, содержания, ответственности, условий труда, рыночной конъюнктуры и других факторов;

доплаты и компенсации за условия и тяжесть труда;

рыночный компонент, в котором отражается соотношение спроса и предложения на труд данного вида;

надбавки и премии за результативность труда;

социальные выплаты, включающие ряд добровольных услуг фирмы (оплату транспорта, повышения квалификации, медицинских услуг, детских садов, страхования жизни);

дивиденды — участие в прибылях или доходах фирмы. Если первые три компонента вознаграждения имеют фиксированный характер, определяемый трудовым договором, то остальные — переменный, т. к. зависят от возможностей и мотивационной политики организации. Выбираемое организацией соотношение между фиксированной и переменной частями оплаты труда также является характеристикой ее мотивационной политики.

Стимулирование как способ управления трудовым поведением работника состоит в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью.

Перечень стимулирующих систем в организации.

Заработная плата (номинальная) - оплата труда наемного работника, включающая основную (сдельную, повременную, окладную) и дополнительную (премии, надбавки, доплаты за условия труда, совместительство, подросткам, кормящим матерям, за работу в праздничные дни, за сверхурочную работу, оплата или компенсация за отпуск и т. д.) заработную плату.

Заработная плата (реальная)

Обеспечение реальной заработной платы путем:

повышения тарифных ставок в соответствии с устанавливаемым государством минимумом;

введение компенсационных выплат;

индексация заработной платы в соответствии с инфляцией

Бонусы

Разовые выплаты из прибыли предприятия (вознаграждение, премия, добавочное вознаграждение). Чаще всего это годовой, полугодовой, рождественский, новогодний бонусы, связанные, как правило, со стажем работы и размером получаемой зарплаты. Виды бонусов: за отсутствие прогулов, экспортный, за заслуги, за выслугу лет, целевой и т. п.

Участие в прибылях

Устанавливается доля прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. Распространяется на категории персонала, способные реально воздействовать на прибыль (чаще всего это управленческие кадры). Доля этой части прибыли соотносится с рангом руководителя в иерархии и определяется в процентах к его доходу (зарплате базовой)

Участив акционерном капитале

Покупка акций предприятия и получение дивидендов: покупка акции по льготным ценам, безвозмездное получение акций

Планы связаны чаще всего с работниками сбытовых организаций и стимулируют поиск новых рынков сбыта подарки фирмы, субсидирование деловых расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой (деловых командировок не только работника, но и супруга(и) или друга в поездке). Это косвенные расходы, не облагаемые налогом и поэтому более привлекательные.

Стимулирование свободным временем

Регулирование времени занятости путем: 1) предоставления работнику за активную и творческую работу дополнительных выходных, отпуска, возможности выбора времени отпуска и т. д.; 2) организации гибкого графика работы; 3) сокращения длительности рабочего дня за счет высокой производительности труда.

Трудовое или организационное стимулирование

Регулирует поведение работника на основе измерения чувства его удовлетворенности работой и предполагает наличие творческих элементов в его труде, возможность участия в управлении, продвижения по службе в пределах одной и той же должности, творческие комментарии.

Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания

Вручение грамот, значков, вымпелов, размещение фотографий на доске почета. Программы: работник недели, месяца, года.

Оплата транспортных расходов или обслуживание собственным транспортом

Выделение средств на: 1) оплату транспортных расходов;

2) приобретение транспорта — с полным обслуживанием (транспорт с водителем руководящему персоналу) и с частичным обслуживанием лиц, связанных с частыми разъездами.

Сберегательные фонды

Организация сберегательных фондов для работников предприятия с выплатой процентов, не ниже установленных в Сбербанке РФ ( далее по тексту ). Льготные режимы накопления средств.

Организация питания

Выделение средств на организацию питания на фирме; выплату субсидий на питание.

Продажа товаров, выпускаемых организацией или получаемых по бартеру.

Выделение средств на скидку при продаже этих товаров.

Стипендиальные программы

Выделение средств на образование (покрытие расходов на образование на стороне).

Программы обучения персонала

Покрытие расходов на организацию обучения (переобучения).

Программы медицинского обслуживания

Организация медицинского обслуживания или заключение договоров с медицинскими учреждениями. Выделение средств на эти цели.

Консультативные службы

Организация консультативных служб или заключение договоров с таковыми. Выделение средств на эти цели.

Программы, связанные с воспитанием и обучением детей.

Выделение средств на организацию дошкольного и школьного воспитания детей, внуков сотрудников фирмы; привилегированные стипендии.

Программы жилищного строительства

Выделение средств на собственное строительство жилья или строительство на паевых условиях.

Гибкие социальные выплаты

Компании устанавливают определенную сумму на "приобретение" необходимых льгот и услуг. Работник в пределах установленной суммы имеет право самостоятельного выбора льгот и услуг.

Страхование жизни.

Страхование за счет средств компании жизни работника и за символическое отчисление — членов его семьи. За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачивается сумма, равная годовому доходу работника; при несчастном случае, связанном со смертельным исходом, выплачиваемая сумма удваивается.

Программы выплат по временной нетрудоспособности.

Покрытие расходов по временной нетрудоспособности.

Медицинское страхование.

Оплата медицинских услуг как самим работникам, так и членам их семей.

Льготы и компенсации, не связанные с результатами .

Выплаты, формально не связанные с достижением определенных результатов (компенсации перехода на службу из других компаний — расходов, связанных с переездом, продажей, покупкой квартир, недвижимости, трудоустройство жены (мужа) и т. д.; премии и другие выплаты (в связи с уходом на пенсию или увольнением)). Указанные выплаты, получившие за рубежом название "золотые парашюты", предназначены для высших управляющих, обычно включают дополнительный оклад, премии, долговременные компенсации, обязательные (предусмотренные в компании) пенсионные выплаты и др. Предоставление такого рода выплат подчеркивает высокий, по сравнению с другими, статус работника.

Отчисления в пенсионный фонд

Альтернативный государственному фонд дополнительного пенсионного обеспечения может быть создан как на самом предприятии, так и по договору с каким-либо фондом на стороне.

Ассоциации получения кредитов

Льготные кредиты на строительство жилья, приобретение товаров, услуг . Стимулирование должно соответствовать потребностям, интересам и способностям работника, т. е. механизм стимулирования должен быть адекватен механизму мотивации работника.

В широком смысле слова стимулирование — совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний, способ вознаграждения работников за участие в производстве. Стимулирование предполагает наличие у органов управления набора благ, способных удовлетворить значимые сегодня и сейчас потребности работника и использовать их в качестве вознаграждения - за успешную реализацию трудовых функций. Различают моральное, организационное и ряд других видов стимулирования.

Регулирование оплаты труда осуществляется в управлении трудовыми отношениями в бюджетной сфере (государственном секторе экономики) проявляется в форме финансирования и управления соответствующими предприятиями, утверждения тарифной сетки.

Сущность управления персоналом заключается в том, что люди рассматриваются как конкурентное богатство компании, которое надо размещать, развивать, мотивировать вместе с другими ресурсами, чтобы достичь ее стратегических целей.

Стимулирование как способ управления трудовым поведением работника состоит в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью.

**2. Анализ и оценка организации оплаты и стимулирования труда персонала предприятий общественного питания**

**2.1 Методы анализа оплаты труда**

Анализу хозяйственной деятельности принадлежит важная роль в совершенствовании организации заработной платы, обеспечении ее прямой зависимости от количества и качества труда, производственных результатов. В процессе анализа выявляются резервы для создания необходимых ресурсов роста и совершенствования оплаты труда, введения прогрессивных форм оплаты труда работников, обеспечивается систематический контроль над мерой труда и потребления.

