

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**«Совершенствование стимулирования системы оплаты труда персонала
организации»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 5 курса 541 группы
38.03.03 Управление персоналом

код и наименование направления (специальности)

Управление персоналом организации

профиль подготовки

экономического факультета

Лагутина Е.А.

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

Ю.О. Глушкова

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

Л.И. Дорофеева

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Саратов 2025

Введение. Для эффективной работы современных производств, основанных на сложных технологиях и управлении, необходимы четкая организация труда, прогрессивные нормы и нормативы, а также эффективная система материального стимулирования. Она является основой организации труда, планирования и управления производством. Соответствие форм организации труда, нормам и материалам стимулов является ключевым фактором достижения высокой производительности. Организация оплаты труда на предприятии имеет социально-экономическое значение и требует разработки новых подходов, учитывающих современные условия и требования.

Актуальность этой темы трудно переоценить. Проблема оплаты труда является важной в любых экономических, социальных и политических условиях. Заработная плата, как форма вознаграждения, играет важную роль в удовлетворении потребностей работников и является стимулом для них. Она должна соответствовать желаниям работника и возможностям работодателя. Актуальностью данной темы также служит заинтересованность государства в повышении показателей производительности труда. Ведь от высокоэффективной производительности работников зависит выпуск продукции предприятия, а значит повышение внутреннего валового продукта страны в целом. Поэтому необходимо найти взаимовыгодный механизм, удовлетворяющий предприятие и работника, и совершенствовать организацию оплаты труда в соответствии с требованиями современности.

В литературе уже изучены различные аспекты форм и систем оплаты труда, включая работы Мазмановой Б.Г., Мишурова И.В., Кутелева П.В. в учебной литературе, а также работы Скрипниченко Д.Г., Большакова С.А. и других (периодическая литература). Большое внимание вопросу оплаты труда уделяют Данилов Е. Н., Ладутько Н. Н., Новикова И. А. Однако организация оплаты труда как часть производственного процесса имеет свое особое содержание и требует дальнейшего изучения.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда ОАО «Урюпинский МЭЗ».

Для осуществления этой цели необходимо выполнить следующие задачи:

- определить сущность категории стимулирования системы оплаты труда в современной организации, рассмотреть основные принципы организации и регулирования оплаты труда, структуру и состав фонда заработной платы, варианты мотивации персонала;

- рассмотреть организационно-экономическую характеристику ОАО «Урюпинский МЭЗ»;

- проанализировать существующую систему оплаты труда, порядок начисления некоторых видов заработной платы на примере ОАО «Урюпинский МЭЗ»;

- предложить мероприятия по совершенствованию действующей системы оплаты труда (формирования и использования средств на оплату труда), с учётом устранения недостатков, выявленных на предыдущих этапах анализа.

Для изучения организации и нормирования специфических рабочих процессов на местах работы применяются разные методы сбора и обработки информации. Основу информационной базы исследования составляют работы отечественных и зарубежных ученых, а также постановления и распоряжения законодательных и исполнительных органов власти Российской Федерации, касающиеся вопросов системы оплаты труда.

Система стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности, функционирующая на определенном предприятии, дает возможность влиять на конкурентоспособность этого предприятия. При рассмотрении повышения квалификационного уровня работников усложняется сам эффективности трудовой деятельности, процесс, содержание и условия их труда. Результативность оценивается уже по

наибольшему числу параметров. Система стимулирования уменьшает интервал в целях и задачах между работником и организацией.

В условиях рыночной экономики организации и предприятия делают упор на формирование новых механизмов управления и ведения трудовой деятельности при этом сохраняя параметры производственных процессов. На результат деятельности предприятия влияет вклад каждого сотрудника и коллектива в общем. Для производства качественной продукции руководство предприятия должны повышать уровень качества рабочей силы, что в свою очередь повышает качество труда. Одним из методов управления трудовым поведением сотрудников предприятия различного иерархического уровня является стимулирование труда.

Объект исследования - стимулирование повышения эффективности трудовой деятельности персонала. Предмет исследования - существующая система стимулирования труда на российских предприятиях, в т.ч. и на ОАО "Урюпинский МЭЗ".

Информационную базу исследования составляют: российские акты и нормативные документы, научные труды отечественных ученых по вопросам изучения стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности на российских предприятиях. Информационно-аналитические материалы различных организаций, а также материалы периодической печати и сети Интернет по исследуемой проблематике.

Практическая значимость аттестационной работы заключается в том, что результаты проведенного исследования могут быть использованы руководством ОАО "Урюпинский МЭЗ" для развития уже существующей системы стимулирования деятельности персонала, в результате чего можно ожидать повышения уровня эффективности работы коллектива, снижения показателей текучести кадров и увеличения прибыли предприятия.

Работа состоит из введения, основного текста, который имеет 3 главы, заключения и списка использованных источников. Список использованных источников содержит 54 источника.

