

## **Содержание:**

# **Введение**

Персонал любой организации во многом определяет эффективность ее работы. В связи с чем, вопросы, которые связаны с системой оплаты труда, находятся на одном из первых мест. Зарплата является обязательным социально-экономическим фактором жизни любого экономического субъекта, ведущего хозяйственную деятельность.

В зависимости от сферы деятельности, фонд оплаты труда может занимать существенную долю в расходах организации. Это явно проявляется в тех организациях, деятельность которых связана с оказанием услуг, либо выполнением какого-либо вида работ.

Рассматривая зарплату персонала как элемент воздействия на него, с целью получения максимальных результатов от его труда, стоит отметить тот факт, что ее высокий уровень не всегда приводит к получению полной отдачи работников.

Формирование эффективной системы оплаты труда не может проводиться без четко построенной системы ее учета, за что отвечает бухгалтерия предприятия. Достоверное отражение на счетах учета заработной платы и затрат по ней, предоставляет информацию для анализа и последующих выводов об эффективности расчетов с персоналом.

В настоящее время наиболее мощным источником мотивации труда работников является заработная плата. Правильно сформированная система оплаты труда позволяет достигать работодателям необходимых трудовых результатов.

Каждый работодатель заинтересован в минимизации издержек по заработной плате, тогда как работник заинтересован продать свой труд, как можно дороже. С первого взгляда это выглядит, как обычный торг продавцом и покупателем. Несмотря на это, грамотно оптимизированная система оплаты позволит побудить сотрудника трудиться более продуктивно, что создаст возможность увеличения прибыли, как у работодателя, так и повышения заработной платы у сотрудника, путем повышения качества и объема изготавливаемой продукции.

В настоящее время рассмотрение темы совершенствование системы оплаты труда на предприятии при кризисной ситуации экономики страны становится особенно актуальной. В рыночных отношениях систему оплаты труда можно представить, как партнерство между государством, работодателем и работником, где нахождения взаимовыгодного механизма реализации и соблюдения условий развития производства составляет функцию управления трудом и заработной платой.

Объектом исследования данной курсовой работы является ООО «СК «Нострум».

Предмет исследования система оплаты труда на предприятии..

Целью курсовой работы является

Для достижения поставленной цели автор предполагает решения следующих задач:

1. Рассмотреть виды и формы заработной платы;
2. Изучить алгоритм формирования системы оплаты труда на предприятии;
3. Описать премирование как основу формирования мотивации к труду;
4. Описать характеристики предприятия ООО «СК «Нострум»;
5. Проанализировать кадровый потенциал ООО «СК «Нострум»;
6. Проанализировать систему оплаты труда ООО «СК «Нострум»;
7. Дать рекомендации по проведению совершенствования системы оплаты труда в ООО «СК «Нострум»;
8. Дать оценку рекомендуемым выполненным мероприятиям.

## **Глава 1. Теоретические основы бухгалтерского учета и анализа оплаты труда организаций**

# 1.1 Сущность и принципы организации оплаты труда на предприятии

В условиях перехода к рыночным взаимоотношениям, когда особую значимость приобретает стимулирование труда - комплекс нравственных и материальных стимулов, формирующих у сотрудников интерес в результативности труда, для решения задачи увеличения финансовой эффективности производства, конкурентоспособности издаваемой продукции существенную роль занимает система оплаты работы. Таким образом, сформировалась экономическая обстановка в стране, что именно заработная плата стимулирует сотрудника трудиться, считается той причиной, которая приводит человека на его рабочее место.

Один из основных факторов, который влияет на эффективность труда, а значит и на итог хозяйственной деятельности в целом, считается оплатой труда.

В ТК РФ дается следующее определение заработной платы: «...заработная плата (оплата труда работника) — вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты)»[\[1\]](#).

В свою очередь, автор Соловьева Н.А. имеет иное определение оплаты труда и считает, что это «основной источник дохода и поддержания уровня жизни, средство обеспечения воспроизводства рабочей силы»[\[2\]](#).

В ходе развития многоуровневой экономики принципиально изменяется финансовая сущность и суть оплаты труда. Заработная плата из доли сотрудника в национальном доходе преобразуется в расходы на воспроизводство рабочей силы, как сложную часть издержек производства, гарантированные с одной стороны государством, а с другой - заработками компании. Из-за этого, рыночная модель оплаты труда, базируется в установлении заработной платы как стоимости специфического продукта, создаваемого на основе устанавливаемого минимума зарплаты, с учетом объективной оценки предложения и спроса на рабочую силу,

сложности труда, а так же квалификацию сотрудника.

Организация оплаты труда должна быть сформирована на основе таких принципах, как:

1. Комбинация централизованного регулирования заработной платы с самостоятельностью компаний;
2. Государство обязано определять единые условия оплаты труда и корректировать величину заработной платы, удерживая самостоятельность компаний по организации оплаты труда;
3. Увеличение «реальной заработной платы» сотрудников, т.е. преобладание темпов роста номинальной заработной платы над инфляцией; комбинация заинтересованностей группы с персональными увлечениями; распределение заработной платы должно производиться в зависимости от качества и количества проделанной работы;
4. Разделение заработной платы в зависимости от уровня труда, квалификации сотрудника исполняется на основе тарифной системы, которая содержит в себе тарифно-квалификационный справочник, тарифные сетки (для сотрудников), а так же схемы должностных окладов (служащих, специалистов и рабочих);
5. Тарифные ставки и областные коэффициенты к заработной плате; формирование материальной заинтересованности в улучшении окончательного результата работы [\[3\]](#).

Формирование прямой взаимосвязи заработной платы с итоговым результатам производства считается наиболее важной предпосылкой усиления действенности оплаты труда; опережающие темпы увеличения производительности труда по сравнению с увеличением его оплаты.

В случае если заработная плата будет увеличиваться стремительнее или так же как производительность труда, ресурсные накопления фонда будут ниже необходимых объемов, из-за чего понизятся темпы расширенного воспроизводства и будут устранены условия для последующего возрастания заработной платы.

Так же, Касьянова Г. Ю. считает, что в условия формирования рыночных отношений, именно оплата труда является стимулом для работы сотрудников. Без нее, работа была бы менее эффективной и результативной.

С системой заработной платы на производстве вне зависимости от форм собственности и типов работы связано с решением двух задач:

1. Обеспечение оплаты труда каждому рабочему в соответствии с итогами его работы и целой рабочей силы на рынке труда;
2. Обеспечение работодателем такого результата, позволявший бы ему компенсировать расходы и приобрести доход[4].

Таким образом, через организацию заработной платы добивается необходимое компромиссное решение между увлечениями работника и работодателя, который способствует формированию взаимоотношений социального партнерства среди двух движущих сил рыночной экономики.

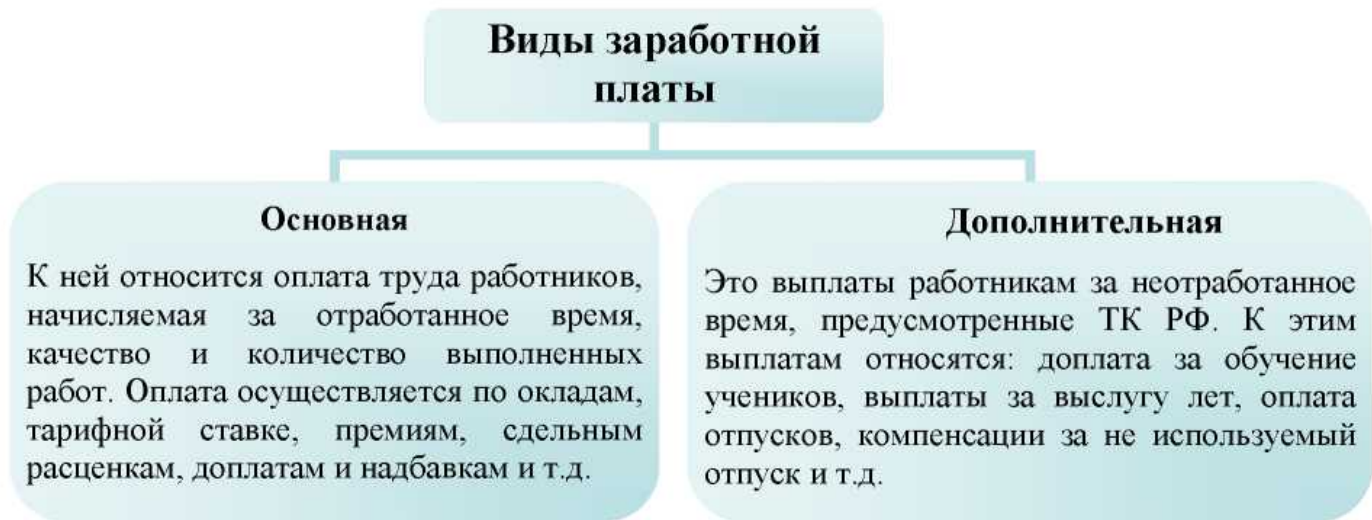
Размер оплаты труда находится в зависимости от трудностей и условий выполняемой работы, профессионально-деловых свойств и качеств сотрудника, итогов его работы и хозяйственной деятельности компании.

