

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ  
РАБОТУ**

**ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «КАСЛ»)**

студентки 5 курса 541 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Бариновой Анастасии Олеговны

Научный руководитель

К. Э. Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Н.В. Кочерягина

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К. Э. Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2021

**ВВЕДЕНИЕ.** Важнейшим ресурсом и основным фактором производства любой организации является ее персонал. В рыночной системе персонал коммерческой организации выполняет основные функции по ведению бизнеса посредством продажи организации собственной рабочей силы. Денежная оценка оказываемых хозяйствующему субъекту услуг со стороны работника проявляется в форме оплаты труда за те или иные физические или интеллектуальные усилия.

Для организации степень полезного эффекта от использования трудовых ресурсов зависит от множества факторов, среди которых – уровень образования и квалификации сотрудников, удовлетворенность условиями труда и психологическим климатом в коллективе, осознание корпоративных интересов и стратегических целей компании. Однако главным стимулирующим рычагом является размер и периодичность выплаты вознаграждения, которое адекватно отражает трудозатраты сотрудников организации.

Гибкая политика в области оплаты труда персонала при соответствующем моральном стимулировании объективно позволяет организации повысить уровень производительности труда, а, следовательно, и ряд других важнейших результативных показателей деятельности предприятия.

Организация оплаты труда призвана гарантировать мотивацию трудового поведения сотрудников, стимулировать их трудиться на этом предприятии, использовать индивидуальный потенциал с целью усовершенствования своих и коллективных показателей работы. Заработная плата содержит существенное значение, как для работника, так и для самой компании. Для сотрудника заработная плата – одна из основных статей дохода семьи. Вследствие этого ее стимулирующая значимость весьма велика. С точки зрения работодателя, заработная плата – это средства, используемые с целью найма рабочей силы и составляющие одну из главных статей издержек обращения.

Трудовые доходы каждого работника определяются его личным вкладом, с учетом конечных результатов работы предприятия, регулируется налогами и максимальными размерами не ограничиваются. Минимальный размер оплаты труда работников всех организационно-правовых форм устанавливаются законодательством.

Заработная плата является важной движущей силой в управлении персоналом, в его эффективной и добросовестной трудовой деятельности. От того насколько реально оплата труда будет отражать затраты работников, зависит и их стремление к эффективному выполнению своих обязанностей.

Таким образом, **актуальность выбранной темы** состоит в том, что в современных условиях все чаще ставится вопрос о выборе справедливой и грамотно построенной оплате труда персонала. Ведь четко разработанные и внедренные методы совершенствования оплаты труда способны увеличить отдачу и прибыль организации, а также способствовать более грамотному использованию трудовых ресурсов предприятия.

**Целью** выпускной квалификационной работы является изучение организации оплаты труда персонала и разработка мероприятий по ее совершенствованию в ООО «Касл».

Для достижения вышеуказанной цели были поставлены следующие **задачи**:

1. раскрыть понятие оплаты труда персонала;
2. описать формы и системы оплаты труда персонала;
3. рассмотреть современные подходы к организации оплаты труда персонала;
4. дать общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Касл»;
5. провести анализ обеспеченности трудовыми ресурсами в ООО «Касл»;
6. оценить организацию оплаты труда персонала в ООО «Касл»;

7. предложить мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда персонала в ООО «Касл»;

8. рассмотреть эффективность внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда персонала в ООО «Касл».

**Практическая значимость** работы заключается в ее результатах по разработке рекомендаций и предложений по совершенствованию организации оплаты труда персонала, которые могут быть использованы в организациях в целях повышения удовлетворения работников своими доходами, а также заинтересовать предпринимателя в увеличении заработной платы работникам в целях достижения высоких показателей экономической деятельности предприятия.

При написании выпускной квалификационной работы автором были использованы следующие **методы исследования**: метод теоретического исследования, основанный на анализе существующих концепций и подходов, относящихся к предмету исследования; анализ внутренних документов предприятия; опросы, анкетирование, наблюдение, количественные и графические методы обработки социологической информации, описание и объяснение полученных результатов.

**Структура** выпускной квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования и включает в себя введение, основную часть – три главы, заключение и список использованных источников.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы исследования организации оплаты труда персонала» было рассмотрено понятие оплаты труда персонала, описаны существующие формы и системы оплаты труда, а также уделено внимание современным подходам к организации оплаты труда персонала.

