

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование системы оплаты труда на торговых
предприятиях (на примере мебельного магазина
ООО «Караван»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 «Сервис»
Институт Истории и Международных Отношений
Зерницкой Ольги Юрьевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент кафедры туризма
и культурного наследия

_____ Е.С. Милинчук

Зав. кафедрой
д.э.н., профессор кафедры
туризма и культурного наследия

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2022

Введение

В рыночных условиях предприятиям предоставлена большая свобода в использовании трудовых ресурсов и определении форм и размеров оплаты сотрудников. Работники же, в свою очередь, имеют свободу выбора места работы, где 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.

Все организации, кроме государственных, могут самостоятельно устанавливать свои формы и системы оплаты труда. Вопрос оплаты труда и мотивации персонала в России стоит достаточно остро. Лишь небольшое количество людей удовлетворены уровнем оплаты труда, еще меньше их число понимает свою систему при расчете заработной платы.

Очевидно, что для действующего предприятия одной из наиболее важных целей является удовлетворенность персонала оплатой труда. Если персонал не будет мотивирован работать, то предприятие не произведет продукцию и не получит выручки.

Организация оплаты труда является важнейшим средством материального стимулирования трудящихся, развития производства и повышение эффективности. При оплате труда должны учитываться не только продолжительность во времени, выработка и другие количественные характеристики, но и его сложность, тяжесть, ответственность, т.е. качественные способности. Строгое соблюдение этого принципа создает материальную заинтересованность работников в повышении выработки, т.е. производительности своего труда, а также в улучшении качественных показателей работы.

От того, насколько правильно будут определены цели и направления совершенствования оплаты и стимулирования труда, зависит успешность мероприятий в рамках построения различных моделей системы оплаты и стимулирования труда персонала. Неотъемлемой составной частью

организации оплаты труда является разработка и практическое применение наиболее эффективных форм и систем оплаты труда, устанавливающих определенный порядок исчисления заработной платы по каждой группе и категории работников в зависимости от количества затраченного труда и его конечных результатов. Всё вышеперечисленное определяет актуальность темы исследования.

При написании бакалаврской работы использовались труды таких авторов, как Р. Р. Аббасовой, Е. С. Ветлужских, Л. Е. Басовского, Б. М. Генкина, Т. Н. Долининой, А. П. Егоршина, В. Г. Локтева и др. Также использовались нормативно-правовые акты: Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, ФЗ «О минимальном размере оплаты труда».

Целью бакалаврской работы является исследование особенностей формирования систем оплаты труда на сервисных предприятиях и разработка основных направлений совершенствования системы оплаты труда в ООО «Караван».

Для решения поставленной цели необходимо решить следующий ряд задач:

1. изучить структуру оплаты труда и характеристики основных ее элементов;
2. выделить формы и системы оплаты труда;
3. охарактеризовать основные принципы организации и регулирования оплаты труда на сервисных предприятиях;
4. изучить деятельность ООО «КАРАВАН», провести анализ кадровой политики предприятия и его кадрового состава;
5. исследовать систему оплаты труда в ООО «КАРАВАН»;
6. разработать рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в ООО «КАРАВАН» и дать оценку социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Бакалаврская работа имеет традиционную структуру и включает в себя введение, три главы, заключение и список использованной литературы и источников. В первой главе раскрываются теоретические аспекты формирования системы оплаты труда персонала, рассматривается структура оплаты труда, а также формы и системы оплаты труда, изучаются основные принципы организации и регулирования оплаты труда на сервисных предприятиях. Вторая глава носит аналитический характер. В ней дается общая характеристика деятельности ООО «КАРАВАН», анализируется кадровая политика и кадровый состав ООО «КАРАВАН», проводится анализ системы оплаты труда данной организации. В третьей главе представлены рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в ООО «Караван», а также изучается социально-экономическая эффективность внедрения мероприятий, направленных на совершенствование системы оплаты труда.

Основное содержание бакалаврской работы

Труд и его оплата составляет огромную часть его первоочередной ценности, и она также является социально образовательной: когда человек чувствует, что он сам или его выполненная работа не оценивается и не оплачивается должным образом, желание работать уменьшается. Это означает, что общество может не досчитаться той части продукции, которую произвел бы достойный работник.

Одним из главных факторов учета на каждом предприятии является учет расчетов с персоналом по оплате труда.