В основу организации оплаты труда положены следующие ключевые основы:

1. Реализация оплаты труда в зависимости от качества и количества работы; разделение заработной платы в зависимости от квалификации работника, условий работы и отраслевой принадлежности компании; регулярное увеличение реальной зарплаты, т.е. превышение темпов роста номинальной заработной платы над инфляцией; превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы;
2. Предоставление предприятиям максимальной самостоятельности в вопросах организации и оплаты труда. Оплата труда гарантирует нормальное воспроизводство рабочей силы (воспроизводительная функция) и мотивирует работников для эффективных действий на своем рабочем месте (стимулирующая функция)[5]

Рассматривая законодательство Российской Федерации, следует обратить внимание на то, что государство предоставляет предприятиям право самостоятельно выбирать и устанавливать системы оплаты труда, которые являются наиболее подходящие в конкретных условиях работы. В коллективном договоре фиксируются формы, виды, системы оплаты заработной платы, размеры тарифных ставок, окладов, и другие акты издаваемых в организациях.

На рисунке 1 показаны виды заработной платы.



**Рисунок 1. Виды заработной платы**

На данном рисунке рассмотрены два вида оплаты труда: основная и дополнительная. Основная представляет собой оплату труда работников за отработанное время, а дополнительная — выплаты за неотработанное время (доплаты за обучение учеников, оплата отпусков, за дополнительные часы работы и т.д.). Наиболее распространенными видами оплаты труда, в рассмотренном основном виде, является оплата, осуществляемая по тарифной ставке и окладом.

Ставка и оклад представляют собой установленный законодательством минимальный размер оплаты труда, ниже которого работодатель выплатить не может. В зависимости от сферы деятельности предприятия, зависит и вид осуществляемой оплаты, так для сельскохозяйственных, промышленных и строительных предприятий характерна оплата по тарифной ставке, причиной этому послужила возможность сравнивать выполненную работу с установленными нормами, а оклад — для лиц, занятых в иных сферах экономики. Что касается дополнительного вида заработной платы, то следует отметить, что главной отличительной чертой различия основной заработной платы от дополнительной является то, что она зачисляется не за отработанное время, которое находился рабочий на предприятии, а за трудовые успехи, изобретательность и за работу сверх норм.

На основании ТК РФ изображены формы оплаты труда, представленные на рисунке 2.

## Формы оплаты труда

### *Повременная*

Это форма оплаты труда, при которой заработная плата работника зависит от фактически отработанного времени и тарифной ставки работника, а не от количества выполненных работ. В зависимости от единицы учета отработанного времени применяются часовые, дневные и месячные тарифные ставки.

### *Сдельная*

Применяется тогда, когда можно учитывать количественные показатели результата труда и нормировать его путем установления норм выработки, норм времени, нормированного производственного задания. При сдельной форме труд работников оплачивается по сдельным расценкам в соответствии с количеством произведенной продукции (выполненной работы и оказанной услуги).

## Системы оплаты труда

### *Повременно-премиальная*

Применяется с целью повышения материальной заинтересованности работников: в дополнение к ставке (окладу) выплачивается премия за своевременное и качественное выполнение работ.

### *Простая повременная*

Система предусматривает выплату заработной платы в зависимости от количества отработанного времени и квалификации работника.

### *Прямая сдельная*

Осуществляется в зависимости от количества выработанной продукции или выполненных работ исходя из твердых сдельных расценок, установленных с учетом квалификаций.

### *Сдельно - премиальная*

Кроме заработка рабочему, выплачивается премия за выполнение и перевыполнение установленных объемных и количественных показателей.

### *Сдельно-прогрессивная*

При данной системе оплата труда рабочих в пределах установленной исходной базы производится по прямым расценкам, а сверх этого – по повышенным.

### *Косвенно-сдельная*

Такая оплата может быть организована по сдельным расценкам, увеличивающимся на процент выполнения норм выработки в среднем по обслуживаемому участку.

### *Аккордная*

Величина оплаты устанавливается за весь объем работы, а не за каждое изделие или операцию

## **Рисунок 2. Формы и системы оплаты труда**

Выделяют две формы оплаты заработной платы: повременную и сдельную. Отличительными особенностями данных форм оплаты состоит в том, что оплата в повременной форме осуществляется по тарифным ставкам и фактически отработанному времени, а в сдельной форме от количества произведенной продукции.

В современных условиях хозяйствования существует две системы оплаты труда: тарифная и бестарифная. Наиболее популярной на многих предприятиях получила тарифная система оплаты труда. Система представляет собой совокупность нормативов, с помощью которых регулируется оплата труда различных категорий и групп работников в зависимости от: вида производимых услуг или продуктов в организации, условия и сложность выполнения работ, важна также квалификация работающего персонала. Элементы тарифной системы представлены на рисунке 3.



# Тарифная система

## *Тарифная сетка*

представляет собой таблицу с тарифными ставками, представленными в виде почасовых или дневных тарифов, начиная с первого, низшего разряда. В наше время чаще всего применяются шестиразрядные тарифные сетки, дифференцированные в зависимости от условий работы. Для оплаты труда сдельщиков и повременщиков в каждой сетке предусматриваются тарифные ставки.

## *Тарифно-квалификационный справочник*

включает в себя перечень всех работ, должностей, профессий, а также подробные характеристики основных видов работ с требованиями к квалификации исполнителя. Требуемая квалификация при выполнении работы определяется разрядом.

## *Тарифная ставка*

это размер оплаты за выполненную работу определенной сложности, проделанная в единицу времени (месяц, день, час), выраженная в денежной форме. Размер тарифной ставки увеличивается по мере возрастания разряда. Разряд представляет собой показатель трудоемкости выполняемой работы и уровня квалификации рабочего. Соотношение между разрядами выполняемой работы в зависимости от размеров тарифных ставок определяется с помощью тарифного коэффициента.

### **Рисунок 3. Элементы тарифной системы**

Рассмотрев тарифную систему, можно утверждать, что она состоит из трех основных элементов: тарифной сетки, тарифно-квалификационного справочника и тарифной ставки. По данному определению на рисунке следует, что под тарифной сеткой понимается совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифный разряд характеризует уровень квалификации работника и сложность труда. На предприятии размер тарифного коэффициента и количество тарифных разрядов определяется предприятием самостоятельно с учетом числа численности занятых квалификационных групп и специфики деятельности.

На основании рассмотренного выше материала можно отметить следующее: структура заработной платы персонала зависит от системы оплаты труда, используемой в современных условиях хозяйствования. В то же время, выбор форм и систем оплаты труда основывается на таких факторах как ресурсы, находящиеся в распоряжении работника и материальный интерес работника для повышения экономической эффективности хозяйствующих субъектов. Определение и применение конкретной формы и системы оплаты для соответствующих условий играет важную роль в мотивации персонала, финансовой и экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

## **1.2 Бухгалтерский учет оплаты труда: нормативно-правовое регулирование, синтетический и аналитический учет**

Бухгалтерам, для правильного учета труда и расчетов по заработной плате в России приходится использовать в процессе работы большое количество нормативных и законодательных документов.

Рассмотрим нормативные документы, регулирующие учет расчетов с персоналом по оплате труда в РФ.

1 уровень регулирования:

- Федеральный закон РФ «О бухгалтерском учете» N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете"[\[6\]](#).

Утвержден указом президента Российской Федерации от 06.12.2011 . Он устанавливает единые, правовые, методологические основы учета расчетов с персоналом по оплате труда на территории РФ. Закон определяет сущность учета расчетов с персоналом, задачи, основные понятия, используемые в учете, порядок регулирования, организации и ведения учета;

-Трудовой кодекс РФ. Принят Государственной Думой 21.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016. Устанавливает государственные гарантии трудовых прав и свобод граждан, защищает права и интересы работников и работодателей;

- Налоговый кодекс РФ (часть I). Он принят Государственной Думой 16.07.1998 г. Его основная функция регулирование отношений по установлению, введению и

взиманию налогов и сборов в РФ, а также отношения, возникающие в процессе осуществления налогового контроля, обжалования актов налоговых органов, действий (бездействия) их должностных лиц и привлечения к ответственности за совершение налогового правонарушения;

- Постановление Правительства РФ «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы» №922; Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации 24.12.2007 г. Устанавливает особенности порядка исчисления средней заработной платы для всех случаев определения ее размера, предусмотренных ТК РФ;

- Постановление Правительства РФ от 18.07.1996 № 841 «О Перечне видов заработной платы и иного дохода, из которых производится удержание алиментов на несовершеннолетних детей»[\[7\]](#). Этот документ регулирует порядок расчета и удержания алиментов, направленных на содержание несовершеннолетних;

- Федеральный закон от 29.12.2006 N 255-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством». Функции данного документа заключаются в регулировании правоотношений в системе обязательного социального страхования в случае наступления временной нетрудоспособности.

2 уровень регулирования:

- Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99», который регламентирует построение учета оплаты труда в составе затрат хозяйствующего субъекта[\[8\]](#);

- Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации», который регламентирует порядок отражения движения и остатков по счетам учета расчетов с персоналом в составе бухгалтерской отчетности.