Успешность деятельности организации зависит от многих факторов, в том числе и от организации оплаты труда персонала. Учет оплаты труда

является обязательным и ведется на каждом предприятии согласно нормативно-законодательной базе и принятыми положениями предприятием. Данный процесс является сложным и трудоемким, имеет много особенностей в зависимости от области деятельности предприятия и организации учета оплаты труда.

В настоящее время оплата труда является важным аспектом во всех сферах жизни людей. Она имеет важное значение для сотрудников организации, поскольку является основным источником их доходов, а также оплата труда имеет большое значение и для предприятия, поскольку доля заработной платы в добавленной стоимости предприятий ряда отраслей достаточно большая, расходы на оплату труда в совокупных затратах на производство продукции значительны.

Оплата труда персонала – это сложная и многогранная экономическая категория. Двойственный характер заработной платы объясняется тем, что, с одной стороны, она является основным источником дохода для работников, а с другой стороны значимым элементом издержек производства для работодателей, и, в то же время, эффективным фактором мотивации работников к выполнению высокопроизводительной работы. В соответствии с этим, сотрудники организации заинтересованы в максимально возможном размере заработной платы, а работодатели, наоборот, стремятся минимизировать свои трудовые затраты. Поэтому, затрагивая интересы всех субъектов социально-трудовых отношений, заработная плата наряду с занятостью является базовой основой социально-трудовых отношений в обществе.

В свою очередь под организацией оплаты труда понимается ее построение, обеспечение взаимосвязи количества и качества труда с размерами его оплаты, путем использования совокупности составных элементов (нормирования, тарифной системы, премии, доплат и надбавок).

В условиях рыночной экономики организация оплаты труда в организациях представляет собой, с одной стороны, гарантированную

заработную плату для каждого работника соответственно результатам его работы и стоимостью рабочей силы на рынке труда, с другой – обеспечение работодателю такого результата деятельности, который позволил бы ему возместить затраты и получить прибыль.

Формы и системы оплаты труда персонала являются способами использования норм труда и тарифной системы для расчета заработной платы сотрудников с учетом особенностей их труда. Система оплаты труда – это совокупность правил оплаты труда, а форма оплаты труда – это одно из этих правил.

Ст. 131 ТК РФ закрепляет две формы, в которых может быть оплачен труд работников в организации:

1. Денежная – производится в рублях.
2. Неденежная (натуральная) – выплачивается в любом незапрещенном законом вещественном или невещественном виде.

Система оплаты труда представляет документально оформленную «инструкцию» о том, как начислять заработную зарплату сотруднику за конкретно отработанный период, и которая содержит полный перечень параметров начисления и удержания денежных средств.

Существует 3 основные системы: тарифная, бестарифная и смешанная. Они в свою очередь подразделяются на множество видов. Использование той или иной формы оплаты труда зависит от условий производства. В каждом конкретном случае должна применяться та форма оплаты труда, которая в наибольшей степени соответствует организационно-техническим условиям производства и тем самым способствует улучшению результатов трудовой деятельности ее сотрудников.

Современные подходы к организации оплаты труда персонала определяются следующими тенденциями:

1. с увеличением степени автоматизации как в сфере производства, так и сфере управления уменьшаются возможности работника оказывать влияние на ход производства и его результаты;

2. необходимость ориентации сотрудников на выполнение конечных трудовых задач;

3. постоянное преобразование структуры выполняемых работ в силу изменяющихся технических и организационных условий.

Любая современная система оплаты труда старается объективно, справедливо и мотивированно оценить труд работников. Новое предприятие изначально опирается на современные тенденции, предприятия из советского периода тоже приходят к пониманию, что без должной и эффективной мотивационной составляющей (то есть без системы оплаты труда) кардинально повысить производительность труда не удастся.

Совершенствование форм и систем оплаты труда, организация эффективного учета отработанного времени и оплаты труда наемных сотрудников компании способствует росту производительности труда персонала, уменьшает потери рабочего времени и расходов на оплату простоев, что как следствие ведет к улучшению финансовых результатов деятельности и укрепления финансового состояния компании в целом.

**Во второй главе** выпускной квалификационной работы «Анализ организации оплаты труда персонала в ООО «Касл» дана общая характеристика деятельности организации, проведен анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и организации оплаты труда персонала.

