

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**«Совершенствование системы оплаты труда персонала организации»  
(на примере ООО «Завод ЖБК 1»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Алексеевой Юлии Леонидовны

Научный руководитель  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Л.А. Александрова

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

**Введение.** Проблема оплаты труда – одна из ключевых в системе управления персоналом. Постоянно растущий спрос на качественный и эффективный труд способствуют разработке руководством компаний все новых и новых подходов к формированию систем оплаты труда. Эффективная система оплаты труда в современных реалиях должна преследовать три основные цели: обеспечить достойный уровень жизни работника; обеспечить экономическую безопасность данной организации; обеспечить решение социальных вопросов. Таким образом, современная система оплаты труда должна учитывать и интересы работника и интересы организации, где он трудится и интересы государства.

Рациональная организация системы оплаты труда в значительной степени влияет на уровень производительности труда и темпы ее роста, и как следствие на обеспеченность страны товарами и услугами, определяющими общий уровень качества жизни в стране, а также ее роль и место в мировой экономике, что и определяет актуальность темы исследования.

Цель выпускной квалификационной работы – проведение анализа и разработка мероприятий по совершенствованию оплаты труда персонала ООО «Завод ЖБК 1».

Задачи:

- изучить теоретические аспекты совершенствования системы оплаты труда персонала в организации;
- провести анализ системы оплаты труда персонала в ООО «Завод ЖБК 1»;
- разработать направления совершенствования оплаты труда персонала ООО «Завод ЖБК 1»;
- провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Объект исследования – система оплаты труда персонала организации.

Предмет исследования – анализ системы оплаты труда персонала в ООО «Завод ЖБК 1».

Границы исследуемой проблемы – 2019-2021 гг.

Характеристика информационной базы – сведения, собранные в центральном офисе ООО «Завод ЖБК 1», где проводился сбор и обработка эмпирической информации, послужившей основой для получения заключения и формулирования выводов, полученных по результатам проведенного исследования.

Методологической основой исследования послужили как общенаучные, так и специальные методы исследования – диалектический, монографический, экономико-статистический, расчетно-конструктивный, балансовый, графический и другие общенаучные и специальные методы исследования.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

Во введении – обоснована актуальность темы, определены предмет, объект, цель, задачи исследования, степень разработанности темы и методы исследований.

В первой главе освещаются теоретические аспекты, рассматриваются основные компоненты и формы оплаты труда персонала, принципы и методы совершенствования системы оплаты труда персонала организации.

Во второй главе проводится анализ системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1».

В третьей главе приводятся направления совершенствования оплаты труда персонала ООО «Завод ЖБК 1».

В заключении сделаны краткие выводы и предложения.

Практическая значимость исследования состоит в том, что реализация разработанных мероприятий позволит повысить эффективность системы управления персоналом в ООО «Завод ЖБК 1».

**Основное содержание работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

*Анализ теоретических аспектов совершенствования системы оплаты труда персонала в организации,* позволил определить сущность и содержание данной категории, основные компоненты, системы и формы оплаты труда персонала, а также ключевые принципы и методы совершенствования системы оплаты труда персонала организации.

Проведенное теоретическое исследование показало, что:

– трудовая деятельность представляет собой один из важнейших элементов экономики, выступая одновременно в двух качествах: товар, в данном качестве труд выступает в процессе его продажи работником на рынке труда; источник формирования добавленной стоимости, в данном качестве труд выступает в процессе удорожания различных предметов, вследствие приложения к ним труда;

– оплата труда представляет собой совокупность средств, выдаваемых сотруднику предприятия (штатному, и нештатному) в установленном законом порядке за отработанное время или выполненный объем работ в натуральной или денежной форме;

– для начисления и выплаты работникам заработной платы в каждой организации формируется механизм оплаты труда, представляющий собой организацию оплаты труда, которая является совокупностью взаимосвязанных и взаимозависимых элементов;

*Анализ системы оплаты труда персонала в ООО «Завод ЖБК 1»,* позволил сформулировать ряд выводов

В ООО «Завод ЖБК 1» для разных категорий персонала установлены разные системы оплаты труда: сдельно-премиальная система оплаты труда установлена для рабочих цехов основного производства, а повременно-премиальная – для руководителей, специалистов и вспомогательного персонала;

Анализ основных экономических показателей не позволяет сформулировать однозначный вывод об эффективности системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1» (таблица 1).