3 уровень регулирования:

- Приказом Минфина РФ от 31.10.2000 «Перечень видов заработной платы и иного дохода, из которых производится удержания алиментов на несовершеннолетних детей» № 94н (ред. от 08.11.2010);

- «План счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений и инструкции по его применению» Утвержден приказом Министерства Финансов Российской Федерации № 174н от 16.12.2010г. На основе Плана счетов и инструкции по его применению организация разрабатывает рабочий план счетов, который содержит полный перечень синтетических счетов, необходимых для бухгалтерского учета. Субсчета, предусмотренные Планом счетов, используются исходя из требований управления организацией. Организация может уточнять субсчета, исключать, объединять их, а так же вводить дополнительные.

4 уровень регулирования:

- Рабочие документы организации, формирующие ее учетную политику в методическом, техническом и организационном аспектах. В учетной политике раскрывается информация о формах первичных учетных документов, документы внутренней бухгалтерской отчетности; способы оценки; правила документооборота и технология обработки учетной информации; порядок контроля, за хозяйственными операциями[9].

Бухгалтерский учет оплаты труда в Российской Федерации осуществляется с помощью аналитического и синтетического учета расчетов оплаты труда

В бухгалтерском учете для обобщения информации о расчетах с работником организации по оплате труда предназначен счет 70 «расчеты с персоналом по оплате труда».

Аналитический учет расчетов с персоналом по оплате труда ведется в расчетных (расчетно-платежных) ведомостях (приложение №1) по каждому работнику организации.

Операции, связанные с оплатой труда, оформляются необходимыми первичными документами и передаются в бухгалтерию. К документам аналитического учета заработной платы относятся: лицевой счет работника, налоговая карточка по учету доходов и налога на доходы физических лиц, расчетно-платежные ведомости и др.

Каждому работнику при приеме на работу присваивается табельный номер, который в дальнейшем проставляется на всех документах по учету личного состава организации.

Для расчета суммы заработной платы, подлежащую выдаче работнику, нужно определить сумму заработка работника за месяц и произвести из нее необходимые

удержания. Все расчеты ведутся в лицевых счетах работников, а

далее результаты переносятся в расчетно-платежную ведомость и в налоговую карточку.

В расчетно-платежную ведомость вносят суммы начисленной заработной платы по ее видам, суммы удержаний по их видам и суммы к выдаче. Для каждого работника в ведомости отводится одна сторона. Расчетно-платежная ведомость является не только регистром аналитического учета расчетов с работниками по заработной плате, но и выполняет функции расчетного и платежного документа.

В организациях вместо расчетно-платежных ведомостей могут применяться отдельно расчетные ведомости и платежные ведомости. В расчетной ведомости содержатся все данные для расчета сумм заработной платы, которые подлежат начислению работникам. Платежную ведомость используют только для выплаты заработной платы. В ней указывают фамилию и инициалы работников, их табельные номера, суммы к выдаче и расписку в получении заработной платы или ее депонировании.

Выдачу аванса за первую половину месяца оформляют платежной ведомостью. Сумму аванса обычно определяют из расчета 50% заработка по тарифным ставкам или окладам с учетом отработанных дней.

Заработную плату из кассы выдают в течение трех дней. По истечении этого срока кассир против фамилии работников, которые не получили заработную плату, делает отметку «депонировано» и на титульном листе ведомости указывает фактически выплаченную и не полученную работниками сумму заработной платы. Суммы заработной платы, которые не выплачены в срок по истечении трех дней сдаются в банк на расчетный счет.

На практике расчетно-платежные ведомости выполняют несколько функций: расчетного документа; платежного документа; регистра аналитического учета расчетов с работниками по заработной плате. Они выполняют свои функции в течение только одного месяца. В организациях на каждого работника открывают лицевые счета, на лицевой стороне которых записывают необходимые сведения о работнике (семейное положение, разряд, оклад, стаж работы и т.д.), а на обратной стороне - все виды зачислений и удержаний из заработной платы за каждый месяц. По этим данным легко рассчитать средний заработок за любой период[10].

Синтетический учет затрат на оплату труда представляет собой обобщение всей информации о выплатах различных доходов в пользу работников предприятия по оплате труда.

Для учета расчетов с работниками организации Инструкцией по применению Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденной Приказом Минфина России от 31.10.2000 N 94н, предусмотрено открытие и ведение синтетического счета 70 "Расчеты с персоналом по оплате труда", на котором учитываются расчеты по всем видам выплат, причитающихся работникам, в том числе:

- по оплате труда - в корреспонденции со счетами учета затрат на производство (расходов на продажу) и других источников (в том числе прочих

доходов и расходов). Проводки по данному счету оформляются на сумму основной и дополнительной заработной платы соответственно рабочих основного производства; рабочих вспомогательных производств; работников управления цехом и осуществляющих иную деятельность в интересах цеха в целом; работников аппарата управления организацией, а также обслуживающего персонала, занятого в центральном офисе организации и иных работах, имеющих общехозяйственное значение; работников, занятых в обслуживающих производствах и хозяйствах; на сумму заработной платы работников, занятых на работах, связанных с продажей продукции и продвижением ее на рынок (например, рекламных агентов); на сумму заработной платы работников, занятых в деятельности, не связанной с обычными видами деятельности (например, занятых обслуживанием объектов основных средств, переданных в аренду);

- по выплате пособий - в корреспонденции со счетом учета расчетов с внебюджетными фондами 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»;

- по оплате отпускных и вознаграждения за выслугу лет - в корреспонденции со счетом 96 "Резервы предстоящих расходов" и т.д.

Счет 70 дебетуется в корреспонденции со счетами учета наличных и безналичных средств - в зависимости от того, в какой форме производятся расчеты с работниками.

Начисленные, но не выплаченные в установленный срок (из-за неявки получателей) суммы отражаются по дебету счета 70 и кредиту счета 76 "Расчеты с разными

дебиторами и кредиторами" (субсчет "Расчеты по депонированным суммам").

Аналитический учет по счету 70 ведется по каждому работнику организации.

Поэтому основными бухгалтерскими проводками по учету сумм оплаты труда являются следующие:

Дебет 20 "Основное производство", 23 "Вспомогательные производства", 25 "Общепроизводственные расходы", 26 "Общехозяйственные расходы", 29 "Обслуживающие производства и хозяйства" Кредит 70 - на сумму основной и дополнительной заработной платы соответственно рабочих основного производства; рабочих вспомогательных производств; работников управления цехом и осуществляющих иную деятельность в интересах цеха в целом; работников аппарата управления организацией, а также обслуживающего персонала, занятого в центральном офисе организации и иных работах, имеющих общехозяйственное значение; работников, занятых в обслуживающих производствах и хозяйствах;

Дебет других счетов издержек (28,44,45,91 и др.) Кредит 70 (на всю сумму начисленной оплаты труда);

Дебет 44 "Расходы на продажу" Кредит 70 - на сумму заработной платы работников, занятых на работах, связанных с продажей продукции и продвижением ее на рынок (например, рекламных агентов);

Начисление оплаты труда по операциям, связанным с изготовлением и приобретением производственных запасов, оборудования к установке и осуществлением капитальных вложений, отражают по Дебету счетов 07,08,10,11,15 и Кредиту счета 70;

Дебет 69 "Расчеты по социальному страхованию и обеспечению" Кредит 70 - на сумму начисленных пособий по социальному страхованию, пенсий и других аналогичных сумм;

Дебет 20,23,25 и др. счетов издержек производства и обращения Кредит 70 - на сумму пособия по временной нетрудоспособности вследствие травмы или заболевания, выплачиваемые за первые два дня временной нетрудоспособности за счет работодателя;

Дебет 84,86,91 Кредит 70 - на сумму заработной платы работников, занятых в деятельности, не связанной с обычными видами деятельности, начисленные суммы



премий, материальной помощи, пособий, оплаты труда по работам, производимым за счет средств целевого финансирования (например, занятых обслуживанием объектов основных средств, переданных в аренду);

Дебет 96 Кредит 70 - на суммы оплаты труда, начисленные за счет ранее созданного резерва (например, отпускные, вознаграждение за выслугу лет и т.д.);

Дебет 99 "Прибыли и убытки" Кредит 70 - на сумму заработной платы, начисленной работникам, занятым ликвидацией последствий чрезвычайных обстоятельств;

Начисление доходов работникам организации по акциям и вкладам в его имущество оформляют бухгалтерской записью Дебет счета 84 "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) " Кредит 70 "Расчеты с персоналом по оплате труда" [\[11\]](#).

При натуральной форме оплаты труда, т.е. выдачи работникам в качестве оплаты труда готовой продукции, товаров и др., составляют следующие бухгалтерские записи:

Дебет счета 20,23,25 Кредит счета 70 - на сумму начисленной заработной платы;

Дебет счета 70 Кредит счета 90,91 - на сумму выданной продукции, товаров, материалов в натуре по ценам реализации, включая НДС и акцизный налог;

Дебет счета 90,91 Кредит счета 43,41,10 - на производственную себестоимость готовой продукции, фактическую себестоимость товаров и материалов, выданных в порядке натуральной оплаты.