Оплата труда — это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты, денежная компенсация, которую работник получает в обмен на свою рабочую силу. Она распределяется по количеству и качеству труда, затрачиваемая каждым сотрудником и поступает в его личное пользование. Размер оплаты труда должен соответствовать пользе, которую приносит сотрудник организации, и варьироваться в зависимости от того, насколько был полезен труд сотрудника в каждом оплачиваемом отрезке времени. Форма выплаты заработной платы должна носить преимущественно денежный характер, что не исключает возможности премирования в натуральной форме.

Заработная плата работника состоит из следующих элементов:

1. оклад (должностной оклад); тарифная ставка;
2. компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера);
3. стимулирующие выплаты.

Оплата труда всех сотрудников определяется их личными вложениями, зависит от результатов деятельности компании, облагается налогами и не имеет ограничений. Предприятия вправе устанавливать формы, системы и

размеры заработной платы, а также другие формы дохода для своих сотрудников в соответствии с действующим законодательством.

В Российской Федерации используется повременная и сдельная системы оплаты труда. Наибольшим спросом пользуется тарифная система, основанная на применении тарифно-квалификационных справочников, тарифных сеток, тарифных ставок, сдельных расценок.

Повременная система оплаты труда - регулируется законодательно (ст. 143 ТК РФ) и основывается на применении конкретных тарифов и окладов за выполнение трудовых обязанностей.

Сдельная система оплаты труда - тесно связана с уровнем зарплаты сотрудника с фондом заработной платы, который определяется по определенным результатам работы трудового коллектива.

Из начисленной работникам заработной платы производятся следующие удержания:

- подоходный налог;
- отчисления в Пенсионный фонд;
- внутренние удержания.

В настоящее время не существует какой-либо строгой регламентации, которая может характеризовать плановую экономику, поэтому предприниматель или работодатель могут выбрать любой из существующих вариантов оплаты труда рабочих и применять тот, который в наибольшей степени соответствует целям определенного предприятия.

Вопросы организации труда занимают одно из ведущих мест в социально-экономической политике государства. В условиях рыночной экономики практическое осуществление мер по совершенствованию организации оплаты труда должно быть основано на соблюдении ряда принципов оплаты труда, которую необходимо базировать на следующих экономических законах: законе возмещения затрат на воспроизводство рабочей силы, законе стоимости.

Политика предприятия в области организации оплаты труда должна преследовать две цели:

1. гарантировать соответствующий уровень оплаты труда, чтобы обеспечить наем персонала и поддержание оптимальной структуры работников;
2. побуждать людей к карьере внутри предприятия, обеспечивая соответствующую плату за дополнительную ответственность и совершенствование навыков.

В настоящее время, основные документы по оплате труда основываются на ст.135 ТК РФ, к ним относятся: коллективный договор; соглашение; положение об оплате труда; прочие локальные нормативные акты.

Через организацию заработной платы достигается компромисс между интересами работника и работодателя, способствующий развитию отношений социального партнерства между двумя движущими силами рыночной экономики. Выбор систем оплаты целиком и полностью является прерогативой работодателя. Но ему необходимо помочь осознать, что достижение личной выгоды невозможно без соблюдения интересов работника.

В практической части бакалаврской работы была исследована организация оплаты труда в ООО «КАРАВАН». ООО «КАРАВАН» - это магазин дизайнерской мебели и аксессуаров, стильных интерьеров и креативных дизайнов. Основная миссия ООО «КАРАВАН» - закупка предметов интерьера под тщательным и профессиональным контролем дизайнеров и архитекторов. Специалисты ООО «КАРАВАН» лично отбирают и тестируют каждое изделие на заводских установках. Они оценивают инновационные идеи, техническое совершенство, преимущества материалов. Широко используется эстетический подход к оформлению.

ООО «КАРАВАН» - имеет статус микро-предприятия. Данные о численности персонала могут различаться с официальными источниками в связи с заключением со многими работниками договоров подряда, как с самозанятыми, что фактически относит их скорее к подрядчикам, чем к наемному персоналу, но как внутри коллектива, так и при взаимодействии с руководством, отношения строятся как в полноценном коллективе из штатных сотрудников.