Таблица 1 – Оценка эффективности системы оплаты труда ООО «Завод ЖБК 1»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Среднесписочная численность, чел	190	188	185
Выручка, тыс. руб.	283859	277159	352239
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	37457	37385	38072
Производительность труда (по выручке), тыс. руб.	1493,99	1474,25	1903,99
Темпы роста:			
Оплаты труда, %	–	99,81	101,84
Производительности труда, %	–	98,68	129,15

Результаты проведенного анализа показали, что если в 2021 году наблюдается увеличение стоимости реализованной продукции и прибыли от реализации продукции ООО «Завод ЖБК 1» в расчете на 1 руб. оплаты труда, то размер чистой прибыли, приходящийся на единицу оплаты труда в данном периоде сократился.

В связи с этим, было проведено исследование степени удовлетворенности персонала ООО «Завод ЖБК 1» действующей системой оплаты труда в форме анкетирования.

Цель проводимого исследования – проанализировать степень удовлетворенности сотрудников ООО «Завод ЖБК 1» действующей системой оплаты труда.

Задачи исследования:

- определить основные критерии оценки системы оплаты труда;
- определить индексы удовлетворенности сотрудников по каждому критерию оценки системы оплаты труда;
- определить степень удовлетворенности сотрудников системой оплаты труда.

Подготовленная к обработке информация анализировалась с помощью электронных таблиц MSExcel.

Выборка составила 20 человек сотрудников ООО «Завод ЖБК 1».

Результаты исследования представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты оценки степени удовлетворенности персонала системой оплаты труда

№ вопроса	Содержание вопроса	Кол-во уд. ответов	Доля уд. ответов от общего числа работников	Индекс удовлетв.	Степень удовлетв.
1	<b>ФАКТОРЫ ОЖИДАНИЯ</b>				
1а	Ожидаете ли вы, что ваша успешная работа приведет к желаемому результату	14	70%	0,70	Высокая
1б	Считаете ли вы, что полученные результаты приведут к ожидаемым вознаграждениям за этот результат	12	60%	0,6	Средняя
1в	Какую ценность представляет для вас получаемое вознаграждение	16	80%	0,8	Высокая
2	<b>ФАКТОРЫ СПРАВЕДЛИВОСТИ</b>				
2а	Известен ли вам размер вознаграждения ваших коллег, получаемого за работу, аналогичную той, которую выполняете вы	9	45%	0,45	Средняя
2б	Ваша реакция на сведения о более высокой оплате труда за аналогичную работу в вашем подразделении или вы другом	5	25%	0,25	Низкая
2в	Как вы оцениваете отношение к себе как к работнику со стороны руководства по получаемому вознаграждению	7	35%	0,35	Низкая
2г	Какова ваша комплексная оценка получаемого вознаграждения	2	10%	0,1	Низкая
3	<b>ФАКТОРЫ модели Портера-Лоулера</b>				
3а	Считаете ли вы, что затраченные вами усилия на выполнение работы высокие	20	100%	1	Высокая
3б	Считаете ли Вы себя хорошим специалистом в своей области	18	90%	0,9	Высокая
3в	Как вы оцениваете свою роль в процессе коллективного труда на вашем предприятии	16	80%	0,8	Высокая
3г	Уверены ли вы в том, что получаемое вами вознаграждение справедливо по отношению к результатам вашего труда	8	40%	0,4	Низкая

Результаты исследования свидетельствуют о том, что большинство сотрудников ООО «Завод ЖБК 1» считают, что работают хорошо, выполняют свои должностные обязанности правильно и считают получаемое вознаграждение не справедливым по отношению к результатам труда, ожидая от руководства справедливого вознаграждения за результаты своего труда.