Удержания из сумм начисленной оплаты труда списывают с кредита соответствующих счетов в дебет счета 70 "Расчеты с персоналом по оплате труда"

Дебет 70 Кредит 50 "Касса" - на сумму произведенных выплат;

Дебет 70 Кредит 68 "Расчеты по налогам и сборам" - на сумму налога на доходы физических лиц, удержанного с работника;

Дебет 70 Кредит 73 "Расчеты с персоналом по прочим операциям", субсчет "Расчеты по возмещению материального ущерба", - на сумму произведенных удержаний в возмещение материального ущерба или в счет задолженности по выданному займу;



Учет расчетов с депонентами ведут в книге учета депонированной заработной платы, заполняемой по данным реестра невыданной заработной платы. Книгу открывают на год. Для каждого депонента в ней отводят отдельную строку, в которой указывают табельный номер депонента, его фамилию, имя, отчество, депонированную сумму и отметки о ее выдаче. Суммы, оставшиеся на конец года невыплаченными, переносят в новую книгу, открываемую также на год. Последующую выплату депонированной заработной платы осуществляют уже по расходному кассовому ордеру и отражают по Дебету счета 76 и Кредиту счета 50.

Кроме синтетического учета по счету 70 "Расчеты с персоналом по оплате труда" ведется и аналитический учет, как выше отмечено, аналитический учет отражает детальные данные по каждому виду обязательств. Для этого к счету 70 "Расчеты с персоналом по оплате труда" открываются отдельные аналитические счета, а именно счета имеют в своем наименовании фамилии сотрудников организации.

## **Глава 2. Анализ хозяйственной деятельности и системы оплаты труда персонала на предприятии**

### **2.1. Характеристика деятельности ООО «СК «Нострум»**

Группа компаний «NOSTRUM» основана с 2007 года, как многофункциональная структура обеспечивающая выполнение широкого спектра услуг по строительству и проектированию объектов промышленного и гражданского назначения, помимо общестроительных работ за 6 лет существования были успешно реализованы проекты по комплексному инженерному обеспечению, как нового строительства, так и реконструируемых объектов. Основными направлениями деятельности являются:

- Проектирование и строительство объектов электроэнергетики, в том числе трансформаторных подстанций напряжением 110 кВ и более;
- Проектирование и строительство электрических сетей низкого среднего и высокого напряжения;

- Проведение комплексных обследований и испытаний электросетевого хозяйства силами собственной лаборатории;
- Проведение пуско-наладочных работ;
- Проектирование и строительство магистральных сетей тепло, водо- и газоснабжения;
- Выполнение функций генерального подрядчика, заказчика, организация дирекции заказчика, комплексное управление проектами, авторский надзор, технологический и строительный инжиниринг;
- Комплексное материально-техническое обеспечение объектов, в том числе поставка электротехнического оборудования, кабельно-проводниковой продукции, поставка материалов для монтажа трубопроводов. Ж/б изделий, изготовление металлоконструкций на собственной производственной базе • Комплекс сварных и бетонных работ, работ по монтажу металлоконструкций

Группа компаний «Нострум» имеет штат квалифицированных специалистов более 3(Х) чел, свой парк необходимой строительной техники, а также соответствующее оборудование, что позволяет в сжатые сроки выполнять работы на объектах различного уровня сложности, в соответствии с высокими стандартами качества.

В состав группы компаний «Нострум» входят:

- 1)ООО «СК «НОСТРУМ» является членом СРО НИ «Строительный ресурс»;
- 2)ООО «Нострум проект» является членом СРО НИ «Стандарт-проект»;
- 3)ООО «Энергостандарт».

Группа Компании NOSTRUM имеет партнерские отношения и состоит в партнерстве с множеством ведущих, крупных строительных, электросетевых и сбытовых компаний, а так же девелоперами и инвесторами.

В их число входят ЗАО ССМО «ЛснСпсцСму»,с которыми реализовано огромное количество объектов по электрической части .газа и водоснабжсни , ОАО «Ленэнерго», ОАО «СПБЭС», ЗАО «Дорнпда» /ООО «Доринда-инвест (гипермарскты О'кей и прочес), Kesko Oyj (гипермаркеты К-Руока, К-Раута) и т.д.

Силами группы компаний «Нострум» реализованы такие объекты как:

- 1) ЖК Ласточкино Гнездо
- 2) ЖК Галактика
- 3) ЖК Царская Столица
- 4) ЖК Самоцветы
- 5) ЖК Каменка

И многие другие крупные строительные объекты.

Подробнее хотелось бы поговорить о компании ООО «СК «Нострум» входящую в группу. ООО «СК «Нострум», на иностранном языке Limited Liability Company «Construction Company «NOSTRUM».

Организация осуществляет свою деятельность с 2012 года и действует на основании устава составленного соответствии с гражданским кодексом Российской Федерации. Целью данного общества с ограниченной ответственностью является извлечение прибыли на основании выполненных работ.

ООО «СК «Нострум» осуществляет такие виды работ как:

- Производство электромонтажных работ;
- Подготовка строительного участка;
- Производство земляных работ;
- Разведочное бурение;
- Общестроительные работы;

ООО «СК «Нострум» сотрудничает и привлекает много сторонних организаций с целью выполнения специфических видов работ, организаций связанных с арендой строительной автомобильной техники, специального инструмента и оборудования. Данные сотрудничества позволяют компании выполнять практически любые виды работ, от самых простых до самых сложных. Благодаря этому практически не имеет конкурентов по выполнению качественной работы в данной секторе рынка.

При организации существует свой проектный институт, разрабатывающий проектный документацию для строительства и выполняющий иные городские заказы принося прибыль. Как же организация имеет сильный юридический отдел,

сметный отдел, отдел снабжения, инженерный отдел, экономический отдел, отдел кадров. Все отделы образуют цепь, которая приводит все отделы в действие совместно, заставляя работать им единым механизмом. Все это отражено в структуре организации, разработанную руководством организации. Простыми подсчетами можно увидеть, что в СК НОСТРУМ работают около 40 человек включая бригаду высококвалифицированных сотрудников.

Каждое рабочее место оборудовано инновационной техникой, удобной мебелью и идеально освещено. Все эти факторы создают идеальные условия для работы персонала. Комфорт и удобство увеличивает трудоспособность и качество выполняемой работы сотрудников, мотивируя преодолевать поставленные задачи с большим успехом.

Рабочий день 8 часовой начинается с 9.00 заканчивается 18.00. В организации действует повременно-премиальная система оплаты труда. Каждый час переработки учитывается отделом кадров и поощряется увеличением премии или начислением бонусов, также мотивируя сотрудников к труду. Помимо ставки заработной платы сотрудник за определенные достижения получает надбавку.

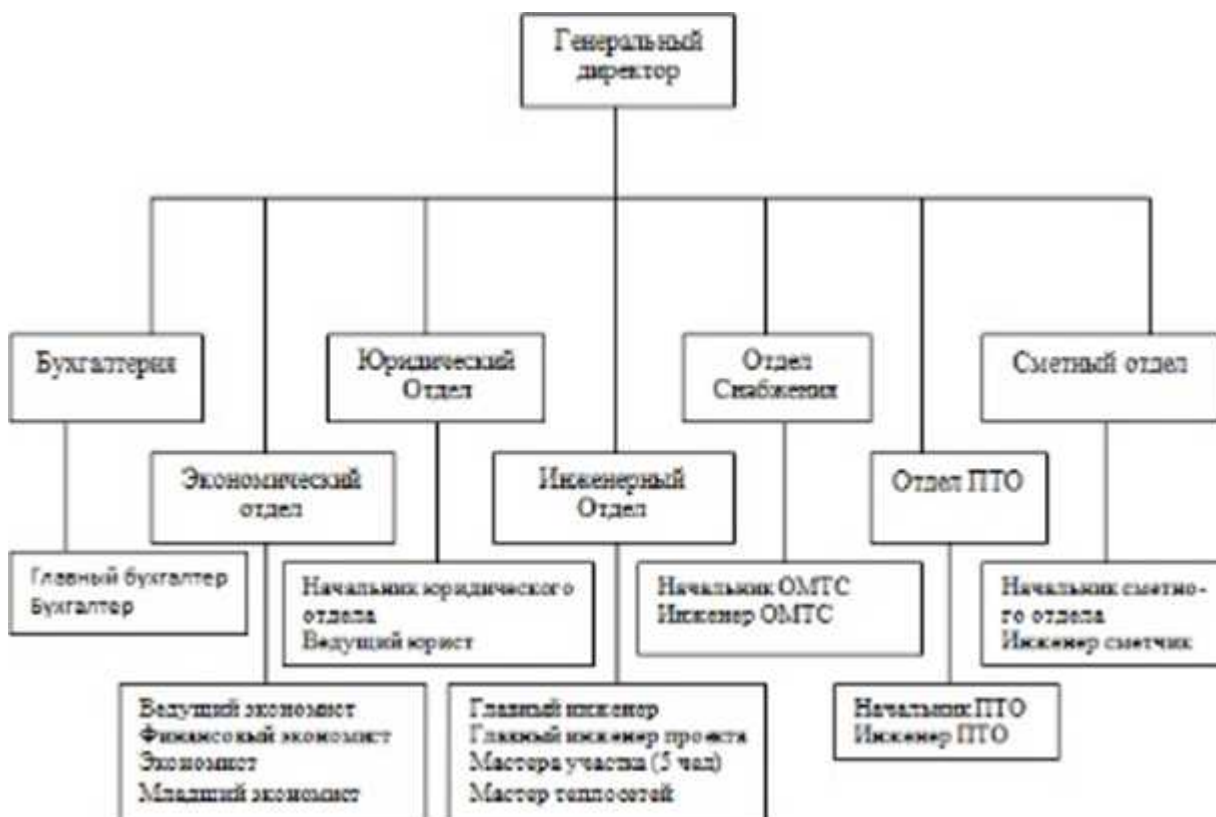
В течении рабочего дня установлены перерывы для отдыха, дважды в день по 15 минут, первый в 11.00, второй 16.00. Так же полагается обед с 13.00-14.00. Каждый сотрудник имеет оплачиваемый отпуск 4 недели в году и имеет право разбить пополам и установить в удобные месяца и времена года. Все это фиксирует руководитель отдела кадров в Графике Отпусков.

