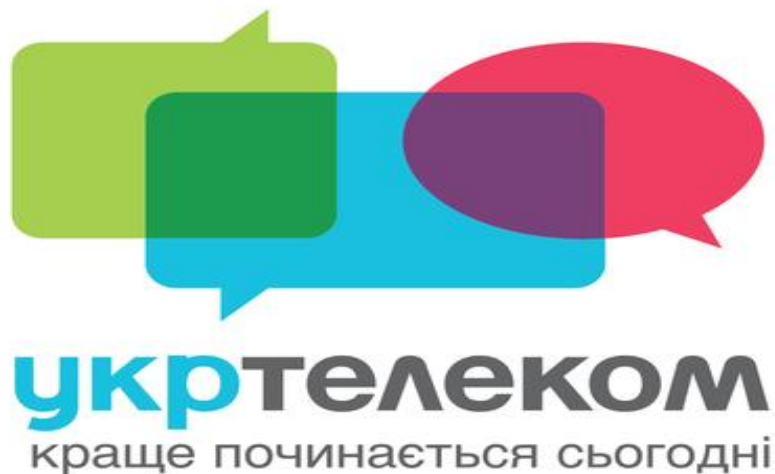


УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПРАЦІ В СИСТЕМІ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВА ГАЛУЗІ ЗВ'ЯЗКУ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»)



Керівник: к.е.н. доцент каф. ММЕ
Сметанюк О. А.

Виконав: ст. гр. МОз-14мі
Дельгадо Роча Хорхе Густаво

Таблиця 1 – Мета, завдання, об'єкт, та предмет дослідження

<p>Мета магістерської кваліфікаційної роботи</p>	<p>обґрунтування і розробка теоретичних положень, методичних і практичних рекомендацій по удосконаленню стимулювання праці в системі оплати праці на досліджуваному підприємстві у напрямку підвищення економічної ефективності їх функціонування на сучасному етапі економічного розвитку галузі телекомунікації.</p>
<p>Завдання дослідження</p>	<ul style="list-style-type: none"> – дослідити економічну сутність оплати праці та її роль в системі управління підприємством; – визначити місце і роль стимулювання праці в управлінні персоналом організації; – розглянути методи оцінки ефективності стимулювання праці на підприємстві; – провести аналіз ринку галузі зв'язку в Україні; – надати загальну економічну характеристику ПАТ «Укртелеком» та провести аналіз основних показників його діяльності; – провести аналіз оплати праці на підприємстві ПАТ «Укртелеком»; – запропонувати напрямки вдосконалення управління стимулюванням праці в системі оплати праці.
<p>Об'єкт дослідження</p>	<p>процес стимулювання праці в системі оплати праці на підприємстві.</p>
<p>Предмет дослідження</p>	<p>теоретико-методичні і прикладні аспекти процесу управління стимулюванням праці в системі оплати праці підприємства галузі зв'язку на прикладі ПАТ «Укртелеком».</p>
<p>Наукова новизна</p>	<p>Дістало подальший розвиток:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обґрунтування системи стимулювання праці на базі інтегрального критерію, що на відміну від існуючих, більш повно описує вплив матеріального преміювання у фонді оплати праці на досягнення бажаних результатів діяльності підприємства; – метод обґрунтування розрядних коефіцієнтів для визначення базового окладу грошової винагороди, який на противагу існуючим, передбачає виплату за стандартне виконання посадових обов'язків на конкретному робочому місці та забезпечує відчуття справедливості у робітників.