Основное содержание работы. На современных предприятиях часто встречается, что запланированные и внедренные формы организации заработной платы малоэффективны, которые слабо стимулируют работников. Составляющими заработной платы являются формы и системы оплаты труда, которые устанавливают связь между величиной заработка, качеством и количеством труда, обуславливающие определенный порядок ее начисления в зависимости от организационных условий производства и результатов труда[5, с.15].

Заработную плату на предприятиях можно разделить на некие составляющие: тарифная часть, доплаты, надбавки, премии. Индивидуальный подход к начислению заработной платы включает расчет материального вознаграждения труда, компенсацию неблагоприятного воздействия условий труда, привлечение работников на участки с неблагоприятными условиями труда и оплату дополнительных результатов труда.

Рассмотрев рисунок можно выделить направления стимулирования труда работников организации:

1) заработная плата по тарифу, характеризующая оценку вклада работника в результат деятельности организации (абсолютная величина и соотношение с уровнем оплаты другие работников предприятия).

2) расчет доплаты и надбавок, занимает промежуточное положение между тарифной системой и премиальными выплатами. Они чаще всего характеризуют особые условия работы конкретного работника.

ОАО "Урюпинский МЭЗ" образовано путем приватизации государственного маслоэкстракционного завода "Красная звезда" 3 февраля 1993 года в соответствии с Законом РФ "О приватизации государственных и муниципальных предприятий" и Указом Президента №66 от 28 января 1992 года "Об ускорении приватизации государственных и муниципальных предприятий".

Предприятие является правопреемником завода "Красная звезда". Началом производственной считается дата 7 ноября 1930 года. Учредителем



Рисунок 4- Направления по совершенствованию трудовой мотивации [27, с.90].

акционерного общества является Комитет по управлению государственным имуществом Волгоградской области. Акционерами предприятия являются физические и юридические лица, всего более 700. Общество создано без ограничения срока его деятельности и имеет своей целью получение прибыли. Форма собственности - частная.

Основным видом деятельности предприятия считается переработка семян подсолнечника и получение подсолнечного масла. ОАО "Урюпинский МЭЗ" может также осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством.

ОАО "Урюпинский МЭЗ" входит в систему предприятий масложировой отрасли Российской Федерации. Доля продукции Урюпинского МЭЗа в объеме всего выпускаемого подсолнечного масла в

России составляет около 10%. Также незначительное количество в области производится на Волгоградском горчичном заводе (ОАО "Сарепта").

В Волгоградской области это единственное крупное предприятие, выпускающее подсолнечное масло. В последнее время открываются немало мини-цехов по переработке маслосемян, но качество продукции в таких маслобойках недостаточно высокое. Вообще масложировую продукцию в России производят 77 крупных специализированных и более 1300 (12% мощностей) мелких производств и малых цехов.

Производственные трудовые ресурсы занимают особое место в развитии предприятий. Предприятие может стабильно развиваться и конкурировать в условиях рыночной экономики только при наличии квалифицированного персонала, который может реализовать свой потенциал на базе производства.



Рисунок 5- Линейно-функциональная структура ОАО «Урюпинский МЭЗ» [49].

Средства, выделяемые на премирование персонала по итогам года, должны быть распределены справедливо, пропорционально тарифной заработной плате каждого работника.

В научно-исследовательском стиле Скэнлоновской системы центральным элементом является широкая мобилизация трудовых ресурсов организации с целью улучшения производительности, оптимизации производства, повышения эффективности и устранения потерь. Важно

подчеркнуть, что успешная реализация предлагаемого изменения требует не менее 75% голосов от сотрудников. Данное условие является необходимым для внедрения предложенных мер и означает широкую поддержку изменений со стороны персонала.

Система Скэнлона активизирует всех работников организации в поиске путей повышения производительности труда, совершенствования производства и устранения потерь. Применение подобных систем коллективного премирования, согласно имеющимся данным, приводит к росту производительности рабочих на 15-30%.

Еще одним способом оптимизации системы оплаты труда в ОАО «Урюпинский МЭЗ» является пересмотр структуры заработной платы сотрудников. Учитывая невозможность увеличения фонда заработной платы из собственных средств компании, предлагается изменить соотношение постоянной и переменной частей за счет увеличения премий за результативную работу. Это будет стимулировать сотрудников и способствовать росту производительности труда. При достижении увеличения производительности и дополнительной прибыли, фонд оплаты труда будет возможно увеличить.

От производительности труда каждого сотрудника напрямую зависит финансовое положение компании. Рекомендуется разделить заработную плату на повременную часть = оклад и премиальную (мотивационную).

Максимальный размер премии за полностью отработанный месяц предлагается установить в размере 50000руб. + 20000руб. за перевыполнение плана п. 1 на 105% и более.

1. Ежемесячная премия за достижение установленного целевого показателя по продажам и его перевыполнение.

Для расчёта % достижения установленного показателя необходимо учитывать продажи в сумме руб. за отчётный месяц.

Максимальный размер премии за полностью отработанный месяц составляет 10 000+ 20 000руб. за превышение на 105% или более.