Для создания и сохранения дисциплина сотрудников в организации имеется также система штрафных санкций за нарушения например; внешнего вида, опозданий, неявку на работу и другие нарушения. Как правило выносятся предупреждение потом штраф, увеличение штрафа в два раза и увольнение как самое суровое наказание.

В организации хорошо развита корпоративная культура.

Проводиться много выездных мероприятия, праздников, спортивных соревнований. Общество принимает участие во множестве спортивных состязаний: футбол, волейбол, баскетбол, легкая атлетика. Организация очень часто занимает призовые награды. Корпоративная культура неотъемлемая часть любой организации, она помогает сплотить коллектив, увеличить работоспособность. мотивирует и просто разгружает сотрудников в течении трудовых будней.

ООО «СК «Носгрум» имеет линейно- функциональную структуру организации:



**Рисунок 4. Организационная структура ООО «СК «Носгрум»**

Таким образом, можно сказать, что ООО «СК «Носгрум» является развивающимся предприятием с множеством возможностей развития для персонала и для холдинга в целом.

## **2.2. Анализ системы оплаты труда ООО «СК «Носгрум»**

Для начала анализа системы оплаты труда, прежде всего, необходимо добавить, что в соответствии с приказом Федеральной службы государственной статистики от 13 октября 2008 г. №258 и от 12 ноября 2008г. № 278 в составе фонда заработной платы можно выделить следующие основные статьи:

- оплата за отработанное время;
- оплата за неотработанный нос время;
- единовременные поощрения, социальные выплаты и др. выплаты;

- оплата питания, жилья, топлива.

Фонд заработной платы включает в себя:

- все виды расходов на оплату труда предприятия;
- стоимость продукции выдаваемой в порядке натуральной оплаты;
- надбавки и доплаты к тарифным ставкам и окладам;
- премии за производственные результаты и т.д.

Фонд заработной платы не включает в себя:

- авторские гонорары;
- вознаграждения за открытия, изобретения и рационализаторские предложения;
- командировочные расходы;
- пособия по социальному страхованию;
- стоимость спецодежды, средств индивидуальной защиты и т.д.

Анализ системы оплаты труда состоит из:

1. проверка степени обоснованности применяемых форм и систем оплаты труда;
2. определение размеров и динамики средней заработной платы;
3. выявление отклонений в численности работников и средней заработной платы;
4. исследование темпов роста заработной платы и их соотношения с темпами роста производительности труда;
5. выявление резервов с повышением эффективности темпов роста зарплаты и определение показателя использования труда на предприятии в виде доли средств на оплату труда в стоимости продукции.

ООО «СК «Нострум» самостоятельно устанавливают системы, формы и размеры заработной платы труда.

ООО «СК «Нострум» присуща повременно-премиальная система оплаты труда. Основной оклад гарантированно оплачивают. Премии выплачивают за наибольший

вклад сотрудника по мнению руководителя отдела, то есть премии сотрудника находятся в прямой зависимости от своего руководителя. Премия высчитывается в процентном соотношении к окладу. Надбавки и премии чаще всего в организации выплачивают по итогам за квартал, за важные поручения от руководства. В данной организации руководители отделов всегда защищают интересы своих сотрудников, и отстаивают выплаты премий, чтобы не снижалась работоспособность работников.

По причине указанной выше, в ООО «СК «Нострум» существует такая проблема, с которой не могут побороться большинство компаний в России это проблема восприятия премии к окладу, как должное. Тем не менее, мотивировать сотрудников все таки можно, благодаря стремительному развитию организации и растущему штату. Это возможно осуществить за счет роста конкуренции, большой текучести кадров и ожидания карьерного роста.

Тем не менее, данная система оплаты труда не приводит к имитированию рабочей деятельности, поскольку у руководителей есть реальная возможность оценивать каждого сотрудника по его выработке и по выработке отдела в целом.

Выше сказанное можно отнести только к руководящему и административному персоналу. Что касается производственного персонала - необходимо сменить систему оплаты труда. К такому выводу пришел автор, поскольку в настоящее время система окладов работников на производстве приводит к снижению заинтересованности быстрой и качественной работы. Большинство таких сотрудников предпочитают получать стабильный заработок, не прилагая сверх требуемого, а порой даже затягивая сроки проектов и стройки. При такой ситуации имеют место недовольства производственного персонала, поскольку некоторые сотрудники значительно больше вкладывают своего труда для движения рабочего процесса.

Система оплаты труда в ООО «СК «Нострум» делится на несколько подвидов, поскольку применение ее к разным группам сотрудников различна:

- выплаты производственному персоналу зависят от исполнительности и проявленной инициативы;
- выплаты руководящему и административному персоналу зависят от выработки производственного персонала, за качество работы и выработку объема продукции.

Поэтому, при данной системе оплаты труда очень большое значение имеет правильное управление персоналом. Сотрудники должны четко осознавать, что

оклад платиться за минимум их работы, которую работник выполняет не прилагая большинство своих возможностей и не выходя за рамки предложенного. Тогда как премия выплачивается за добросовестное исполнение сверх своего отработанного минимума в ходе ежедневного дружелюбного сотрудничества с коллегами.

Исходя из вышесказанного необходимо провести анализ в динамике среднемесячной заработной платы ООО «СК «Нострум».

Произведем расчет в таблице 1

## Таблица 1

### Расчет среднемесячной заработной платы

Категории	Среднемесячная заработная плата		Изменение 2016-2017	
	2016	2017	Абсолютное	Темп роста, %
1. Непроизводственный персонал	104 105,72	103 220,77	884,95	99,14%
из них				
руководящий	57 785,72	56 857,14	-928,58	103,78%
административный	46 320,00	46 363,63	43,63	100,09%
2. Производственный	35 600,00	38 000,00	2 400,00	106,74%
Всего персонала	43 221,73	42 437,50	-784,23	98,18%

По результат проведенного анализа можно сказать, что среднемесячная заработная плата снизилась в 2017 году по сравнению с 2016 годом па



784,23рубля. Тем не менее, необходимо учитывать расширение штата на 9 человек. По категории производственного персонала заработная плата возросла на 2 400 рублей, а по категории непроизводственный персонала возросла на 884,95. Но ходе проведения анализа по всему персоналу в целом наблюдается тенденция к снижению заработной платы в 2017 году.

Данный анализ был проведен с целью сравнения средней заработной платы ООО «СК «Нострум» и средней заработной платы по Санкт-Петербургу. Чтобы провести анализ сравнения средней заработной платы по Санкт-Петербургу, необходимо разбить сотрудников ООО «СК «Нострум» по видам деятельности. Данная таблица представлена с результатами на декабрь 2017года.

## **Таблица 2**

### **Сравнительный анализ среднемесячной заработной платы**

#### **г. Санкт- Петербургу**

Вид деятельности	Численность работников	Среднемесячная заработная плата 2016 года	
		СПб	ООО «СК «Нострум»
Строительство	32	31 981	42 437
11предоставление услуг	32	47318	42 437

Результаты сравнения являются неоднозначными, так как ООО «СК «Нострум» предоставляет различные услуги. Основной ее деятельностью является строительство, поэтому автор основываясь на результатах деятельности строительства может сделать вывод, что в ООО «СК «Нострум» заработная плата выше на 10 456 рублей, чем в среднем по городу Санкт- Петербургу.

В конце 2017 года в ООО «СК «Нострум» было проведено анкетирование на тему определения степени удовлетворенности сотрудника условиями труда и заработной платы в таблице 3.

Результаты анализа можно увидеть в таблице 3., которая представлена ниже.

### Таблица 3

#### Результаты анализа анкетирования в ООО «СК «Нострум»

	№	№	№	№	№	№	№	№	№	№
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Полезность Вашей работы	5	4	5	4	3	2	1	4	5	5
2. Перспективы профессионального и служебного роста	3	2	3	4	5	3	4	3	5	4
3. Взаимоотношения с непосредственным руководителем	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4
4. Условия труда (шум, освещенность, температура, чистота и др.)	5	5	4	5	3	3	4	5	3	4
5. Надежность места работы	5	3	4	3	3	4	5	5	4	3
6. Размер оплаты	3	4	5	5	4	5	3	3	4	3
7. То, насколько эффективно организована работа в целом	3	3	4	5	5	5	4	3	4	5
8. Взаимоотношения, сложившиеся с товарищами по работе	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
9. Возможности для проявления самостоятельности и инициативы в работе	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3
10. Режим работы	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4

Проблемные зоны в проведенном опросе:

- персонал не видит перспектив развития и роста;
- большинство сотрудников не удовлетворено полезностью своей работы;
- также большая половина сотрудников считает ненадежным свое место работы, ссылаясь на сокращения прошлого года и большой текучестью кадров.