Сутність оплати праці

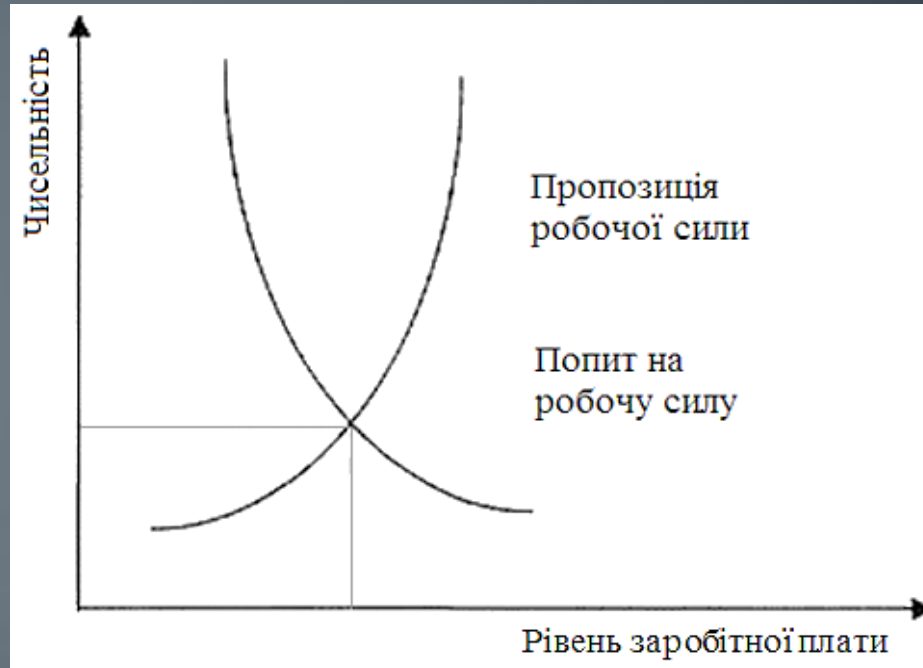


Рисунок 1 - Модель визначення ціни робочої сили

Сутність стимулювання праці в управлінні персоналом організації

Таблиця 2 – Визначення поняття стимулювання

Визначення поняття «стимулювання»	Автор	Ключове слово
Це вплив безпосередньо не на особистість, а на зовнішні обставини за допомогою благ - стимулів, які в свою чергу спонукають робітника до певної поведінки.	Колот А.М.	вплив на зовнішні обставини
Це процес впливу на людину за допомогою необхідного для неї зовнішнього предмету (дії), що спонукає людину до певних дій.	Авчиренко Л.К. Матрусова Т.Н.	вплив за допомогою зовнішнього предмету

Дослідження стану ринку галузі зв'язку в Україні

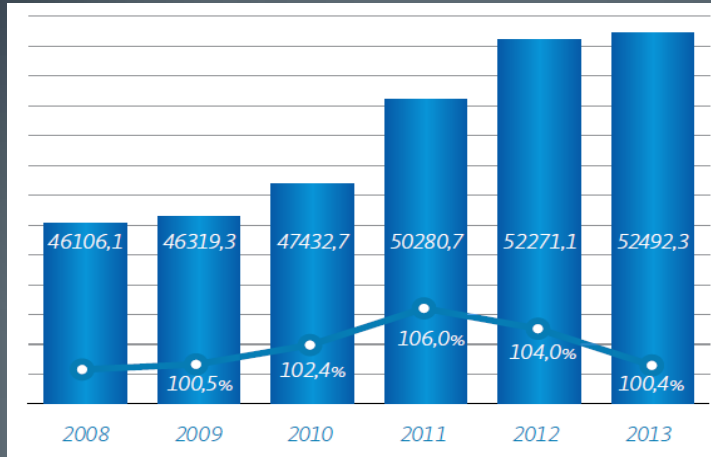


Рисунок 2 – Динаміка доходів галузі зв'язку



Рисунок 3 – Динаміка доходів від надання послуг мобільного зв'язку

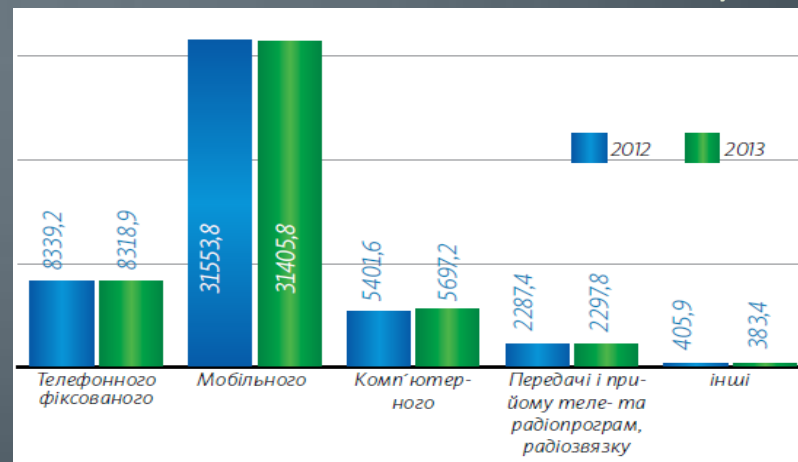


Рисунок 4 – Динаміка доходів за різними видами телекомунікаційних послуг

ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»