В основные задачи анализа использования труда и заработной платы входят:

В области использования рабочей силы:

исследование ее численности, состава и структуры, уровня квалификации и путей повышения культурно-технического уровня;

проверка данных об использовании рабочего времени и разработка необходимых организационно-технических резервов;

изучение форм, динамики и причин движения рабочей силы, дисциплины труда;

анализ влияния численности работающих на динамику продукции;

В области производительности труда:

установление уровня производительности труда по предприятию, цехам, и рабочим местам, сопоставление полученных показателей с показателями предыдущих периодов и достигнутыми на аналогичных предприятиях или в цехах;

определение интенсивных и экстенсивных факторов роста производительности труда и на этой основе выявления, классификации и расчета влияния факторов;

исследование качества применяемых норм выработки, их выполнения и влияния на рост производительности труда;

выявление резервов дальнейшего роста производительности и расчет их влияния на динамику продукции.

В области оплаты труда:

проверка степени обоснованности применяемых форм и систем оплаты труда;

определение размеров и динамики средней заработной платы отдельных категорий и профессий работников;

выявление отклонений в численности работников и в средней заработной плате на расход фонда зарплаты;

изучение эффективности применяемых систем премирования;

исследование темпов роста заработной платы, их соотношения с темпами производительности труда;

обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению с повышением его оплаты;

выявление и мобилизация резервов повышения эффективности использования фонда заработной платы.

Рыночные отношения предоставили предприятиям и организациям различных форм собственности и хозяйствования максимальную самостоятельность в вопросах оплаты труда при условии, что оплата осуществляется за счет их собственных средств без выделения на эти цели ассигнований из бюджета. В результате на предприятиях появились понятия: «фонд потребления», «средства, направляемые на потребление», а также идентичный ему термин «фонд заработной платы»

Фонд потребления включает выплаты за счет фонда социальной защиты и расходов на содержание объектов здравоохранения , культуры и спорта. В состав средств, направляемых на потребление включаются средства фонда оплаты труда (ФОТ или ФЗП). В состав фонда заработной платы включаются начисленные предприятием, учреждением, организацией суммы (см. рисунок №1 в приложении А).

В фонд потребления входят, но не включаются в состав средств, направляемых на потребление: затраты на командировочные расходы, надбавки к зарплате взамен суточных работникам, направляемым для выполнения монтажных, наладочных и строительных работ, стоимость спецодежды, спецпитания, выплаты за счет средств фонда социальной защиты, включая пособия по временной нетрудоспособности, по беременности, по уходу за ребенком, пенсии, возмещение причиненного ущерба, а также расходы за счет чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Всю начисленную на предприятии заработную плату можно подразделить на следующие виды:

основная заработная плата;

дополнительная заработная плата;

премии, вознаграждения по итогам работы за год.

Основная заработная плата начисляется в зависимости от принятых на предприятии форм оплаты труда. То есть, может быть, сдельная оплата труда, повременная или контрактная. Основная заработная плата согласно действующему трудовому законодательству не должна выплачиваться работникам реже, чем два раза в месяц.

Дополнительная заработная плата начисляется на основании документов, подтверждающее право работника на оплату за неотработанное время. Это, например, оплата основного, дополнительного или учебного отпуска; компенсация за неиспользованный отпуск; выплаты выходного пособия при увольнении; выплаты при направлении работника на курсы повышения квалификации; оплата времени выполнения государственных обязанностей; прочие выплаты согласно действующему законодательству. Выплаты работнику дополнительной заработной платы производятся в сроки, определенные действующим законодательством.

Все перечисленные выплаты рассчитываются на основе среднего заработка. Во всех случаях средний заработок на день его выплаты не может быть менее установленного Федеральным законом минимального размера оплаты труда. Анализ использования фонда зарплаты должен осуществляться по заранее предусмотренной системе. Основными его этапами на предприятии являются следующие (см. рисунок № 2 в приложении Б).

Рациональное использование фонда заработной платы тесно связано с правильной организацией зарплаты на предприятии, зависит от степени выполнения производственной программы и состояния организации производства и труда, поэтому необходимо, чтобы анализ обеспечивал проверку соответствия размеров использования фонда заработной платы объему выполненной производственной программы, проверку подсчета выполнения плана по объему производства как основы для регулирования расходования фонда зарплаты, определение размера экономии или допущенного перерасхода этого фонда и основных направлений перерасхода, группировку факторов, определяющих фактические соотношения между ростом производительности труда и ростом оплаты труда, разработку конкретных организационно-технических мероприятий, вытекающих из всего материала анализа

Для целей анализа следует подбирать, обрабатывать и систематизировать лишь такие материалы и данные, которые обеспечивают возможность выявления степени влияния определенных факторов (положительных или отрицательных) на расходование фонда заработной платы. Для успешного осуществления анализа нужно располагать следующими материалами:

Отчетными данными (в сравнении с планом) об объеме производства, численности работающих, производительности труда, среднемесячной (квартальной, годовой) зарплате, фонда заработной платы.

Отчетными данными (в сравнении с планом) об использовании фонда зарплаты по его составным (структурным) элементам.

Данными о состоянии технического нормирования на предприятии.

Данными о доплатах за отклонение от нормальных условий работы по причинам.

Материалами оперативного контроля, характеризующими состояние тарифной дисциплины на предприятии, и правильность тарификации работ и рабочих.

Материалами, характеризующими законность ряда выплат и доплат, произведенных за отчетный период.

Материалами оперативного контроля, касающихся правильности учета выработки рабочих и так далее.

Необходимо, чтобы анализ обеспечивал проверку соответствия размеров использования фонда заработной платы объему выполненной производственной программы, проверку подсчета выполнения плана по объему производства как основы для регулирования расходования фонда зарплаты, определение размера экономии или допущенного перерасхода этого фонда и основных направлений перерасхода.

**2.2 Характеристика предприятия**

Анализируемое предприятие кафе на 36 посадочных мест, размещается в городе Минусинске на улице Ленина 109. В близи находятся КРЦ «100 Карат», Кафе «Старый город», Кафе «Весна», административные здания, банки, библиотеки, музей, редакции газет, кинотеатр, школа, училище, множество магазинов и жилой массив. Кафе «Полина» является общедоступным предприятием первого класса. Производство в кафе цеховое. Присутствуют заготовочные (мясорыбный, овощной), доготовочные (горячий, холодный) и специализированный (кондитерский) цеха. В цехах работают повара 3-го, 4-го и 5-го разрядов. Холодный и горячий цеха имеют общую моечную кухонной посуды и располагаются в непосредственной близи. Мясорыбный цех также соприкасается с горячим. Овощной находиться рядом с холодным. А кондитерский стоит обособленно. При этом двери из всех цехов выходят в общий коридор. В каждом цехе есть своя моечная кухонной посуды, кроме холодного и горячего. Она у них общая. Кроме того существует моечная столовой посуды к которой прилегает сервизная, где эта посуда и храниться. В горячем цехе рядом с мармитами находиться раздаточное окно через которое официант может получить заказ не входя в кухню. Такое же окно есть в моечной кухонной посуды. Оба они, а также двери из сервизной, кухни и кладовой для хранения столов выходят в общий коридор ведущий в торговый зал. Проектируемое предприятие относится к третьей ступени, так как размещается в центральной части крупного города с населением свыше 500 тыс. человек. В качестве поставщиков анализируемого кафе, выступают предприятия давно существующие и имеющие хорошую репутацию на рынке.