К предельным зонам анализа можно отнести:

- неудовлетворенностью небольшой части сотрудников условиями труда.

По результатам можно сказать, что большинство сотрудников довольны своей работой, условием труда и так далее. Больше всего внимания необходимо обратить на пункт с результатами по заработной плате. Результаты опроса показывают, что удовлетворенность заработной платой чувствуют только половина сотрудников ООО «СК «Нострум».

Это происходит потому, что в ООО «СК «Нострум» работники каждый месяц получают премию сверх оклада в размере заработной платы. Руководители привыкли поощрять сотрудников за их отдачу, что сотрудники вряд ли бы работали так трудоемко, зная, что получают только положенный им оклад.

Хорошая ситуация складывается только у сотрудников, находящихся в офисе, так называемого обслуживающего персонала. Что касается производственных работников, то в этой категории выявлены недовольства заработной платой, связанные с разногласиями между сотрудниками на производстве по выработке в течении месяца и окладного вознаграждения за месяц.

Воспринимая премию как должное, сотрудники ООО «СК «Нострум» потеряли мотивацию, что в настоящее время становится серьезной проблемой для компании. Данная проблема выявлена только в административном блоке сотрудников, что сужает для автора поиск мероприятий для мотивации персонала. Так же автор считает систему оплаты труда в ООО «СК «Нострум» неэффективной и ниже рассмотрел пути решения этой проблемы.

По мнению автора сказанное выше является прямой причиной текучки кадров в организации. Отсутствие мотивации, разногласия между коллегами и отсутствующие ощущения полезности проделанной работы сказывается на сотрудниках организации отрицательно, вынуждая их увольняться по собственному

желанию не смотря на стабильную заработную плату.

Таким образом, при рассмотрении характеристик компании ООО «СК «Нострум» автор выяснил, что компания является развивающейся и ускоренно движется к концу своего жизненного цикла, увеличивая обороты капитала и расширяя производство и штат.

При анализе кадрового потенциала организации было выявлено, что в ООО «СК «Нострум» присутствует большой коэффициент текучести кадров. Поэтому данная организация старается поддерживать организационную культуру для расслабления и улучшения атмосферы в коллективе. Так же был проведен анализ, рассмотренный в динамике 2016-2017 годов.

Далее автор, сделал выводы по проведенному анализу анкетирования удовлетворенности сотрудников своей работой. При проведении данного анализа была выявлена причина высокого коэффициента текучести кадров. Рассмотрения предложения по решению данной проблемы предложено в главе 3 курсово работы.

## **Глава 3. Совершенствование системы оплаты труда на предприятии**

### **3.1. Деятельность по совершенствованию оплаты труда ООО «СК «Нострум»**

Совершенствование системы оплаты труда подразумевает проведение мероприятия по улучшению нынешней ситуации в компании и деятельность по решению проблем связанных с данным аспектом. Также необходимо провести мероприятия по совершенствованию кадрового потенциала ООО «СК «Нострум».

Предлагаем сменить систему оплаты труда в ООО «СК «Нострум» в части производственного персонала на сдельно-премиальную.

Для того, чтобы это осуществить кадровому отделу необходимо подготовить все трудовые документы сотрудников и внести изменения в каждый трудовой договор, далее его согласовать с непосредственным работником.

Прежде всего, работодателю необходимо будет подать в первичную профсоюзную организацию проект с изменениями в локальном нормативном акте и мотивированное обоснование по нему. В течении 5 дней профсоюз будет рассматривать поданное предложение, по которому в дальнейшем вынесут мнение о целесообразности предложенных мероприятий.

Данное мероприятие должна пройти каждая организация, решившая сменить систему оплаты труда, поскольку изменение существующих условий договора работодателем не должно ухудшать его материального положения в соответствии с установленными трудовыми соглашениями.

До изменения всех документов, необходимо издать приказ об изменениях условий труда на предприятии, положение о системе оплаты труда, а также подготовить уведомления сотрудников в письменном виде об грядущих изменениях в организации.

Руководителю необходимо при этом учитывать, что некоторые сотрудники не согласятся на изменение условий трудового договора, тогда должно быть принято решение о предложении ему другой равноценной имеющейся должности, либо вакантную должность в организации.

Была выявлена проблема, при которой коллектив недостаточно мотивирован своей премиальной частью к основному окладу, с чем связана большая текучесть кадров в ООО «С'К «Нострум».

Рассмотрим экономическую таблицу в динамике 2016-2017 года.

#### **Таблица 4**

##### **Динамика основных экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия за 2016-2017 годы**

Наименование показателей	2016 год	2017 год	2016 г в % к 2017 г
1.Розничный товарооборот включая НДС и .трупте аналогичные обязательные платежи, тыс. руб.	-	-	

2.Валовой доход от продаж товаров	-	-	
- в сумме тыс. руб.			
3.Издержки обращения	-954	-1 309	
	170	763	
- в сумме, тыс. руб.			72,85
- в % к товарообороту			
4.Прибыль (убыток) от продажи товаров	32 797	18 798	1.74
-в сумме, тыс. руб.			
5.Прочие доходы, тыс. руб.	157	2 024	7.78
	523	113	
6.Прочие расходы, тыс. руб.	-2 024	-170	1 186.28
	717	677	
7.Валовая прибыль, тыс. руб.	-26 951	28 680	-93,97
8.Налог на прибыль, тыс. руб.	-388	-25 529	1.52
9.Чистая прибыль (убыток)			
- в сумме, тыс. руб.	394	101	846

- в % к товарообороту

0.39

- в % к собственному капиталу

В настоящее время начисление происходит таким образом:

З/п на месяц = оклад + стабильная премия

Рассчитаем месячную заработную плату на примере одного сотрудника из каждой трудовой категории

Штатное расписание:

З/п генерального директора = 70 000 + 70 000 = 140 000 руб.

З/п главного бухгалтера = 60 000 + 60 000 = 120 000 руб.

З/п электросварщика 5-го разряда = 45 000 + 45 000 = 90 000 руб.

Способом решением выдвинутой проблемы может стать смена системы оплаты труда на предприятии.

Предлагаем изменить существующую повременно-премиальную систему и ввести новую систему оплаты труда, которая будет разделена на два типа:

Первый тип разработан для руководящего и административного персонала. Расчет будет производиться по следующей системе:

Зп = оклад + надбавка

Надбавка будет высчитываться из оклада в процентном соотношении от нормированного месячного задания на отдел. Для примера расчета возьмем заработную плату экономиста финансового отдела. С учетом того, что от нормированного месячного задания за отчетный период было выполнено 30%.

З/п = 40 000 + (40000 \* 0,8%) = 72 000 руб.

Данный подход не снизит работоспособность сотрудников, и снизит нагрузку за счет плановых мероприятий.

Второй тип разработан для производственного персонала, и включает в себя методику первого типа, но отличие состоит в том, что выплата надбавки будет зависеть не от выработки всей бригады, а от выработки одного сотрудника.

З/п - оклад • надбавка

Надбавка высчитывается также из оклада, но в процентном соотношении от квартального задания на бригаду.

Данный тип будет достаточно просто применить к производственному персоналу, поскольку производственный штат не большой и мастер каждого участка сможет адекватно оценить выработку, как одного сотрудника в месяц, так и выработку по квартальному плану в целом.

Рассмотрим на примере одного из производственных сотрудников расчет заработной платы, исходя из того, что работник выполнил за месяц 35% своей работы от квартального плана.

$$\text{З/п} = 35\ 000 + (35\ 000 * 0,35) = 42\ 250 \text{ руб.}$$

Рассмотрим результаты сравнительного анализа, рассчитываемого на год в таблице 5

## Таблица 5.

### Результаты сравнительного анализа системы оплаты труда

Должность	Старая система оплаты труда			Новая система оплаты труда		Разница руб./в год	
	Оклад	Премия	Бонус	Оклад	Надбавка	Старая система	Новая система
Генеральный директор	70000	70000		70000	21000	1680000	1092000
Экономист	40000	40000		40000	12000	960000	624000



Главный инженер	60000	60000	60000	18000	1440000	936000
ГИП	38000	38000	38000	11400	912000	592800
Главный юрист	65000	65000	65000	19500	156000	1014000
Инженер ПТО	40000	40000	40000	12000	960000	624000
Инженер-сметчик	45000	45000	45000	13500	1080000	702000
Мастер участка	38000	38000	38000	11400	912000	592800
Мастер теплосетей	38000	38000	38000	11400	912000	592800
Бухгалтер	30000	30000	30000	9000	720000	468000
Инженер ОМТС	32000	32000	32000	9600	768000	492000
Ведущий юрист	50000	50000	50000	15000	120000	65000
Начальник ОМСТ	45000	45000	45000	13500	108000	702000
Начальник СДО	60000	60000	60000	18000	1440000	936000
Ведущий экономист	38000	38000	38000	114000	912000	592800

Технический директор	60000	60000	60000	18000	1440000	936000
Электросварщик	45000	45000	45000	13500	108000	702000
Электромонтажник	35000	35000	35000	10500	840000	54600

Необходимо заметить, что расчет по новой системе оплаты труда производился в обоих случаях от 30% выработки планового задания.