- Таблиця 3 – Абсолютні та відносні показники діяльності ПАТ «Укртелеком»

Показник	2012р.	2013р.	2014р.	Відхилення 2013 від 2012		Відхилення 2014 від 2013	
				Абсолютна зміна	Темп приросту %	Абсолютна зміна	Темп приросту %
Чистий дохід від реалізації продукції	6947515	6446833	6493010	-500682	-7,21	46177	0,72
Собівартість реалізованої продукції	4728830	4451039	4149758	-277791	-5,87	-301281	-6,77
Валовий прибуток	2218685	1995794	2343252	-222891	-10,05	347458	17,41
Фінансовий результат від операційної діяльності	788878	554246	774424	-234632	-29,74	220178	39,73
Фінансовий результат від звичайної діяльності	394182	153483	65158	-240699	-61,06	-88325	-57,55
Чистий прибуток (ЧП),	366802	138860	286198	-227942	-62,14	147338	106,11
Необоротні активи	7798290,5	7137708,5	5481172,5	-660582	-8,47	-1656536	-23,21
Оборотні активи	1041028	1289246,5	1669378	248218,5	23,84	380131,5	29,48
Власний капітал	5135203,5	5264044	4486202	128840,5	2,51	-777842	-14,78
Залучений капітал	4070804	3702876,5	3482064,5	-367927,5	-9,04	-220812	-5,96

Аналіз продуктивності праці ПАТ «Укртелеком»

- Таблиця 4 - Розрахунок динаміки продуктивності праці ПАТ «Укртелеком»

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Відхилення 2013 від 2012		Відхилення 2014 від 2013	
				Абсолютна зміна	Темп приросту, %	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	6947515	6446833	6493010	-500682	-7,21	46177	0,72
Чисельність працівників, осіб.	59902	56936	50968	-2966	-4,95	-5968	-10,48
Фонд оплати праці, тис. грн	2090559	2053063	2034700	-37496	-1,79	-18363	-0,89
Продуктивність праці, тис.грн/осіб	115,98	113,23	127,39	-2,75	-2,37	14,16	12,51

Визначення ефективності заробітної плати на ПАТ «Укртелеком»

Таблиця 5 – Факторний аналіз зарплатовіддачі на ПАТ «Укртелеком»

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Відхилення 2013 від 2012		Відхилення 2014 від 2013	
				Абсолютна зміна	Темп приросту, %	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Зарплатовіддача	3,94	3,14	3,19	-0,8	-20,30	0,05	1,59
Питома вага заробітної плати в загальній сумі витрат виробництва	33,96	35,39	34,80	1,43	4,21	-0,59	-1,67
Питома вага заробітної плати в обсязі товарної продукції	25,35	31,84	31,34	6,49	25,60	-0,5	-1,57
Рівень рентабельності заробітної плати	17,55	6,76	14,07	-10,79	-61,48	7,31	108,14

Шляхи та напрямки удосконалення управління стимулюванням праці



Рисунок 5 – Структурна модель організації матеріального стимулювання на підприємстві галузі зв'язку

Обґрунтування моделі створення удосконаленої системи стимулювання праці на ПАТ «Укртелеком»

Таблиця 6 - Факторна модель оцінки персоналу ПАТ «Укртелеком»

Фактор оцінки	Субфактор оцінки	Максимальні бали	Усього
Необхідна кваліфікація	Освіта	50	200
	Досвід роботи	150	
Складність роботи	Розумові зусилля	100	150
	Фізичні зусилля	50	
Ініціативність і самостійність		150	150
Відповідальність	Відповідальність за роботу підлеглих	100	500
	Відповідальність за контакти із клієнтами й сторонніми організаціями	100	
	Матеріальна відповідальність	200	
	Відповідальність за гарну репутацію організації	100	
Максимальна оцінка посади			1000

Класифікація робочих місць і визначення базового вкладу

Таблиця 7 - Середні базові оклади персоналу ПАТ «Укртелеком»