**2.3 Анализ показателей по труду и заработной плате.**

К показателям по труду и заработной плате прежде всего относят среднесписочную численность работников, производительность труда фонд заработной платы и среднюю заработную плату. Анализ динамики этих показателей и Динамика товарооборота по кварталам отчетного и прошлого года представлены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1 - Анализ динамики показателей по труду и заработной плате по предприятию общественного питания

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед.  измер. | Прошлый год | Отчетный год | Отклонение (+;-) | Темп изменения, % |
| А | Б | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Оборот общественного питания | тыс. руб. | 1233 | 1433 | 200 | 116,2 |
| Среднесписочная численность | чел. | 33 | 41 | 8 | 123,3 |
| Производительность труда работников, всего | тыс. руб./ чел. | 1060 | 1160 | 100 | 110,4 |
| Фонд заработной платы |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. руб. | 750 | 800 | 50 | 112,5 |
| - уровень | % | 98 | 102 | 4 | 103 |
| Среднегодовая заработная плата одного работника | тыс. руб. | 60 | 65 | 5 | 108,1 |

На основании приведенных расчетов, представленных в таблице 1, следует сделать вывод о том, что оборот общественного питания в отчетном году составил 1433 тыс. руб., что больше прошлого года на 200 тыс., руб. Темп изменения составил 116,2%. Среднесписочная численность работников возросла на 8 человек, темп изменения составил 123,3%, производительность труда работников в общем составила 1060 тыс. руб. в прошлом году и 1160 в отчетном. Фонд заработной платы в отчетном году составил 750 тыс. руб., что на 50 тыс. руб. больше прошлого. Темп роста составил 112,5 %, а уровень ее составил в прошлом году 98%, в отчетном 102, %, темп изменения составил 103%. Среднегодовая заработная плата одного работника составила 60 тыс. руб. в прошлом году и 65 тыс. руб. в отчетном, темп изменения составил 108,1%

Таблица 2 - Динамика товарооборота по кварталам отчетного и прошлого года

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Кварталы | Прошлый год | | Отчетный год | | Отклонение (+;-) по | | Темп роста, % |
| сумма, млн. руб. | уд. вес, % | сумма, млн. руб. | уд. вес, % | сумме, млн. руб. | уд. весу, % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| I квартал | 0,22 | 18,3 | 0,34 | 23,2 | +0,12 | +4,9 | 118 |
| II квартал | 0,3 | 25 | 0,37 | 25,2 | +0,07 | +0,2 | 123 |
| III квартал | 0,29 | 24,2 | 0,36 | 23,9 | +0,05 | -0,3 | 94 |
| IV квартал | 0,39 | 32,5 | 0,43 | 27,7 | +0,04 | -4,5 | 88 |
| Всего за год | 1,2 | 100 | 1,5 | 100 | +0,3 | - | 125 |

Анализ средней заработной платы работников предприятия в разрезе отдельных категорий персонала представлен в таблице 3

Таблица 3 - Анализ средней заработной платы работников предприятия в разрезе отдельных категорий персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории персонала | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение | Темп роста |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 |
| АУП и специалисты:  численность работников, чел. | 8 | 8 | 0 | 100 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 1132,8 | 1180,8 | 48 | 104,2 |
| Средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 11,8 | 12,3 | 0,5 | 104,2 |
| Торгово-оперативный персонал:  численность работников, чел. | 31 | 30 | -1 | 96,8 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 3608,4 | 3582,7 | -25,7 | 99,29 |
| Средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 9,7 | 10,0 | 9,7 | 102,60 |
| Вспомогательный персонал:  численность работников, чел. | 9 | 9 | 0 | 100 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 950,4 | 977,8 | 27,4 | 102,9 |
| средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 8,8 | 9,1 | 0,3 | 102,9 |

В соответствии с данными анализа средней заработной платы работников кафе «Полина» за 2007 и 2008 гг., средняя заработная плата изменилась по всем категориям работников в сторону увеличения. Средняя заработная плата административно-управленческого персонала возросла с 11,8 до 12,3 тыс. руб.; работников торгово-оперативного персонала с 9,7 до 10,0 тыс. руб.; работников – вспомогательного персонала с 8,8 до 9,1 тыс. руб. Наибольший темп роста 104,2 % отмечается по оплате труда административно-управленческого аппарата. Рост фонда заработной платы данной категории работников обусловлен увеличением окладов руководителей в 2008 году. По остальным категориям работающих, темп роста составляет 102,9 %. Проведем анализ состава и структуры фонда заработной платы по видам оплаты в таблице 4.

Таблица 4- Структура и состав фонда заработной платы кафе «Полина»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Составляющие  документы | 2007 | | 2008 | | Отклонения по | | Темп роста, % |
| сумма, тыс.руб | уд.вес % | сумма, тыс.руб | уд.вес % | сумма, тыс.руб | уд.вес % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Фонд заработной палаты, всего | 5691,6 | 100 | 5741,3 | 100 | 49,7 | 0 | 100,9 |
| В том числе: |  |  |  |  | 0,0 | 0 |  |
| выплаты по тарифным ставкам, окладам и сдельным расценкам | 2566,9 | 45,1 | 2589,3 | 45,1 | 22,4 | 0 | 100,9 |
| премии и вознаграждения | 569,2 | 10 | 579,9 | 10,1 | 10,7 | 0,1 | 101,9 |
| выплаты по районным коэффициентам и процентным надбавкам | 1770,1 | 31,1 | 1774,1 | 30,9 | 4,0 | -0,2 | 100,2 |
| выплаты за неотработанное время | 785,4 | 13,8 | 798,0 | 13,9 | 12,6 | 0,1 | 101,6 |
| прочие выплаты | - |  |  |  |  |  |  |

Из таблицы 5 видно, что заработная плата за выполненную работу и отработанное время занимает наибольший удельный вес в фонде заработной платы. Удельный вес этой категории остался неизменным 45,1 %, при том, что абсолютное увеличение составило 22,4 тыс. руб. В 2007 году оплата по тарифным ставкам, должностным окладам составляла 2566,9 тыс. руб., то в 2008 году она повысилась до 2589,3 тыс. руб.

За анализируемый период доля поощрительных выплат увеличилась с 10% до 10,1 %, при этом сумма поощрительных выплат увеличилась на 10,7 тыс. руб. Структура и динамика фонда оплаты труда работников кафе «Ермак» за 2007-2008 гг. представлена в приложение Б.

Как показало исследование, в ООО «Полина» применяется повременно-премиальная форма оплаты труда. Размер оклада для рабочих и служащих устанавливается с применением месячных должностных окладов. Также к заработной плате выплачиваются премии, то есть выплаты работникам денежных сумм сверх основного заработка в целях поощрения достигнутых успехов в работе и стимулирования дальнейшего их возрастания. На предприятии выплачивается премия по итогам работы предприятия. Премия по итогам работы за год выплачивается после подведения всех итогов по финансовой и производственной деятельности. Она выплачивается всем работающим с учетом вклада каждого в достижение результатов и выплачивается раз в год.

Различные виды оборота в общественном питании имеют разную трудоемкость. Так, выпуск и реализация собственной продукции является примерно в три раза более трудоемкой, чем реализация покупных товаров.

Для анализа влияния состава оборота (изменение удельного веса собственной продукции в товарообороте) на расходы на оплату труда в общественном питании применяется поправочный коэффициент зависимости изменения уровня расходов на оплату труда от изменения удельного веса собственной продукции в товарообороте (К):

К = Р’(a - 1) : (C’х(a - 1) + 100), где: (11)



Р’ - уровень расходов на оплату труда в процентах к товарообороту общественного питания за базисный период;



C’– удельный вес собственной продукции в товарообороте общественного питания за базисный период;



А – соотношение трудоемкости производства и реализации собственной продукции и покупных товаров.