Таким образом, система оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1», по мнению большинства сотрудников, является недостаточно удовлетворительная и требует совершенствования.

*Мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1»:*

1. Внедрение единой бестарифной системы оплаты труда, которая должна стать основой мотивационно-поведенческой модели.

Данная система предполагает формирование общего фонда оплаты труда по предприятию и его распределение между персоналом в соответствии с коэффициентом трудового участия (КТУ) каждого работника. При этом, фонд оплаты труда будет формироваться таким образом, чтобы была обеспечена строгая, прямо пропорциональная зависимость его объема от конечных результатов работы и финансового положения предприятия.

Предлагаемая бестарифная система оплаты труда на основе показателя КТУ позволит дифференцировать бонусный премиальный фонд, учитывать личный вклад члена группы в общие достижения команды. Кроме того, она обеспечит мотивацию на высокие результаты работы.

2. Внедрение системы анкетирования для оценки системы мотивации персонала.

Подобные социологические исследования позволят раскрыть основания неудовлетворенности работников предприятия системой мотивации и оплаты труда и быстро их ликвидировать, что одобрительно отразится на совокупном нравственном и деловом климате в коллективе и в итоге отобразится на росте финансовых показателей предприятия.

### 3. Внедрение некоторых форм нематериального стимулирования:

- скидки на продукцию компании;
- размещение в наиболее часто посещаемых сотрудниками местах доски почета;
- общефирменные мероприятия;
- поощрение и стимулирование инновационных предложений персонала;
- постоянные встречи руководящего состава компании с персоналом;
- кружки качества.

Расчет общей эффективности реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Оценка экономической эффективности реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1»

Показатели	Значение показателя
Дополнительный доход – всего, тыс. руб.	17611,95
Дополнительный расход – всего, тыс. руб., в т.ч.	7969,82
дополнительные затраты на оплату труда, тыс. руб.	7941,82
стоимость разработки и внедрения новой системы оплаты труда, тыс. руб.	30
затраты на проведение анкетирования персонала, тыс. руб.	8
Экономический эффект, тыс. руб.	9642,13
Экономическая эффективность, %	120,98
Окупаемость затрат, лет	Менее года

Таким образом, в результате реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда ООО «Завод ЖБК 1» сможет получить дополнительный доход в размере 17611,95 тыс. руб., а эффективность данных мероприятий составит 120,98 %.

**Заключение.** Проведенное исследование позволило получить следующие выводы и результаты:

– система оплаты труда, представляет собой методы установления оплаты труда работникам и состоит из четырех основных компонентов: тарифные ставки, должностные оклады (их размеры); доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных; системы доплат и надбавок стимулирующего характера; системы премирования;

– ООО «Завод ЖБК 1» занимается производством изделий из бетона, цемента и гипса. На предприятии для разных категорий персонала установлены разные системы оплаты труда;

– результаты оценки эффективности системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1» показали, что существующая в компании система оплаты труда требует совершенствования;

– для совершенствования системы оплаты труда в ООО «Завод ЖБК 1» предложены мероприятия по внедрению единой бестарифной системы оплаты труда, системы анкетирования сотрудников некоторые формы нематериального стимулирования.

Проведенные расчеты показали, что в результате реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда ООО «Завод ЖБК 1» сможет получить дополнительный доход в размере 17611,95 тыс. руб., при этом эффективность данных мероприятий составит 120,98 %, а окупаемость затрат менее года.

Кроме того, реализация данного проекта обеспечит ООО «Завод ЖБК 1» получение не только экономического, но и социального эффекта, в следующих его проявлениях:

Следует также отметить, что некоторые эффекты от реализации проекта проявятся как в экономической, так и в социальной сфере:

– обеспечение стабильности коллектива за счет сокращения текучести персонала, что также позволит снизить объем затрат, связанных с поиском и обучением новых работников;

– улучшение общего климата в коллективе и повышение качества взаимодействия между сотрудниками;

– улучшение имиджа компании в глазах его сотрудников.