Исходя из структуры трудовых ресурсов, можно сделать вывод, что в 2021 году в компании работало больше всего людей – 61 человек. Численность персонала с каждым годом увеличивается, это говорит о том, что продажи организации и объем работы увеличивается. Как видно из структуры персонала наибольшую долю занимают рабочие: это водители, уборщицы, сборщики. Дизайнерский отдел за период с 2020 г. по 2021 г. вырос практически в 2 раза и составил 17 человек. Это говорит о том, что ООО «КАРАВАН» готов сотрудничать с новыми архитекторами и дизайнерами, и предоставляет хорошие условия для сотрудничества.

Нами было проведено исследование структуры кадрового потенциала. В 2021 г. процентный состав женщин в ООО «КАРАВАН» составил 54 %, и мужчин – 46 %. Женщины в данной организации занимают большую часть штата, это связано с тем, что профессия менеджера, бухгалтера, уборщицы, более востребованы среди женщин. В организации преобладают работники в возрастной группе 36-40 лет. Это говорит о том, что в организации преобладают работники относительно старшего возраста, что положительно влияет на работу организации, так как работники данной возрастной категории ответственные, более опытные и работоспособные. Наименьшее количество персонала в возрастной группе свыше 50 лет. 59 % сотрудников (или 36 человек) - это люди с высшим образованием. 15 человек имеют среднее профессиональное образование, что составляет 25 % от общего числа работников. 10 человек, т.е. 16 % персонала, имеют среднее образование.

Динамика коэффициента оборота по выбытию о повышении текучести кадров, несмотря на повышение заработной платы. Кризис 2020 г. вызванный коронавирусной инфекцией и связанными с ней ограничениями серьезно увеличил текучесть кадров. Ограничение работы, запрет на проведение массовых мероприятий и т.д. оказали глобальное значение на персонал.

Величина заработной платы персонала ООО «КАРАВАН» определяется трудовым договором. Показателями, используемыми для определения величины заработной платы, выступают: степень достижения заданного объема продаж, степень личного участия работника в достижении коллективных целей компании.

При этом размер месячной заработной платы без учета премиальных и иных поощрительных выплат любого, в том числе неквалифицированного, работника компании, полностью отработавшего норму рабочего времени, в нормальных условиях труда не может быть ниже минимальной заработной платы, установленной в Российской Федерации.

Размер заработной платы зависит от фактически отработанного времени. Учет фактически отработанного времени проводится через применение табеля учета рабочего времени. За основу устанавливаемой нормы рабочего времени в ООО «КАРАВАН», в соответствии с трудовым законодательством, берется норма времени 8 часов в день (или 40 часов в неделю) на каждого работника. Исходя из этого, устанавливается фактическая продолжительность рабочего дня и в целом режимы труда и отдыха, график сменности (с 10:00 до 19:00).

Каждый работник компании имеет должностной оклад, который утверждается в штатном расписании организации. В ООО «КАРАВАН» основным стимулом трудового поведения выступает оплата труда.

Система методов стимулирования персонала ООО «КАРАВАН» состоит из следующих компонентов:

- материальное стимулирование;
- нематериальное стимулирование;

- социальное стимулирование;
- самомотивация.

Материальное стимулирование представлено не столько оплатой труда, сколько возможностью повышения размеров окладов (постоянной части заработной платы) работников. Для материального стимулирования работников ООО «КАРАВАН» ежегодно проводится повышение размера должностного оклада на уровень инфляции. Нематериальное стимулирование реализуется через проведение корпоративных мероприятий, т.е. совместного празднования торжественных дат, праздников и т.д. Эти мероприятия способствуют сплочению коллектива, снимают психологическую напряженность.

Методами социального стимулирования работников ООО «КАРАВАН» на практике являются обязательные отчисления работодателя на пенсионное обеспечение работников и обязательные социальные отчисления. Другие методы социального стимулирования в ООО «КАРАВАН» не применяются.

Организация использует простую повременную и повременно-премиальную системы оплаты труда. Недостатком повременной формы оплаты труда является то, что тарифная ставка не в состоянии учесть различия в объемах работ, выполненных работниками одной профессии и квалификации. Такие различия обусловлены разным уровнем производительности труда.