ООО «Касл» - это общедоступное предприятие общественного питания, предоставляющее потребителям широкий ассортимент блюд, а также вино-водочные и кондитерские изделия. Данное предприятие самостоятельно осуществляет свою финансово-хозяйственную деятельность, определяет перспективы развития исходя из конъюнктуры рынка, распоряжается прибылью, оставшейся после отчисления и обязательных платежей, самостоятельно определяет структуру, штаты, формы и систему оплаты труда своих работников.

Порядок выплаты заработной платы в ООО «Касл» регламентируется Правилами внутреннего трудового распорядка Общества. Заработная плата в

ООО «Касл» выплачивается работникам два раза в месяц в следующие сроки: не позднее 10-го (авансовая часть) и 25-го (основная часть зарплаты) числа каждого месяца.

Минимальный размер оплаты труда в отношении работников, к которым применяется простая окладная форма оплаты труда, не может быть ниже установленного законодательством Российской Федерации минимального размера оплаты труда, установленного на уровне 11280 рублей.

В ООО «Касл» применяется повременно-премиальная форма оплаты труда. Размер оклада для сотрудников кафе устанавливается с применением месячных должностных окладов. Также к заработной плате возможна выплата премий, то есть выплаты работникам денежных сумм сверх основного заработка в целях поощрения достигнутых успехов в работе и стимулирования дальнейшего их возрастания.

Премия по итогам работы за год выплачивается после подведения всех итогов по финансовой и производственной деятельности. Она положена всем работающим с учетом вклада каждого в достижение результатов и выплачивается раз в год. На предприятии в последние два года премии персоналу не выплачиваются, это связано в первую очередь с отрицательными финансовыми результатами деятельности кафе.

В кафе ООО «Касл» также разработана и внедрена система надбавок к должностным окладам сотрудников. Размер надбавок определяется в процентах к базовому окладу и начисляются за совмещение профессий, за руководство другими сотрудниками, за общую эффективность в работе. Размер надбавок колеблется от 5 до 30 % .

Для выявления оценки удовлетворенности системой оплаты труда и вознаграждения персонала ООО «Касл» было проведено анкетирование, анализ результатов которого показал, что средний балл оценки удовлетворенности сотрудников оплатой своего труда составил 0,57. Это говорит о том, что 6 из 10 сотрудников в целом удовлетворены уровнем



своей заработной платы, а оставшиеся 4 человека – нет. Большая часть опрошиваемых, т.е. 70% ответили, что их заработная плата соответствует результатам их выполняемой работы. Лишь 30% сотрудников абсолютно не удовлетворены соответствием оплаты результатам своего труда. 60% опрошенных считают, что их заработная плата не достигла предела в этой организации.

В целом, среди недостатков организации оплаты труда сотрудников ООО «Касл» следует отметить, что не учитываются индивидуальные показатели труда работника – это отрицательно влияет на их мотивацию. Действующая система оплаты труда имеет свои недостатки и нуждается в доработке и совершенствовании.

**В третьей главе** выпускной квалификационной работы «Направления совершенствования организации оплаты труда персонала в ООО «Касл» были предложены мероприятия по совершенствованию системы премирования труда персонала и существующей организации оплаты труда персонала в рассматриваемой организации, а также была рассмотрена эффективность внедрения предлагаемых мероприятий.

В ходе анализа были выявлены недостатки, устранить которые возможно с помощью ряда мероприятий по совершенствованию системы премирования труда персонала кафе, которые направлены не просто на побуждение персонала к труду, а его побуждение к более качественной и производительной работе

Руководителю кафе ООО «Касл» было предложено устанавливать премии ежеквартально индивидуально для каждого работника. С одной стороны, задачи должны быть выполнимыми (четко определенные критерии оценки степени выполнения), а с другой – требовать от исполнителя подходить индивидуально, то есть выходить за рамки должностных обязанностей и направляться на создание чего-то нового, развитие какого-то направления компании.

Руководитель может и не определять показатели в случаях, когда это не требуется. Однако работник должен сам предлагать собственную инициативу, прогрессивные пути развития и совершенствования труда на его рабочем месте. Во всех случаях индивидуальные показатели должны согласовываться с руководителем и утверждаться им.