Таблица 22 – Размер премии по показателю целевого уровня производства

№ п/п	% Достижение показателя целевого уровня производства	Сумма премии за мес. В мотивацию
1.	Менее 93%	0
2.	93%	10 000
3.	96%	15 000
4.	98%	20 000
5.	100%	25 000
6.	105% и более	30 000

Источник: составлена автором на основе данных [49].

Минимальные и целевые показатели устанавливаются в начале года (могут корректироваться ежемесячно) на следующий год, и утверждаются сотрудником планово-финансовой службы.

Целевые показатели и сумма премий за данный показатель может измениться по решению руководства компании.

Порядок расчёта премии:

Проверяем достижение минимального уровня по выполнению плана равного 93% или выше.

если мин уровень достигнут, переходим к пункту 2,

если не достигнут, премия = 0.

Итоговое начисление = (сумма премии, руб / норма часов по производственному календарю)* отработанное кол-во часов сотрудника(включая переработки, но не более нормы часов сотрудника).

Общая схема связи оценочных результатов и стимулирования персонала представлена на рисунке.

В дальнейшем, если сотрудник допустит нарушения трудовой дисциплины или совершит проступок в течение года, то руководство может принять решение о снижении премиальных выплат. Премии получают все сотрудники в зависимости от их персонального вклада в работу предприятия. Сотрудники премируются каждый месяц на основе результатов оценки их работы.

Развитая система нематериального стимулирования может в некоторой степени компенсировать недостатки материального стимулирования.

Высокий уровень	• Ежемесячное премирование в размере 40% от оклада
Средний уровень	• Ежемесячное премирование в размере 20% от оклада
Низкий уровень	• Премиирование не производится

Рисунок 6 – Связь системы оценки работников ОАО «Урюпинский МЭЗ»[49].

Получая моральное поощрение за свои усилия, работник стремится оправдать доверие и усиливает свою трудовую эффективность [27].

Заключение. По результатам проведенного исследования в выпускной квалификационной работе были решены следующие задачи:

1.Обоснована необходимость и рассмотрены основные показатели стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности на российских предприятиях.

Сделан вывод о том, что качественно разработанная система стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности позволит компании получить значимые преимущества. И наоборот, отсутствие качественно разработанной системы стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности окажет отрицательное воздействие на деятельность предприятия.

Проведен анализ особенностей стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности на примере конкретной организации

ОАО "Урюпинский МЭЗ". По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности ОАО "Урюпинский МЭЗ" можно сделать вывод, что на протяжении нескольких лет предприятие имеет устойчивое финансовое положение. Перечисленные положительные результаты ОАО "Урюпинский МЭЗ" достигнуты в условиях, когда подавляющее большинство производителей простаивают или испытывают серьезнейшие финансовые затруднения.

Из проведенного исследования особенностей повышения эффективности трудовой деятельности на предприятии ОАО "Урюпинский МЭЗ" необходимо учитывать, что эффективность персонала данной организации на прямую зависит от эффективности материального и морального стимулирования труда, а также от объективной оценки трудовой деятельности персонала.

Действующая система стимулирования повышения эффективности трудовой деятельности персонала достаточно развита. В связи с этим, в качестве дополнительной меры стимулирования труда персонала исследуемой организации предлагается реализовать программу по улучшению социально-психологического климата в коллективе, которая укрепит сплоченность и работанность коллектива, а также поспособствует развитию межличностных отношений персонала компании. Руководство предприятия уделяют внимание качеству выпускаемой продукции. Высокие требования предъявляются в вопросе чистоты и порядка в целом на предприятии, его отдельных подразделениях, производственных помещениях. В ОАО "Урюпинский МЭЗ" идет непрерывный поиск эффективной системы повышения творческой активности и стимулирования трудовой деятельности.

Развитая система нематериального стимулирования может в некоторой степени компенсировать недостатки материального стимулирования. Получая моральное поощрение за свои усилия, работник стремится оправдать доверие и усиливает свою трудовую эффективность [27].

С целью улучшения методов нематериального стимулирования трудовой деятельности сотрудников, предлагаются следующие рекомендации в зависимости от категории персонала: Для рабочих: систематический анализ успешно достигнутых производственных целей; официальное признание заслуг: награждение почетными грамотами, помещение на доску почета, объявление благодарности и т.д.; выявление потребностей работников путем анкетирования; повышение персональной ответственности каждого сотрудника. Для специалистов: благодарственные письма, почетные грамоты за успешно проделанную работу; программы обучения, предоставление возможностей для самообучения, повышения квалификации и др. Для руководителей: публикации в СМИ от имени компании; участие в форумах, конференциях, выставках; обучение в бизнес-школе, учебных программах для менеджеров [9].

Инновации в области нематериального стимулирования помогут привлечь высококвалифицированных специалистов и молодые кадры, создать благоприятный социально-психологический климат и эффективные условия труда, а также сформировать имидж предприятия как социально ответственного работодателя.