При анализе факторов, повлиявших на изменение средней заработной платы (З), целесообразно использовать индексную модель, где факторы представлены в виде сомножителей:

З = ( ФЗП : ЧП ) х ( ЧП : ВД ) х ( ВД : Т ) х ( Т : Ч ), где: (12)

ЧП : ВД – доля чистой продукции в валовом доходе;

ВД : Т – доля валового дохода в товарообороте;

Т : Ч – товарооборот на одного работника (производительность труда)

Расчет влияния факторов производится с помощью метода цепной подстановки.

ФЗП : ЧП – доля фонда заработной платы в чистой продукции;

Если рост средней заработной платы вызван первым фактором – увеличением доли фонда заработной платы в чистой продукции, то это оценивается отрицательно, так как означает снижение доля прибыли в чистой продукции и «проедание» собственных средств. Если рост средней заработной платы обеспечен за счет увеличения доли чистой продукции в валовом доходе, это всегда оценивается положительно, поскольку означает снижение доли материальных издержек и косвенных налогов и платежей в валовом доходе. Если рост средней заработной платы связан с увеличением доли валового дохода в товарообороте это оценивается положительно, если однако не произошло снижения доли рынка, принадлежащей предприятию, из-за применения слишком высоких торговых надбавок и наценок обществен- ного питания. Рост средней заработной платы в связи с ростом производительности труда всегда оценивается положительно, если при этом обеспечено опережение темпа роста производительности труда над темпом роста средней заработной платы. Анализ эффективности использования основных фондов и оборотных средств предприятия общественного питания приведен в таблице 5

Таблица 5 - Анализ эффективности использования основных фондов и оборотных средств предприятия общественного питания

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед.  измерения. | Прошлый год | Отчетный год | Отклонение (+;-) | Темп изменения, % |
| А | Б | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Валовый товарооборот | млн. руб. | 1,2 | 1,5 | +0,3 | 125 |
| Оборот по продукции собственного производства | тыс. руб. | 450 | 550 | +100 | 122 |
| Прибыль от продаж | тыс. руб. | 200 | 250 | +50 | 125 |
| Среднегодовая стоимость основных фондов | тыс. руб. | 250 | 300 | +50 | 150 |
| В том числе активной части основных фондов | тыс. руб. | 150 | 230 | +80 | 153 |
| Количество мест | ед. | 50 | 50 | 0 | 0 |
| Среднесписочная численность работников | чел. | 33 | 41 | +8 | 124 |
| В т.ч. производственно-обслуживающего персонала | чел. | 29 | 36 | +7 | 124 |
| Фондоотдача основных фондов | Руб. | 23 | 26 | +3 | 118 |
| Фондоотдача активной части основных фондов | руб. | 15 | 17 | +2 | 112 |
| Фондоемкость основных фондов | руб. | 32 | 35 | +3 | 119 |
| Коэффициент эффективности использования основных фондов |  |  |  |  |  |
| Прибыль на одно место | Тыс. руб./ед. | 34 | 37 | +3 | 115 |
| Валовой оборот на одно место | Тыс. руб./ед. | 23 | 27 | +4 | 117 |
| Оборот по продукции собственного производства на одно место | Тыс. руб./ед. | 28 | 32 | +4 | 121 |
| Количество мест в расчете на : |  |  |  |  |  |
| одного работника | ед./чел. | 3 | 5 | +2 | 150 |
| одного производственно-обслуживающего работника | ед./чел. | 4 | 6 | +2 | 125 |
| Фондовооруженность труда одного работника | тыс. руб./чел. | 12 | 14 | +2 | 123 |

На основании приведенных расчетов, представленных в таблице 3, следует сделать вывод о том, что Валовой товарооборот в отчетном году составил 1,2 млн. руб, что больше прошлого года на 300 тыс, руб. Темп изменения составил 125%. Оборот по продукции собственного производства возрос на100 тыс. руб., темп изменения составил 122%, Прибыль от продаж составила 200 тыс. руб. в прошлом году и 250 в отчетном. Среднегодовая стоимость основных фондов в отчетном году составил 300 тыс. руб., что на 50 тыс. руб. больше прошлого. Темп роста составил 150%. Количество мест составило в и прошлом году и в отчетном 50. Среднесписочная численность работников составила 33 в прошлом году и 41 в отчетном, темп изменения составил 124% В т.ч. производственно-обслуживающего персонала в отчетном году составил 37, что больше прошлого года на7 человек. Темп изменения составил 124%. Фондоотдача основных фондов выросла 3 тыс руб., темп изменения составил 118%, Фондоемкость основных фондов составила 32 тыс. руб. в прошлом году и 35 в отчетном. Прибыль на одно место в отчетном году составил 34 тыс. руб., что на 7 тыс. руб. больше прошлого. Темп роста составил 115%. Валовой оборот на одно место составил в прошлом году 27 тыс. руб. и в отчетном 34 тыс. руб. Оборот по продукции собственного производства на одно место составила 23 в прошлом году и 27 в отчетном, темп изменения составил 121 Количество мест в расчете на одного работника в отчетном году составил 3, что больше прошлого года на 2. Темп изменения составил 150%. Количество мест в расчете на одного производственно-обслуживающего работника возросло на2., темп изменения составил 125%, Фондовооруженность труда одного работника составила 12 тыс. руб. в прошлом году и 14 в отчетном. Фондоотдача активной части основных фондов в отчетном году составила 17 тыс. руб., что на 2 тыс. руб. больше прошлого. Темп роста составил 125%.

**2.4 Планирование показателей по труду и заработной плате**

Планирование показателей по труду и заработной плате следует начинать с обоснования плановой численности работников, исходя из плана товарооборота, выпуска продукции и норм выработки. Критерием правильности установления численности будет являться рост производительности труда по всем категориям работников в плановом периоде по сравнению с отчетным периодом. Анализ состава и структуры персонала предприятия общественного питания в отчетном году приведен в таблице 6

Таблица 6 - Анализ состава и структуры персонала предприятия общественного питания в отчетном году

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | Прошлый год | | Отчетный год | | Отклонение (+;-) | | Темп роста (снижения), % |
| численность, чел. | уд. вес., % | численность, чел. | уд. вес., % | численность, чел. | уд. вес., % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Административно- управленческий персонал и специалисты, всего | 4 | 12,1 | 5 | 12 | +1 | -0,1 | 99 |
| в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |
| Директор | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Главный бухгалтер | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Зав.производством | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Администратор | 1 | 3,03 | 2 | 4,8 | +1 | +1,8 | 158 |
| Производственно-торговый и вспомогательный персонал, всего. | 29 | 87,8 | 36 | 86,4 | +7 | -1,4 | 98 |
| в том числе: торговый | 12 | 36,3 | 14 | 33,6 | +2 | -2,7 | 92 |
| Бармен | 2 | 6,06 | 2 | 4,8 | 0 | - 1,3 | 79 |
| Официант | 6 | 18,2 | 8 | 19,2 | +2 | +1 | 105 |
| продавец | 2 | 6,06 | 2 | 4,8 | 0 | - 1,3 | 79 |
| буфетчик | 2 | 6,06 | 2 | 4,8 | 0 | - 1,3 | 79 |
| Производственный, всего | 17 | 51,5 | 22 | 52,8 | +5 | +1,3 | 102 |
| Зав.призводством | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Повар | 4 | 12,1 | 5 | 12 | +1 | -0,1 | 99 |
| Кух.работники | 2 | 6,06 | 2 | 4,8 | 0 | - 1,3 | 79 |
| Кондитер | 2 | 6,06 | 2 | 4,8 | 0 | - 1,3 | 79 |
| Вспомогательный персонал | 2 | 6,06 | 3 | 7,2 | +1 | +1,1 | 118 |
| Водитель-экспедитор | 1 | 3,03 | 2 | 4,8 | +1 | +1,8 | 79 |
| Уборщица | 1 | 3,03 | 2 | 4,8 | +1 | +1,8 | 79 |
| Кладовщик | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Слесарь по ремонту оборудования | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Прачка | 1 | 3,03 | 1 | 2,4 | 0 | -0,6 | 79 |
| Гардеробщик | 1 | 3,03 | 2 | 4,8 | +1 | +1,8 | 79 |
| Всего работников | 33 | 100,0 | 41 | 100,0 | +8 | Х | х |

На основании приведенных расчетов, представленных в таблице 3, следует сделать вывод о том, что всего работников в отчетном году работало на предприятии 41 человек, что больше прошлого года на 8 человек.