Категорія персоналу	Посади	Інтервал оціночних балів	Розряди	МБО (нижня межа розряду)	МБО (верхня межа розряду)
Вище керівництво	Генеральний директор	1000-800	15-16	3333,33	3555,56
	Комерційний директор		15-16		
Середній управлінський персонал	Начальник транспортного та логістичного відділу	799-600	13-14	2888,89	3111,11
	Начальник філіалу		12-14		
	Начальник відділу закупівель		12-14		
	Головний бухгалтер		13-14		
	На. відділу збуту по області		13-14		
	Начальник відділу збуту по місту		13-14		
	Завідуючий складом		12-13		
Спеціалісти	Бухгалтер I категорії	599-500	10-12	2222,22	2666,67
	Спеціаліст з маркетингу		10-12		
	Спеціаліст по логістиці		10-12		
	Менеджер з реклами		10-12		
	Юрист		10-12		

Продовження табл. 7

Категорія персоналу	Посади	Інтервал оціночних балів	Розряди	МБО (нижня межа розряду)	МБО (верхня межа розряду)
Менеджери	Менеджер по збуту філіалу	499-400	9-10	2000,00	2222,22
	Менеджер по збуту по області		9-10	2000,00	2222,22
	Менеджер по збуту по місту		9-10	2000,00	2222,22
Молодший персонал	Бухгалтер	399-300	5-7	1111,11	1555,56
	Спеціаліст по кадрам		5-7	1111,11	1555,56
	Комірник		5-7	1111,11	1555,56
Обслуговуючий персонал	Водій	299-100	4-6	888,89	1333,33
	Вантажник		4-6	888,89	1333,33
	Прибиральниця		4-5	888,89	1111,11
	Сторож		4-5	888,89	1111,11

Єдиноразова винагорода за результатами праці за рік

Таблиця 8 - Приблизна шкала розмірів винагород за рік при відповідному стажі роботи працівників

Стаж безперервної роботи на підприємстві, рік	Розміри винагороди, % до середньомісячної заробітної плати
До 3	Не виплачується
Від 3 до 5	25
Від 5 до 10	30
Від 10 до 15	35
Понад 15	40

Таблиця 9 - Шкала преміювання за виконання і перевиконання нормативних завдань по обсягу випущеної продукції, продуктивності праці та прибутку

Виконання нормативного завдання, %	Розмір премії за виконання і перевиконання нормативних завдань, % до окладу					
	по обсягу випущеної продукції		по продуктивності праці		по прибутку	
	за виконання	за кожен % перевиконання	за виконання	за кожен % перевиконання	за виконання	за кожен % перевиконання
100	15	0,5	20	0,5	5	0
від 100 до 103	20	1,0	25	1,0	10	0,5
від 103 до 105	25	1,5	30	1,5	15	1,0
від 105 до 110	30	2,0	35	2,0	20	1,5
від 110 до 115	35	2,5	40	2,5	25	2,0
Більше 115	40	3,0	45	3,0	30	2,5

Преміювання за інші досягнення в праці

Таблиця 10 – Показники преміювання за інші досягнення в праці

№	Показники	Кількість балів
1	за продажу на кожні 10 000 гривень	+ 0,5 бал
2	за залучення нових клієнтів	+ 1 бали за кожного
3	за цінні пропозиції щодо розширення ринків збуту	+ 1,5 бали за кожну
4	за виконання суміжних робіт (розтаможування) або особливих доручень	2 бали за кожне
5	за порушення трудової дисципліни	-1 бал за кожне
6	за порушення договірної дисципліни	-2 бали за кожне

Розробка заходів

Таблиця 11 – План заходів, які потрібно впровадити на підприємстві ПАТ «Укртелеком» з метою підвищення ефективності управління стимулюванням праці у системі оплати праці та покращення результатів його діяльності

Найменування та зміст заходу, що пропонується	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний та інші види ефектів
Вдосконалення інформаційної складової шляхом систематизації документів	Генеральний директор Начальник відділу управління персоналом	5 місяці	50 000	Вирішення проблеми інформаційного забезпечення організації заробітної плати на підприємстві
Здійснення класифікації робочих місць (посад) в ПАТ «Укртелеком» по методу бальних оцінок з використанням факторних точок	Начальник відділу управління персоналом	6 місяці	60 000	Підвищення рівня доходів співробітників і забезпечення можливості кар'єрного росту співробітника
Розроблення шкал розмірів винагород за результатами праці за рік	Начальник відділу управління персоналом Головний бухгалтер	5 місяці	-	підвищення продуктивність праці кожного працівника і підприємства в цілому
Впровадження системи преміювання	Начальник відділу управління персоналом Головний бухгалтер	5 місяці	10 000	Підвищення трудової мотивації і відчуття справедливості у працівників ПАТ «Укртелеком».

Дякую за увагу!