Но результат сравнения можно сказать, что заработная плата сотрудников немного снизится, примерно на 20% в год, учитывая выработку планов за квартал.

Так же автор предлагает ввести меры поощрения сотрудников такие как:

1. поездки в санатории;
2. дополнительные дни к отдыху.

Данное поощрение применимо к сотрудникам проявляющим активность и к добросовестность к труду.

Применение одновременно и смен оплаты труда и планового контроля над персоналом должно встряхнуть устои организации и персонала и привести к положительным результатам.

Для повышения эффективности кадрового потенциала автор предлагает обучение всего персонала и проведение семинаров в ОСХ) «СК «Нострум». Также на предприятии ООО «СК «Нострум» необходимо проводить повышение квалификации персонала не реже одного раза в три года. Данное обучение должно проходить в целях повышения профессионализма и личностных качеств сотрудников, а также повышения уровня подготовки штата по противопожарной безопасности.

Проведение семинаров должно включать:

- повышение уровня подготовки специалистов в области конкурентного преимущества;

- повышение деловых качеств персонала в области этики;
- получения знаний в структуре меняющегося законодательства;
- сохранение и развитие уже имеющейся корпоративной культуры предприятия и т.д.

При проведении отбора кадров в резерв необходимо более точно учитывать их личностные качества, а также подготовку специалиста. Необходимо учитывать не только образование, стаж работы, компетентность сотрудника в данной отрасли, по заинтересованность в данной работе, характеристики с прошлого места работы, пройденные семинары и обучения, учитывать жизненные позиции и хобби. Так же при наборе персонала хорошо бы проводить в начале приема анкетирование, в котором можно рассмотреть конкретное отражение моральных и деловых качеств подбираемой кандидатуры. Все выше перечисленное должно быть тщательно подготовлено отделом кадров включая четкую организаторскую работу.

В компании ООО «СК «Нострум» хоть и существует линейная структура организации, весь административный и производственный персонал редко может пообщаться с руководящим персоналом, от чего могут возникать недопонимания между сотрудниками и старшим руководящим персоналом. В целях решения данной проблемы автор предлагает раз в квартал проводить!, открытые встречи вышестоящего руководства со своими работниками и беседовать на тему работоспособности, удовлетворенности и заинтересованности в Труде.

Для дисциплины персонала необходимо прописать в уставе организации пункт о внешнем виде сотрудников. Также всегда следить за выполнениями установленных требований в организации и наказывать сотрудников за их нарушения. При рассмотрении мер повышения трудовой дисциплины необходимо разработать четкий план наказания сотрудников.

Нужно помнить, что сотрудники нуждаются в поощрении не только за хорошо выполненную работу, а также за ненарушенную трудовую дисциплину. Мотивировать сотрудников в данном аспекте возможно следующим из предложенных мер:

- доска почета;
- мотивационная доска;
- бесплатный обед или ужин;

- получения различных скидок;
- посещения желаемых семинаров.

Для повышения эффективности проделанной работы и повышения чувства приближенности работника к руководителю, автор предлагает ввести электронный документооборот в организации. Это позволит руководителям отслеживать реальную загруженность сотрудников работой, отслеживать на каких процессах стопорится процесс и кто за него отвечает. Можно будет конкретно оценить каждого сотрудника и его работоспособность.

Далее в ООО «СК «Нострум» необходимо провести курс мотивационных процессов, которые отвлекут персонал от их заработной платы и получения премий и снизят стремительный рост коэффициента текучести кадров.

Для этого автор предлагает повысить уровень соперничества персонала в организации.

Увязать результаты выработки документооборота с премией сотрудников. При сложившейся ситуации необходимо на первых неделях внедрения посмотреть, как отреагирует персонал на изменения в организации, и корректировать происходящее, формируя план-график по совершенствованию системы дисциплины и системы оплаты труда на предприятии.

Чтобы не разобщать весь персонал в сложившейся ситуации и каждый сотрудник не начал перекладывать свою вину на другого, автор предлагает руководству компании мотивировать также сотрудников при объединении их в группы, для большей выработки и качества произведенной продукции. Такие поощрения могут быть в виде совместного посещения какого-либо заведения или снижения рабочих часов в конце недели, что станет огромной мотивацией для сотрудников.

Надбавка и премия является главной мотивацией людей на предприятии. Руководству необходимо помнить, что поощрение сотрудники должны, прежде всего, заслужить. При проведенном во второй главе анализе видно, что текучесть кадров зависит, как от выплат и поощрений, так и от корпоративной политики организации в целом. Поэтому руководству необходимо рассматривать работников организации, не только как инструмент извлечения прибыли, но как корпоративную ячейку, со своими ценностями и желаниями.

## **3.2. Оценки эффективности предлагаемых мероприятий в ООО «СК «Нострум»**

Рассмотрим ситуацию, при которой в ООО «СК «Нострум» сменилась система оплаты труда на повременную с нормативным плановым заданием в части руководящего и административного персонала. Также автор предлагает сменить систему оплаты труда у производственного персонала с повременно-премиальной на сдельно-премиальную.

Рассмотрим эффект от предложенных автором мероприятий в таблице 6.

### **Таблица 6**

#### **Эффект от внедрения плановых мероприятий в**

#### **ООО «СК «Нострум»**

Мероприятия	Начальный период	Отчетный период	Эффект
-------------	------------------	-----------------	--------

1. Финансовые	<p>I. Повременно-премиальная система оплаты труда, получение стабильного оклада раз в месяц, разбитый два раза по 50%:</p> <p>2. Получение нестабильной месячной премии разбитой на две части по 50%</p>	<p>1. Применение повременной системы оплаты труда е нормативно-плановым заданием, получение стабильного оклада. разбитого на две части по 50% процентов;</p> <p>2. Получение надбавки в конце месяца ко второй части заработной платы за выполнение нормативно-планового месячного задания (зависящего от отдела)</p> <p>3. Сменим, повременно-премиальную ей схему оплаты труда на повременную систему оплаты труда с нормативно-плановым заданием для производственного персонала.</p> <p>4. Получение надбавки в конце месяца ко второй части заработной платы за выполнение нормативно-квартального задания (зависящего от сотрудника)</p>	<p>1. Экономия средств ООО «СК «Нострум» на заработную плату;</p> <p>2. Повышение эффективности и результативности труда;</p> <p>3. Целесообразное использования фонда заработной платы</p> <p>4. Уменьшение недовольств производственной персонала;</p> <p>5. Контроль сроков выполнения ила- нового задания;</p> <p>6. Снижение загруженности работников.</p>
---------------	--	--	---

<p>2. Организационно-плановые мероприятия</p>	<p>1. Обучение персонала только, как плановое мероприятие:</p>	<p>1. Обучение персонала. проведение семинаров и обучающих мероприятий по повышению квалификации персонала;</p>	<p>1. Повысит квалификацию сотрудников и заинтересованность в собственном труде:</p>
	<p>2. Проведение совместных праздников и мероприятий.</p>	<p>2. Проведение совместных семинаров руководителей и сотрудников;</p> <p>3. Внедрение электронной системы документооборота;</p> <p>4. Составление плана поощрения сотрудников и его внедрение,</p> <p>5. Составление плана графика кадровым отделом.</p>	<p>2. Повысит приверженность каждого сотрудника к единому целому коллективу;</p> <p>3. Позволит определить выработку каждого сотрудника и отменить его но достоинству;</p> <p>4. Повысит ценность сотрудников не только к выплатам премии, но и получению дополнительных бонусов. что благоприятно скажется на всех сотрудников в целом.</p> <p>5. Контроль персонала со стороны финансового и кадрового отдела, позволит вносить корректировки.</p>

В целом, повременная система с нормативно-плановым заданием позволит административному персоналу сплотиться в единый коллектив, что повысит корпоративную культуру предприятия и снизит текучесть кадров, также позволит производственному персоналу снизить конфликтные ситуации, так- как каждый сотрудник будет заинтересован в готовности своей части работы.

Нельзя не сказать, что данное действие сопровождается сложностями, при которых необходимо быть готовым к серьезным переменам .

Каждому сотруднику на предприятии не хватает чувства, что его работа важна и в ней заинтересованы. Работа в группах поможет лишить эту проблему, но также возникнет и межгрупповая конкуренция, что в дальнейшем приведет организацию к увеличению прибыли, снижению коэффициента текучести кадров, увеличению заработной платы сотрудников.

Такой подход позволит не только принести прибыль, но и позволит вывести организацию на более конкурирующие позиции, благодаря ценным специалистам и их большому вкладу в результаты деятельности предприятия.

Составление план-графика позволит руководителям организации вовремя и главное правильно влиять на сложившиеся ситуации, корректировать ход общения и восприятия внутренних и внешних изменений сотрудниками.

Таким образом, предложены мероприятия по повышению работоспособности и изменению системы оплаты труда, которые на практике могут быть далеки от идеала. Тем не менее, все будет зависеть от квалификации специалистов занимающихся данным вопросом. Внедрения и изменения не всегда хорошо воспринимается коллективом, но на это можно положительно повлиять общением между сотрудниками и руководителями и правильной мотивацией.