На данном предприятии используется одна системы оплаты труда: повременно-премиальная. Общая численность сотрудников в 2008 году составляет 47 человек, среднегодовой фонд заработной платы одного работника составляет 122,2 тыс. руб. рассмотрим структуру фонда оплаты труда в разрезе категорий работников кафе «Полина» в таблице 7.

Таблица 7 - Системы оплаты труда, применяемые на предприятии торговли в разрезе отдельных категорий персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категории персонала | Повременная, тыс. руб. | Сдельная (с указанием сдельной расценки) | Иная |
| А | 1 | 2 | 3 |
| АУП и специалисты | 98,4 | - | - |
| Торгово-оперативный персонал | 298,56 | - | - |
| Вспомогательный персонал | 81,48 | - | - |
| Всего в месяц | 478,44 |  |  |
| Всего в год | 5741,3 |  |  |

Фонд оплаты труда в месяц АУП и специалистов составляет 98,4 тыс. руб., торгово-оперативного персонала 298,56 тыс. руб., вспомогательного персонала 81,48 тыс. руб. Наибольшую долю в структуре фонда оплаты труда ООО «Полина» представленную в приложении Г. Занимает фонд оплаты труда торгово-оперативного персонала 62%, так как данная группа имеет наибольшую численность работников. На АУПР и специалистов приходится 21% в структуре фонда оплаты труда. Удельный вес фонда оплаты труда вспомогательного персонала составляет 17%. Соответственно занимаемой должности каждый работник получает определенный оклад. Дополнительные денежные средства, в виде премий и надбавок, работники получают в размере 20 % от своего оклада. Анализ средней заработной платы работников ООО «Полина» в разрезе отдельных категорий персонала представлен в таблице 8.

Таблица 8 - Анализ средней заработной платы работников предприятия в разрезе отдельных категорий персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории персонала | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение | Темп роста |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 |
| АУП и специалисты:  численность работников, чел. | 8 | 8 | 0 | 100 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 1132,8 | 1180,8 | 48 | 104,2 |
| Средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 11,8 | 12,3 | 0,5 | 104,2 |
| Торгово-оперативный персонал:  численность работников, чел. | 31 | 30 | -1 | 96,8 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 3608,4 | 3582,7 | -25,7 | 99,29 |
| Средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 9,7 | 10,0 | 9,7 | 102,60 |
| Вспомогательный персонал:  численность работников, чел. | 9 | 9 | 0 | 100 |
| фонд заработной платы, тыс. руб. | 950,4 | 977,8 | 27,4 | 102,9 |
| средняя заработная плата одного работника, тыс. руб. | 8,8 | 9,1 | 0,3 | 102,9 |

В соответствии с данными анализа средней заработной платы работников кафе «Полина» за 2007 и 2008 гг., средняя заработная плата изменилась по всем категориям работников в сторону увеличения. Средняя заработная плата административно-управленческого персонала возросла с 11,8 до 12,3 тыс. руб.; работников торгово-оперативного персонала с 9,7 до 10,0 тыс. руб.; работников – вспомогательного персонала с 8,8 до 9,1 тыс. руб. Наибольший темп роста 104,2 % отмечается по оплате труда административно-управленческого аппарата. Рост фонда заработной платы данной категории работников обусловлен увеличением окладов руководителей в 2008 году. По остальным категориям работающих, темп роста составляет 102,9 %.

Проведем анализ состава и структуры фонда заработной платы по видам оплаты в таблице 9.

Таблица 9- Структура и состав фонда заработной платы кафе «Полина»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Составляющие  документы | 2007 | | 2008 | | Отклонения по | | Темп роста, % |
| сумма, тыс.руб | уд.вес % | сумма, тыс.руб | уд.вес % | сумма, тыс.руб | уд.вес % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Фонд заработной палаты, всего | 5691,6 | 100 | 5741,3 | 100 | 49,7 | 0 | 100,9 |
| В том числе: |  |  |  |  | 0,0 | 0 |  |
| выплаты по тарифным ставкам, окладам и сдельным расценкам | 2566,9 | 45,1 | 2589,3 | 45,1 | 22,4 | 0 | 100,9 |
| премии и вознаграждения | 569,2 | 10 | 579,9 | 10,1 | 10,7 | 0,1 | 101,9 |
| выплаты по районным коэффициентам и процентным надбавкам | 1770,1 | 31,1 | 1774,1 | 30,9 | 4,0 | -0,2 | 100,2 |
| выплаты за неотработанное время | 785,4 | 13,8 | 798,0 | 13,9 | 12,6 | 0,1 | 101,6 |
| прочие выплаты | - |  |  |  |  |  |  |

Из таблицы 9 видно, что заработная плата за выполненную работу и отработанное время занимает наибольший удельный вес в фонде заработной платы. Удельный вес этой категории остался неизменным 45,1 %, при том, что абсолютное увеличение составило 22,4 тыс. руб. В 2007 году оплата по тарифным ставкам, должностным окладам составляла 2566,9 тыс. руб., то в 2008 году она повысилась до 2589,3 тыс. руб.

Далее следует приступить к планированию фонда заработной платы. Для его планирования могут использоваться два подхода:

Исходя из расчета требуемой суммы средств на оплату труда

Исходя из обоснования возможной суммы фонда заработной платы с учетом плановой суммы валового дохода, издержек ( кроме расходов на оплату труда)

Основой для обоснования требуемой суммы фонда заработной платы с учетом плановой суммы средств по статье сметы «оплата по должностным окладам, тарифным ставкам, сдельным расценкам». Для руководителей и специалистов эта сумма определяется умножением должностного оклада на численность работников и на двенадцать месяцев. По рабочим находящимся на повременной системе оплаты труда, сумма средств по первой статье сметы определяется умножением тарифных ставок соответствующего разряда на годовой фонд рабочего времени в часах и на численность работников данного разряда. Для рабочих-сдельщиков расчет оплаты по сдельным расценкам производится умножением сдельной расценки на плановые объемы деятельности.

Допустим, требуемая сумма средств по статье сметы фонда заработной платы «оплата по должностным окладам, тарифным ставкам, сдельным расценкам» составила по расчету 110 млн. руб. Ориентировочно требуемую сумму фонда заработной платы в целом можно определить, ориентируясь на сложившийся удельный вес первой статьи сметы в общем фонде заработной платы (ФЗП). Например, удельный вес оплаты по должностным окладам, тарифным ставкам, сдельным расценкам в общем фонде заработной платы составляет 65%. Отсюда требуемая сумма фонда заработной платы составляет 169,2 млн. руб. (110:65х100). Это так называемая первая контрольная сумма планового фонда заработной платы (ФЗП). Вторая контрольная сумма планового фонда заработной платы (ФЗП) представляет собой разность между плановым валовым доходом (ВД), косвенными налогами и платежами (НП), издержками производства и обращения, кроме расходов на оплату труда (И), и плановой (целевой) прибылью (П):



ФЗП= ВД - НП - И – П. (13)



Далее две полученные контрольные суммы по фонду заработной платы сравниваются. Если ФЗП > ФЗП то, следовательно, возможности формирования фонда заработной платы несколько превышают потребности. В этом случае целесообразно либо пересмотреть размеры стимулирующих выплат в сторону увеличения, либо увеличить планируемую прибыль, либо просто оставить резерв фонда заработной платы на случай непредвиденных изменений внешней среды.