После внедрения новой системы премирования сотрудников сократится уровень увольнений и сформируется штат специалистов на каждом рабочем месте, которые будут полностью соответствовать занимаемым должностям и оказывать услуги в соответствии со стандартами компании и должностными инструкциями. Тем самым генеральному директору не придется регулярно тратить время на подбор персонала, и он сможет больше заниматься развитием компании, привлечением новых клиентов и маркетинговой деятельностью.

Совершенствовать существующую организацию оплаты труда персонала в ООО «Касл» предлагается с помощью покупки и установки программы «1С: Бухгалтерия». В ООО «Касл» не внедрены автоматизированные системы учета. Компьютеризация учета рабочего времени, расчета заработной платы значительно облегчит работу генерального директора, который выполняет функции бухгалтера.

Автоматизация бухгалтерского учета позволит уменьшить вероятность возникновения ошибок в ООО «Касл», ускорит работу каждого сотрудника на своем рабочем месте, снизит издержки при обработке и формировании отчетности. Благодаря автоматизации, бухгалтерский учет станет упорядоченным, а финансовые результаты деятельности предприятия – прогнозируемыми.

В результате проведенных расчетов был получен положительный экономический эффект, а также определен значимый социальный эффект. Все это свидетельствует о целесообразности внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда персонала в ООО «Касл».

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** В рыночных условиях хозяйствования предприятиям предоставлена большая свобода в использовании трудовых ресурсов и определении форм и размеров оплаты сотрудников. Сотрудники же, в свою очередь, достаточно свободно могут выбирать предприятие, на котором им будут предложены наиболее привлекательные условия, причем едва ли не во всех случаях на первом месте при принятии ими решения о трудоустройстве будет стоять размер оплаты труда.

Несомненно, правильно выбранные организацией формы и системы оплаты труда будут заинтересовывать работников в достижении больших результатов труда и приведут к росту эффективности деятельности всей организации в целом. Труд работающих является необходимой составной частью процесса производства, потребления и распределения созданного продукта. Участие трудящихся в доле вновь созданного продукта (материальных и духовных благ) выражается в виде заработной платы, которая должна соответствовать количеству и качеству затраченного ими труда.

Заработная плата – это одна из важнейших категорий как экономической теории, так и экономики труда. В условиях рыночной системы большая часть экономически активного населения – это лица наемного труда. Следовательно, для большинства индивидов именно заработная плата служит основным доходом. Поэтому понимание экономической природы заработной платы, основных факторов, влияющих на ее измерение, играет большую роль.

Практическое исследование было проведено на базе ООО «Касл», основной деятельностью которого является «деятельность ресторанов и услуг по доставке продуктов питания». На данный момент управление предприятием общественного питания производится неэффективно, об этом говорят отрицательные результаты финансовой деятельности.

В результате проведенного анализа существующей организации оплаты труда сотрудников ООО «Касл» было выявлено, что в компании не

учитываются индивидуальные показатели труда работника – это отрицательно влияет на их мотивацию. Поэтому были разработаны и предложены мероприятия по совершенствованию системы премирования труда персонала рассматриваемого предприятия.

Для стимулирования работников кафе к еще большим достижениям, мы разработали систему дополнительных вознаграждений, которая позволит повысить стимулирующее влияние систем оплаты, более избирательно воздействовать на достижение необходимых работодателю результатов. После внедрения новой системы премирования сотрудников сократится уровень увольнений и сформируется штат специалистов на каждом рабочем месте, которые будут полностью соответствовать занимаемым должностям и оказывать услуги в соответствии со стандартами компании и должностными инструкциями.

В соответствии с выявленными проблемами и недостатками организации оплаты труда также было предложено внедрение «1С: Бухгалтерии 8.3», в которой расширены возможности ведения плана счетов, поддерживается ведение многомерной аналитики, реализована двухуровневая система регистрации информации о движении средств, производится объединение вводимых проводок в операции, реализован единый механизм построения отчетов.

Таким образом, заработная плата является одним из сложных вопросов рассмотрения трудовых отношений. Немаловажной задачей руководства любого предприятия является грамотная организация оплаты труда, которая способна создать благоприятные условия для трудовой мотивации работников. Это обусловлено тем, что от успешного решения проблемы заработной платы зависит как повышение эффективности производства предприятия, так и рост благосостояния людей и благоприятный социально-психологический климат в обществе.