## **Заключение**

Заработная плата является важнейшим инструментом, применяемым предприятием для поощрения сотрудников за достигнутые результаты. Основываясь на специфике своей деятельности, организация может применять различные системы оплаты труда позволяющие произвести оценку труда с учетом всех особенностей деятельности сотрудников.

При рассмотрении второй главы были рассмотрены характеристики организации ООО «СК «Нострум», которая входит в группу компаний «Нострум». Организация начала свою деятельность в 2007 году.

Основной деятельностью компании является осуществление проектно-строительных работ.

В данный момент в организации работает 32 сотрудника. Предприятие имеет линейно-функциональную структуру организации, что позволяет сотрудникам оперативно решать поставленные задачи.



При анализе кадрового потенциала ООО «СК «Нострум» было выявлено:

- недостаточность кадров по гендерному анализу, по полу женщины;
- большое количество руководителей па административный штат сотрудников;
- персонал в основном молодой, готовый трудится и развиваться;
- весь персонал кроме производственного имеет высшее образование;
- завышение коэффициента текучести кадров;

Был сделан вывод, что ООО «СК «Нострум» находится на стадии развития не смотря на то, что расчетные показатели далеки от идеала. Для полной ситуации в следующем параграфе был проведен анализ системы оплаты труда, где был сделан вывод: что система оплаты труда ООО «СК «Нострум» не является эффективной, так как сотрудникам не хватает мотивации к увеличению производительности.

Во второй главе были выявлены проблемные зоны:

1. проблема мотивации руководящего и административного персонала;
2. проблема системы оплаты труда производственного персонала.

В главе три были рассмотрены пути решения проблем, одно из которых было перевести от повременно-премиальной системы к сдельно премиальной штат сотрудников, задействованных на основном производстве.

Также автором было предложено сменить подвид формы системы оплаты труда руководящего и административного персонала ООО «СК «Нострум» с повременно-премиальной на повременную с нормативно плановым заданием на месяц, а для производственного персонала на повременную с нормативно- плановым квартальным заданием. Все данные мероприятия будут сопровождаться поддержкой кадровой политики организации, чтобы сгладить вступившие нововведения.

При проведении оценки эффективности предложенных мероприятий, автор опирался на реальную структуру организации и выявил, что при внесении изменений может сложиться, как позитивные, так и негативное восприятие работниками нововведений. Поскольку большая текучесть кадров говорит нам о проблеме взаимопонимания в коллективе на всех уровнях взаимодействия. Особое

внимание при оценке эффективности автор хочет уделить смене одной системы оплаты труда на другую.

Для того, чтобы справиться со сложным периодом в организации и были предложены методы взаимодействия с персоналом, затрагивающие кадровую политику.

При работе с персоналом необходимо, чтобы каждый руководитель осознавал, в каком положении находится его подчиненный, это можно отнести как к старшему руководству, так и к среднему. Иопнманис персонала приведет к колоссальной отдаче в виде повышения эффективности производства.

## **Список использованных источников**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru>
2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru>
3. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 N 94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru>
4. Анализ оплаты труда и пути ее совершенствования / А.Л. Чернявая, Ю.И. Дмитрук // CETERIS PARIBUS, 2016. - № 4. - с. 53-55.
5. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие/ коллектив авторов; под общ. ред. В.И. Бареленко. 4-е изд., перераб.. - М.: Кнорус, 2016. - 234 с.
6. Ариф Ю. С. Оценка персонала по методике KPI в современных проектно-
7. Баткаева И.А. Организация оплаты труда персонала. Учебно-практическое пособие. - М.: Проспект, 2016. - 64 с.
8. Богаченко В. М., Кириллова Н.А. Составление бухгалтерских проводок в коммерческих организациях. - М.: Феникс, 2014. - 416 с.
9. Бородин В.А. Бухгалтерский учет: Учебник / В.А. Бородин. 3-е изд. перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2014. - 474 с.
10. Будакова Н.И. Нюансы расчета средней заработной платы // Оплата труда: бухгалтерский учет и налогообложение. 2016.- № 2. -С. 9 - 16.

11. Бухгалтерский учет: Учебник для студентов вузов /Ю.А. Бабаев, И.П. Комиссарова, В.А. Бородин; Под ред. проф. ЮА Бабаева, проф. И.П. Комиссаровой.— 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 492 с.
12. Говоров О.В. Экономный вариант положения об оплате труда // Зарплата. 2015.- № 3. С. -98 - 112.
13. Гончарова К.Н. Бухгалтерский учет расчетов с персоналом по оплате труда//В сборнике: Глобальные вызовы и региональное развитие в зеркале социологических измерений материалы II ежегодной научно-практической интернет-конференции. Вологодский научный центр Российской академии наук. 2017. С. 238-243.
14. Горюнова С., Макушкин С.А. Оценка результативности персонала. //Новое поколение. 2016. № 10. С. 100-108.
15. Демина К. М. ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА // Современное развитие экономических и правовых отношений. Образование и образовательная деятельность. – 2014. – № 1. – С. 105-110
16. Долгова В.И. Учет и нормативно-правовое регулирование учета труда и его оплаты на предприятиях //Современные научные исследования и разработки. 2017. № 9 (17). С. 154-157.
17. Зотова Н.Н. Зырьянова О.Т. Бухгалтерский учет и анализ: учебное пособие. – Курган: Изд-во Курганского гос. Университета, 2014. – 225 с.
18. Касьяновой Г.Ю. Заработная плата : практическое руководство для бухгалтера. Практикум/Изд. АБАК,2016. 880с.
19. Киселева И.В., Кулиш Н.В. Нормативно- правовая база и задачи бухгалтерского учета расчетов с персоналом по оплате труда//NovalInfo.Ru. 2017. Т. 1. № 67. С. 121-125.
20. Кузнецова В.В. Актуальные вопросы учета и аудита расчетов по оплате труда на примере производственной организации // Актуальные вопросы экономических наук, 2015. - №44 - С.117-121
21. Мейксин М.С., Пошерстник Н.В. Заработная плата в современных условиях. - Герда. - 2014. - 179 с.
22. Минёва О.К. Оплата труда персонала: Учебник / О.К. Минёва – М.: Альфа-М, 2015.– 192 с.Назаренко Е.С. Анализ расходов на оплату труда и возможные методики его проведения//Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики. 2017. № 18. С. 129-133.
23. Решетов К.Ю., Киселева Ю.Е. Практические аспекты организации и ведения бухгалтерского учёта с персоналом по оплате труда в конкретном предприятии//Вестник национального института бизнеса. 2017. № 28. С. 386-

403.

24. Садилова А. Д. Актуальные проблемы учета и контроля расчетов по оплате труда // Молодой ученый. - 2016. - №8. - С. 663-665
  25. Семенихин В.В. Больничные и иные пособия по социальному страхованию. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2016. -949 с.
  26. Семенихин В.В. Порядок исчисления средней заработной платы и численности. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ - 2015. - 176 с.
  27. Соловьева Н.А. Фонд оплаты труда: понятие, состав, направления и методики анализа//Аудит и финансовый анализ. 2017. № 1. С. 41-46.
  28. Стрелкова Л.В. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: учебное пособие. М.: ЮНИТИ, 2013. - 351 с.
  29. Сунгатуллина Л.Б. Бухгалтерский управленческий учет расходов на вознаграждения работников: монография. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2015. 400 с.
  30. Табашникова Е.К. Современные проблемы учета расчетов с персоналом по оплате труда//Научно-аналитический экономический журнал. 2017. № 5 (16). С. 5.
  31. Учебник для бакалавров / В.В. Чувикова, Т.Б. Иззука. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2015. — 248 с.
  32. Шарапова Н.В., Попова М.А. Проблемы оплаты труда работников бюджетной сферы в России / В сборнике: Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований.-издательский центр «Академический». 2016. С. 132 - 136
- 
1. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru> ↑
  2. Соловьева Н.А. Фонд оплаты труда: понятие, состав, направления и методики анализа//Аудит и финансовый анализ. 2017. № 1. С. 45 ↑
  3. Шарапова Н.В., Булдакова Н.В. Оплата труда: выбор системы вознаграждения // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2016. № 11 (62). С. 87 ↑
  4. Касьяновой Г.Ю. Заработная плата : практическое руководство для бухгалтера. Практикум/Изд. АБАК,2016. С. 205 ↑

5. Баткаева И.А. Организация оплаты труда персонала. Учебно-практическое пособие. - М.: Проспект, 2016. С. 52 [↑](#)
6. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru> [↑](#)
7. Постановление Правительства РФ от 18.07.1996 № 841 (ред. от 09.04.2015) «О Перечне видов заработной платы и иного дохода, из которых производится удержание алиментов на несовершеннолетних детей» [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru> [↑](#)
8. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://consultant.ru> [↑](#)
9. Долгова В.И. Учет и нормативно-правовое регулирование учета труда и его оплаты на предприятиях //Современные научные исследования и разработки. 2017. № 9 (17). С. 156 [↑](#)
10. Кузнецова В.В. Актуальные вопросы учета и аудита расчетов по оплате труда на примере производственной организации // Актуальные вопросы экономических наук, 2015. - №44 - С.120 [↑](#)
11. Богаченко В. М., Кириллова Н.А. Составление бухгалтерских проводок в коммерческих организациях. - М.: Феникс, 2014. С .84 [↑](#)