Если же ФЗП < ФЗП, это означает что требуемая сумма фонда заработной платы меньше возможной. В этом случае допустимы несколько вариантов выхода из сложившейся ситуации:



пересмотр штата сотрудников в сторону уменьшения.

уточнение норм выработки и сдельных расценок

пересмотр размеров стимулирующих выплат в пользу снижения

пересмотр планового размера прибыли.

**3. Основные направления повышения эффективности использования труда работников предприятий общественного питания**

**3.1 Специфика организации оплаты труда работников предприятий общественного питания**

Всех работников отрасли можно подразделить на четыре категории:

рабочие (повара, мойщики посуды, кондитеры, официанты)

руководители

специалисты (технологи, товароведы, бухгалтеры)

служащие (секретари, машинистки)

Оплата труда всех работников общественного питания проводится по повременно-премиальной и по сдельно-премиальной системам.

Нормы выработки (времени), расценки оплаты труда утверждаются приказом руководителя предприятия (в потребительской кооперации – постановлением правления потребительского общества) совместно с профсоюзным комитетом и прилагаются к Положению об оплате труда работников организации.

Нормы выработки (времени) устанавливаются и утверждаются нанимателем на основании расчетов и хронометражных наблюдений (фотографии рабочего времени) с учетом особенностей и условий труда на конкретном рабочем месте.

При невыполнении норм выработки, браке и простое не по вине работника, заработная плата не может быть ниже 2/3 установленной ему тарифной ставки (оклада). При невыполнении норм выработки по вине работника оплата труда производится за фактически выполненную работу.

Разновидности сдельной оплаты труда, ее преимущества (А) и недостатки (Б).

Оплата по стабильным сдельным расценкам за 1 р. Выпуска продукции или товарооборота.



А) – стимулируется рост товарооборота и выпуска продукции.

- оплата проста, понятна для рабочих.

Б) – расходы по оплате растут пропорционально росту товарооборота, не обеспечивается опережающий рост выработки над средней зарплатой

- в условиях инфляции требуется частый пересмотр расценок.

- несвоевременный пересмотр расценок ведет к выплате незаработанных средств.

Оплата по коэффициенту приработка на 1% увеличения выработки.

А) – обеспеспечивается опережение роста выработки над средней зарплатой

- если коэффициент достаточно высокий, стимулируется перевыполнение норм выработки

Б) – Если коэффициент низкий, снижается стимулирующая роль оплаты труда, заинтересованность работника в росте выпуска продукции.

Оплата по подвижным прогрессивно убывающим с ростом выработки сдельным расценкам

А) – обеспечивается опережение роста выработки над средней зарплатой.

- если в расчет расценок заложен достаточно высокий коэффициент приработка, стимулируется рост производительности труда

Б) – при использовании коэффициента приработка снижается заинтересованность работника в увеличении товарооборота.

- падение расценок при росте выработке непонятно рабочим.

- трудоемкость расчета таблиц расценок.

Оплата по шкалам подвижной заработной платы

А) – обеспечивается опережение роста выработки над средней зарплаты.

- если в расчет шкал заложен достаточно высокий коэффициент приработка, стимулируется рост производительности труда.

- сумма заработной платы работника наглядно видна в таблице.

Б) – трудоемкость расчета шкал

- в одном и том же интервале при разной выработке зарплата одинаковая, что противоречит принципу оплаты по труду.

- на крупных предприятиях с большим количеством хозяйственных единиц необходимо применять из-за разброса выработки, разных условий работы для разных типов объектов общественного питания большого числа таблиц (в одной таблице интервал между минимальной и максимальной выработкой не должен превышать 30%)

Оплата по стабильным сдельным расценкам за 1 р. Товарооборота или выпуска продукции, пересчитанных с учетом трудозатрат.

А) – стимулируется рост более трудоемкого оборота.

Б) – возрастания трудоемкости начисления заработной платы

Оплата по стабильным натуральным сдельным расценкам (за единицу продукции, за одно блюдо)

А) заработная плата в большей степени соответствует трудоемкости выпуска продукции.

Б) – ограниченные возможности применения. Система действенна, если правильно установлена норма выработки по тому или иному виду продукции.

Смешанная система оплаты труда (за выполнение нормы выработки – оплата по тарифной ставке, за перевыполнение нормы выработки – оплата по стабильным сдельным расценкам)

А) – в определенной мере нивелирует недостатки оплаты по стабильным расценкам в условиях высокой инфляции.

- заинтересовывает в перевыполнении минимально допустимой нормы выработки и увеличении продажи собственной продукции.

Б) – стимулирующая роль расценок недостаточно высока, так как основная часть заработка приходится на тарифную ставку, которая не зависит от выработки, а лишь от отработанного времени.

- возрастает важность правильного установления минимально допустимых норм выработки и своевременного их пересмотра.

Оплата по нормативу в процентах от доходов.

А) – более точно учитывается конечный результат деятельности трудового коллектива, расчетный доход.

- возрастает заинтересованность работника не просто в увеличении оборота и выпуска продукции, а в реализации наиболее доходных ее видов, снижении прямых издержек предприятия питания)

Б) – применение возможно при организации внутреннего хозрасчета или арендного подряда хозяйственной единицы.

- несколько возрастает трудоемкость расчетов.

- наиболее эффективна для небольших хозяйственных единиц (до 5 чел.), в больших бригадах необходимо для распределения заработка применение системы коэффициентов квалификационного уровня, трудового участия, использования времени.

При обосновании расценок следует обеспечивать опережающий рост выработки над средней заработной платой, т.е. «заложить» в расценки коэффициент приработка на 1% увеличения выработки меньше единицы.

Методики расчета заработной платы:

При почасовой оплате расчет заработной платы осуществляется на основе часовой тарифной ставки, установленной работнику, и фактического количества отработанных им часов за расчетный период:

Зпов = Тч Ч Вч, где: (14)

Зпов – общий заработок повременщика за расчетный период;

Тч – часовая тарифная ставка, установленная работнику;

Вч – фактически отработанное время в расчетном периоде, час.

Пример:

Помощник повара при часовой тарифной ставке, равной 30 руб., в течение месяца отработал 172 часа. Ему начислена за месяц заработная плата в размере 5160 руб. (30 Ч 172).

При поденной оплате заработок рассчитывается, исходя из дневной тарифной ставки и фактического количества отработанных дней:

Зпов = Тд Ч Вдн, где: (15)

Тд – дневная тарифная ставка;

Вдн – количество фактически отработанных дней.

Пример:

Повар отработал в течение месяца 21 смену. Дневная тарифная ставка, установленная рабочему, составляет 240 руб. Ему начислена за месяц заработная плата в размере 5040 руб. (21 Ч 240).

При помесячной оплате расчет заработка ведется, исходя из установленного месячного оклада (ставки), числа рабочих дней по графику

и фактически отработанных в данном месяце:

Зпов = Тм : Вг Ч Вф, где: (16)

Тм – месячный должностной оклад (ставка);

Вг – время работы по графику в данном месяце;

Вф – время, отработанное фактически.

Пример:

Рабочий отработал в течение месяца 20 смен. Рабочему установлен месячный оклад в размере 5280 руб. по графику рабочий должен был отработать 22 дня. Фактически рабочему была начислена заработная плата в размере 4800 руб. (5280 : 22 Ч 20).