В ООО «КАРАВАН» используется повременно-премиальная система оплаты труда, при указанной системе начисления вознаграждения за труд работнику гарантирована тарифная (окладная) часть денежного обеспечения в размере, пропорциональном времени, которое он отработал. Вторая часть заработной платы – премиальная – зависит от усилий и стараний самого сотрудника. Она не является неременной выплатой, поскольку напрямую зависит от требований к премированию, зафиксированных в соответствующих документах. Такими условиями могут быть:

- перевыполнение плана;
- достижение установленного количественного показателя;
- точное соблюдение или снижение требуемых сроков по подбору предметов интерьера;
- отсутствие жалоб, нарушений, нареканий.

Таким образом, предлагается внедрить следующие мероприятия.

1. Повышение вознаграждения за проданную услугу до 300 рублей, то есть предлагается дополнительно оплачивать каждый проданный товар по 300 рублей за каждую единицу. После введения мероприятия планируется увеличение продаж среди сотрудников на 60 % ежемесячно. В данный в среднем продается 125 товаров в месяц, в дальнейшем планируется примерно 200 проданных товаров.

2. В качестве другого мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда, единого для всех категорий работников, предлагается введение выплаты в размере 15 % от оклада к существующей премии за перевыполнение плана по товарообороту. При этом необходимо рассмотреть критерии размера премирования в зависимости от увеличения объема товарооборота. Т.е. при незначительном увеличении товарооборота от 3-7%, размер премий установить в размере 10% от оклада.

Это позволит работникам напрямую ощущать влияние развития предприятия на рост собственного благосостояния. Когда размер премии зависит напрямую от вклада каждого работника в отдельности, существует большая вероятность, что эффективность труда увеличится. Притом что оклады сотрудников предприятия не большие можно предположить, что многие будут иметь сильный стимул получать дополнительную выплату к существующему окладу и премии.

3. Введение квартальных лотерей. В качестве нематериальной мотивации рекомендуется вводить квартальные лотереи с розыгрышем ценных призов. По итогам продаж за три месяца суммируются количество проданных товаров – это и равняется количеству билетов для проведения

лотереи. Чем больше товаров продано, тем больше шанс выиграть главные призы лотереи. Главными призами (1-3 место) на квартальной лотерее предполагаются телевизор, набор инструментов, смартфон, игровая приставка или планшет. Кроме главных призов в лотереи можно выиграть менее ценные призы (4-6 место) – билеты в кино, абонемент в фитнес или бассейн.

4. Ежемесячная недельная мотивация. Для поддержания продаж товаров в середине месяца рекомендуется проводить конкурс на короткий срок от 5 до 7 дней. Сотрудникам продавшим наибольшее количество товаров компания оплачивает досуг, отдых или культурное мероприятие. Это может быть поездка на природу, путешествие на катере, билеты в кино, поездка на горнолыжные склоны, боулинг.

Повременно-премиальная система не исключает дополнительных поощрений персонала, в том числе и финансовых. Работодатель вправе принять решение о любых финансовых доплатах, которые он сочтет целесообразными, например:

- материальной помощи;
- социальных выплатах;
- специальных наградах;
- надбавках за различные показатели и др.

Следовательно, для улучшения существующей системы оплаты труда предлагается внедрить в организации несколько видов социальных пакетов. Разработка трех видов социальных пакетов и предоставление возможности выбора одного из них самим работником ООО «КАРАВАН», отработавшим в организации не менее одного года.

Состав социального пакета № 1 включает:

- добровольное медицинское страхование (полис ДМС на 10 тыс. руб. в год);
- оплата дополнительных выходных (5 дней в год – личные или детские дни с сохранением оклада (3,0 тыс. руб. = 600 руб. · 5 дн.).

Состав социального пакета № 2 включает:

— оплата посещения спорткомплекса (либо ООО «КАРАВАН» самостоятельно приобретает абонемент на сумму 10 000 руб. в год в определенном спорткомплексе, либо эта сумма выдается работнику на аналогичные цели с обязательным отчетом об их целевом использовании);

— компенсация услуг сотовой связи на сумму 3,0 тыс. руб. в год.

Состав Социального пакета № 3 включает:

— оплата обучения, дополнительного образования работников в пределах 10 тыс. руб., либо беспроцентное кредитование работника на ту же сумму, на образовательные цели;

— дополнительная оплата времени болезни (проведения профилактических, оздоравливающих медицинских процедур) – в течение пяти дней в год, без больничного листа с сохранением оплаты (3,0 тыс. руб.).