**3.2 Подходы к совершенствованию организации оплаты и стимулирования труда работников предприятий общественного питания**

Действующие системы оплаты по труду, обладают рядом недостатков. Главный недостаток состоит в том, что заработная плата плохо, а зачастую вообще не связана с конечными результатами труда. Результаты труда коллективно, а оплата - индивидуальна. Чтобы преодолеть его, надо сделать одно из двух: либо индивидуализировать результаты, либо коллективизировать систему оплаты. Первый путь исключен, так как в принципе невозможно отделить результаты от их коллективной природы. Как, например, предприятия, которые старались раздробить коллективный интерес на множество частных, потеряли устойчивость и сейчас налаживают те или иные формы объединения. Среди хозяйственников укрепляется понимание, что перспектива связана с коллективными системами поощрения труда.

Применительно к системе оплаты труда можно выделить такие недостатки: рост оплаты труда не связан с ростом эффективности; действующая система не ориентирована на сотрудничество; система оплаты не является достаточно гибкой. Говоря о том, что действующие системы не ориентируют на коллективное сотрудничество, подразумевается известная разобщенность работников и прежде всего - управляемых и управленцев.

Встает вопрос о выборе процесса стимулирования роста производительности труда и качества. Для современной экономики в большей степени подходят системы оплаты труда, базирующиеся на участии в прибылях и распределении доходов. Сущность гибкой системы оплаты труда «Участие в прибылях» в том, что за счет заранее установленной доли прибыли формируются премиальный фонд, из которого работники получают регулярные выплаты. Размер выплат зависит от уровня прибыли, общих результатов производственной и коммерческой деятельности предприятий. Во многих случаях система предусматривает выплату всей или части в виде акций. В системе "Участие в прибылях" премии выплачиваются за достижение конкретных результатов производственной деятельности предприятия. Начисляются премии пропорционально заработной плате каждого с учетом личных и трудовых характеристик исполнителя: производственный стаж, отсутствие опозданий и прогулов, рационализаторская деятельность, верность фирме. Но эта система обладает рядом недостатков:

размер получаемой компанией прибыли, следовательно, величина премий зависит от множества внешних факторов, которые, часто не зависят напрямую от работников компании;

для работников крупных компаний часто трудно оценить, какое влияние они оказали своей работой на величину прибыли .

При использовании этой системы необходимо помнить, что увеличение прибыли может зависеть от рыночных факторов и иметь краткосрочный характер. Поэтому показатель прибыльности не всегда является наилучшей основой для увеличения зарплаты. Система подразумевает также участие в риске потерпеть убытки, т.к. на фирму действует множество внешних, не поддающихся контролю, факторов. Система распределения доходов предусматривает, что премиальные выплаты зависят от таких показателей, как производительность, качество, экономия материалов, надежность работы. В результате работник может чувствовать тесную взаимосвязь между результатами своей работы и величиной прибыли. Первая система оказывает позитивное влияние на привлечение работников и сокращение текучести кадров, а вторая в большей степени воздействует на стимулирование повышения производительности, качества, сокращение издержек. Налицо преимущество системы участия в доходах.

Итак, можно заключить: недостатки действующей системы оплаты обусловлены индивидуальными ее характеристиками. Их преодоление означает не что иное, как коренное изменение самой системы. Учитывая все недостатки организации оплаты труда необходимо определить пути выхода из кризиса заработной платы. Необходимо восстановление заработной платы как реальной эффективно действующей экономической категории рыночной экономики, восстановление ее основных функций: воспроизводственной, стимулирующей и регулирующей.

Первая задача состоит в повышении реальной зарплаты до стоимости рабочей силы. Заработная плата - категория не только экономическая , но и социальная, призванная обеспечить человеку определенный социальный статус. Затраты на возмещение стоимости (цены) рабочей силы не могут не предусматривать, кроме затрат покрытие расходов на питание, одежду, также затрат на содержание жилища, медицинское обслуживание, образование, социальные нужды работника. Отсюда вывод: решение вопросов уровня минимальной и средней заработной платы необходимо ориентировать на минимальный потребительский бюджет, исчисленный дифференцированно применительно к категории работников, видов производств. Социальная политика государства должна иметь ориентир : минимум заработной платы постепенно сближать со стоимостью потребительской корзины прожиточного минимума.

С точки зрения защиты интересов наемных работников заслуживает внимания переход на гарантированный часовой размер минимума оплаты труда. Даже если в основу его установления будет положен значительно более высокий, чем сегодня действующий, месячный размер государственного тарифа, это отнюдь не будет означать аналогичного увеличения заработной платы работника. Когда занятость в течении полного рабочего дня и рабочего месяца не гарантированна, работники труда могут оказаться менее защищенными перед произволом работодателей. Гарантированным будет лишь заработок в соответствии с балансом часов, фактически отработанных за оплачиваемый период времени . даже предусмотренную в настоящее время норму: простои не по вине работника оплачиваются в размере 2/3 тарифной ставки.

Работодатель при переходе на часовой гарантированный размер оплаты будет обязан оплатить лишь фактические часы работы. Оторвать же размеры гарантированных государством льгот и компенсаций от установленного месячного минимума оплаты труда возможно и другим путем: установив их в определенном соотношении с прожиточным минимумом, рассчитанным для соответствующей категории населения - получателей пенсий, стипендий, пособий.

Чтобы рабочая сила как товар оплачивалась по своей реальной стоимости, необходимо приблизить минимальную зарплату с прожиточным минимумом, а затем с потребительским бюджетом. Это должно быть зафиксировано в коллективно-договорных решениях и неукоснительно выполняться всеми сторонами, подписавшими соглашение. Решать такую задачу можно только на основе выхода и социально-экономического кризиса и повышения эффективности производства.

В настоящее время поднимается вопрос о соотношении и взаимодействии роста заработной платы и инфляции. И на утверждение о необходимости реального роста заработной платы часто приводится, что это может привести к дальнейшему росту инфляции, но инфляция порождается не столько массой денег в обращении, сколько повсеместным падением производства. Реальная борьба с инфляцией может быть только на основе подъема экономики, общественного производства.

Устранение большой дифференциации в области труда по категориям работников, предприятиям

Второй шаг на пути преодоления кризиса заработной платы и восстановлению второй ее важнейшей функции - стимулирования ( эффективности использования) рабочей силы.

Необходимо преодолеть усиливающуюся дифференциацию в оплате труда путем установления и поддержания рациональных пропорций в соответствии оплаты простого и сложного труда, труда требующего уровня квалификации. И в этой связи возникает вопрос о роли и месте тарифной системы в оплате наемного труда. В рыночной экономике система соотношений в ставках и окладах в зависимости от сложности, условий и значимости сфер приложения труда является неотъемлемой частью всей системы организации заработной платы.

В этих целях необходимо согласовать и утверждать в процессе переговоров на федеральном и отраслевом уровнях минимальные тарифные ставки оплаты первого разряда. Но централизованно утвержденные уровни ставок и окладов, ниже которых не может оплачиваться тот или иной вид труда, - это гарантированный минимум, который согласовывается и утверждается на общефедеральном , отраслевом уровнях. Они являются как бы ориентирами для проведения переговоров по проблемам оплаты труда на предприятиях и в организациях.

Особого внимания заслуживает дальнейшее развитие принципов, заложенных в единой тарифной сетке. Имеется в виду распространение их на организацию оплаты труда рабочих и служащих других предприятий и организаций. Опыт применения ЕТС свидетельствует о том. Что в нее в перспективе могут быть внесены определенные коррективы. Речь идет о количестве разрядов тарификации работ и работников, пересмотре в ряде случаев предусмотренного ЕТС отнесения отдельных работ и профессий к тому или иному разделу.

Реализовать необходимые преимущества названных сфер приложения труда в области его оплаты возможного посредством установления в генеральном тарифном соглашении коэффициентов к централизованно утвержденному минимуму заработной платы. В качестве ориентиров могут быть использованы соотношения в уровнях тарифных ставок и окладов по отраслям, предусматривавшиеся в дореформенный период, ибо они отражают длительно складывающиеся соотношения в оплате труда по отраслям. Должны приниматься во внимание и расчеты средств, которые возможно направить на обеспечение преимуществ в оплате.

Особое место в системе государственного регулирования зарплаты занимают проблемы ее территориальной дифференциации, в основе которой должны лежать экономические, природно-климатические факторы, обусловливающие различия в уровнях стоимости рабочей силы. Существенное влияние на территориальную дифференциацию зарплаты оказывают уровень занятости населения, исторически сложившиеся различия в уровнях оплаты по регионам. Поскольку цены товаров и услуг растут по регионам неравномерно, одна и та же величина номинальной заработной платы выражает в различных географических зонах разный объем жизненных средств, в которые она может быть реализована на рынке.

В основу определения количественных соотношений в уровнях оплаты труда равной сложности и значимости, а также труда в аналогичных условиях на рабочем месте должны быть положены различия в стоимости жизни по регионам, рассчитываемые по единой методике.

Именно их следовало бы положить в основу установления районных коэффициентов к заработной плате, а в перспективе в основу дифференцированных по регионам уровней тарифных ставок первого разряда.

Одной из наиболее значительных функций государства должна оставаться разработка рекомендаций, имеющих силу (статус) законов и подзаконных актов, об условиях регулирования доходов в неразрывном единстве с регулированием цен; принципах формирования системы минимальных потребительских бюджетов; создания форм социальной поддержки и адаптации населения. Решению этих задач должно быть подчинено централизованное регулирование организации и дифференциации оплаты труда. Что касается непосредственно действующих систем оплаты труда , то они должны создаваться таким образом, чтобы обеспечить объединение а не разобщение работников в рамках фирмы, стимулировать сотрудничество, а не конфликты между работниками.

**Заключение**

Одним из принципиальных требований к системам оплаты на предприятиях является то, чтобы они обеспечивали равную плату за равный труд. Это, в свою очередь, требует, чтобы показатели, используемые для учета результатов труда, давали возможность оценить как количество, так и качество труда наемных работников и установить соответствующие этим показателям нормы количества и качества труда.

С точки зрения экономически между сдельной и повременной системами оплаты труда принципиального различия нет: обе они базируются на определенной рынком труда цене рабочей силы и установленной законодательством продолжительности рабочего времени. В обеих системах оплаты нормы труда учитывают и результат, и требуемое для него рабочее время. Разница состоит только в том, что при повременной оплате результат выступает в скрытой форме (в форме должностных инструкций и иных перечней трудовых обязанностей, обеспечивающих достижение конечного результата), а рабочее время – в открытой, когда при сдельной оплате результат труда выступает непосредственно, а рабочее время, требуемое для его достижения и неотделимое от него, - опосредованно. Неправильное понимание сущности повременной и сдельной форм оплаты труда привело к тому, что при повременной оплате не достигались нужные работодателю результаты труда, а при сдельной оплате создавались препятствия к своевременному пересмотру норм при объективном изменении рабочего времени, необходимого для производства продукции. Создалось также устойчивое мнение, что при сдельной системе возникает высокая материальная заинтересованность в росте выработки и незаинтересованность в росте качества продукции и экономии материальных ресурсов, между тем как повременная оплата стимулирует работников к определенной продолжительности рабочего времени, но не заинтересовывает в росте производительности труда и других показателей. На самом деле недостатки в установлении единства меры рабочего времени и меры результативности при установлении норм труда в рамках каждой формы оплаты выдавались за недостатки той или иной системы оплаты.

Одна из важнейших проблем организации заработной платы – найти механизм заинтересованности работников, способный обеспечить максимально тесную взаимосвязь их заработной платы с фактическим трудовым вкладом. Традиционные системы оплаты труда на основе тарифной системы позволяют при их рациональном применении обеспечивать такую связь. Вместе с тем предприятия и организации в последние годы нередко идут по пути поиска нетрадиционных методов в организации оплаты труда. К достоинствам нетрадиционных систем оплаты труда, несомненно, можно отнести их простоту, доступность для понимания механизма начисления заработка каждому работнику, что повышает значимость стимулирующей функции заработной платы.

Не существует плохих или хороших систем оплаты труда, так же как и не существует идеальной системы оплаты труда, при которой останутся полностью довольными и работодатель, и работник. У каждой организации есть свои особенности и отличия от других, в зависимости от которых должна разрабатываться система оплаты труда. На каждом предприятии можно разработать оптимальную схему начисления заработной платы. Но при разработке систем оплаты необходимо решить две основные задачи. Во-первых, каждая система должна направить усилия работника на достижение таких показателей трудовой деятельности, которые обеспечат получение необходимого работодателю производственного результата: выпуска нужного количества конкурентоспособной продукции с наименьшими затратами. Во-вторых, каждая система оплаты должна предоставлять работнику возможность для реализации имеющихся у него умственных и физических способностей, позволять ему добиваться в рабочем процессе полной самореализации как личности.

**Библиографический список**

1. Короткова, Т. Л. Коммерческая деятельность : учебник / Т. Л. Короткова ; под ред. Н. К. Моисеевой. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 416 с.
2. Бойков, В. Неадекватная оплата труда как причина инфарктного состояния нашей экономики / В. Бойков // Государственная служба. – 2005. - № 4. – С. 17-25.
3. Сомов, Л. Эффективная система оплаты труда – еще один шаг к успеху вашей фирмы / Л. Сомов // Управление персоналом. – 2004. – № 14. – С. 36-38.
4. Шеремет, А. Д. Аудит : учебник / А. Д. Шеремет, В. П. Суйц. – 5-е изд., перераб. И доп. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 448 с.
5. Журавлев, П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М.: Изд-во Рос. экон. акад.; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 232 с.
6. Практикум по курсу "Организация, технология и проектирование торговых предприятий" : учеб. пособие для высш. и сред. спец. учеб. заведений / Ф. Г. Панкратов [и др.]. - 3-е изд. - М. : Дашков и К, 2006. - 239 с.
7. Адамчук, В. В. Экономика труда: Учебник / В. В. Адамчук, Ю. П. Кокин, Р. А. Яковлев. – М.: Финстатинформ, 1999. – 322 с.
8. Аудит : учебник / под ред. В. И. Подольского. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА : Аудит, 2008. – 744 с.
9. Безопасность жизнедеятельности учебник для вузов / Л. А. Михайлов [и др.] ; под ред. Л. А. Михайлова. – СПб. : Питер, 2006. – 302 с.
10. Вильнав, Ж.-Ж. Клеевые соединения / Ж.-Ж. Вильнав ; пер. с фр. Л. В. Синегубовой ; под ред. Г. В. Малышевой. – М. : Техносфера, 2007. – 381 с.
11. Макконнелл, Кэмпбелл Р. Экономикс : принципы, проблемы и политика : учебник : пер. с англ. / Кэмпбелл Р. Макконнелл , Стэнли Л. Брю. - 16 изд. - М. : ИНФРА-М, 2006. - 939 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**

Рис. №1 «Состав ФЗП»

оплата труда в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время

компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда

оплата труда в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время

стимулирующие доплаты и надбавки

премии и единовременные поощрительные выплаты

выплаты на питание, жилье, топливо и пр.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

Рис. №2 «Основные этапы анализа ФЗП*»*

Основные этапы анализа ФЗП

Подбор, обработка и систематизация необходимых отчетных данных и материалов оперативного наблюдения

Анализ накопленных материалов

Использование результатов анализа для разработки и осуществления мер оперативного воздействия на практику работы предприятия и повышения эффективности производства