Каждый работник ООО «КАРАВАН», сможет выбрать один из трех социальных пакетов, который привлекателен именно для него. Стоимость каждого из пакетов одинакова – 13,0 тыс. руб.

Согласно проведенным расчетам, ежемесячные затраты на предложенные нами мероприятия составят 74 000 руб. Мероприятия являются эффективными и способны принести годовой экономический эффект в размере 23 412 000 руб., а коэффициент экономической эффективности при этом составит 316,4. Прирост производительности труда от предлагаемого мероприятия в среднем, по прогнозным оценкам специалистов ООО «КАРАВАН» заложен в размере 6%.

Что касается социальной эффективности, то она определяется степенью использования потенциальных возможностей работника и степенью удовлетворенности персонала различными аспектами труда. Реализация предложенных мероприятий не только повысит мотивацию персонала организации, но и будет способствовать укреплению сплоченности и стабильности коллектива и росту эффективности деятельности организации.

Заключение

Заработная плата отражает социально-экономические отношения между собственником капитала и наемным работником, которые складываются на рынке труда и в производстве новой стоимости. У каждого работодателя должна быть предусмотрена собственная система оплаты труда работников. Базой для ее разработки будут являться положения Трудового кодекса и другие нормы действующего законодательства. Во многих компаниях применяются тарифные системы оплаты труда работников, а заработная плата работников состоит из нескольких частей: оклада, компенсационных и стимулирующих выплат. Заработная плата работнику устанавливается трудовым договором в соответствии с действующими у данного работодателя системами оплаты труда. По общему правилу заработная плата выплачивается в денежной форме в рублях. Доля заработной платы, выплачиваемой в неденежной форме, не может превышать 20% от начисленной месячной заработной платы.

Оплата труда – один из главных инструментов к побуждению и непрерывному поддержанию интереса сотрудников к высокоинтенсивному и качественному труду. Возрастает значимость соответствия результатов труда и материального поощрения, что требует достаточно высокого уровня организации и нормирования труда.

Будучи основным источником дохода трудящихся, заработная плата является формой вознаграждения за труд и формой материального стимулирования их труда. Она направлена на мотивацию достижения желаемого уровня производительности. В связи с этим правильная организация заработной платы непосредственно влияет на темпы роста производительности труда, стимулирует повышение квалификации работников. Для того, чтобы обеспечить стабильный рост производительности, руководство должно четко связать заработную плату, продвижение по службе с показателями производительности труда, выпуском продукции.

В практической части бакалаврской работы исследовалась система оплаты труда в ООО «КАРАВАН», основным видом деятельности которого является оптовая торговля бытовой мебелью и изделиями из керамики и стекла, а также розничная торговля мебелью и товарами для дома.

ООО «КАРАВАН» является стабильной и развивающейся организацией на рынке услуг. На сегодняшний день ООО «КАРАВАН» применяет два вида оплаты труда: повременно-премиальная и простая повременная. За фактически отработанное время сотрудники технического персонала, помимо основной оплаты, получают премирования и надбавки. Материальное стимулирование представлено не столько оплатой труда, сколько возможностью повышения размеров окладов.

Для повышения эффективности материальной мотивации труда нами были предложены повышение вознаграждения за проданную услугу или товар, введение выплаты в размере 15 % от оклада к существующей премии за перевыполнение плана по товарообороту, введение квартальных лотерей, а также поощрения в виде оплаты персоналу услуг по организации досуга. Также планируется проведение мероприятия по разработке трех социальных пакетов и возможности выбора одного из них работниками ООО «КАРАВАН». После осуществления перечисленных мероприятий планируется увеличение продаж сотрудников на 60 % ежемесячно. Когда размер премии зависит напрямую от вклада каждого работника в отдельности, существует большая вероятность, что эффективность труда увеличится. А поскольку оклады сотрудников предприятия небольшие, можно предположить, что многие будут иметь весомый стимул получать дополнительную выплату к существующему окладу. Согласно расчетам ожидаемое увеличение производительности труда в целом составит 7 %, годовой экономический эффект - 11322,4 тыс. руб. Реализация предложенных мероприятий не только повысит мотивацию персонала организации, но и будет способствовать укреплению сплоченности и стабильности коллектива и росту эффективности деятельности организации.