

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «НОРНИКЕЛЬ СПУТНИК»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Душевиной Юлии Львовны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

подпись, дата

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Система вознаграждения персонала является ключевой темой для любой компании, независимо от ее размера или направления. В современном бизнесе система вознаграждения играет важную роль в привлечении и удержании талантливых сотрудников, повышении их мотивации, эффективности и производительности. Кроме того, правильно организованная система вознаграждения помогает снизить текучесть кадров, улучшить корпоративную культуру, укрепить доверие между руководством и персоналом.

В настоящее время, когда конкуренция на рынке труда становится все более жесткой, компании должны постоянно анализировать и совершенствовать свою систему вознаграждения, чтобы оставаться привлекательными для талантливых специалистов и обеспечить высокую эффективность своего бизнеса.

Цель выпускной квалификационной работы представляет собой исследование системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник».

Основные задачи, которые необходимо решить в соответствии с поставленной целью:

- дать понятие системы вознаграждения персонала в организации;
- рассмотреть элементы системы вознаграждения персонала;
- раскрыть принципы системы вознаграждения персонала;
- представить общую характеристику организации ООО «Норникель Спутник»;
- проанализировать элементы системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник»;
- выделить принципы системы вознаграждения персонала ООО «Норникель Спутник»;
- разработать направления совершенствования системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник»;

– рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы исследования системы вознаграждения персонала в организации» раскрываются понятие, цели и значение, элементы и принципы системы вознаграждения персонала в организации.

Система вознаграждения персонала - это комплекс мероприятий, направленных на поощрение и мотивацию работников в организации. Ранее система вознаграждения персонала считалась прерогативой в большей степени крупных компаний, но сейчас ее активно применяют и предприятия малого бизнеса.

Можно выделить следующие цели системы вознаграждения:

- 1) достижение высокого уровня результативности, как каждого отдельного сотрудника, так и всей организации в целом;
- 2) мотивирование персонала к большей производительности;
- 3) уменьшение текучести, сохранение своего персонала и привлечение новых квалифицированных работников;
- 4) контроль и стимулирование желательных видов поведения персонала;
- 5) создание верных сотрудников, приверженцев организации;
- 6) удовлетворение потребностей сотрудников и организации в целом.

Обобщая вышесказанное, можно выделить основную цель формирования эффективной системы вознаграждения персонала – получение сотрудниками вознаграждения, соответствующее их ценностям, и стимулирующее их на «свершения» во имя своей организации.

Выработка эффективной системы вознаграждения персонала обеспечивает построение и применение системы мер целенаправленного

воздействия. Её состав определяется стратегическими и тактическими целями, реальным уровнем самоорганизации. Состав и содержание системы вознаграждения постоянно адаптируются и совершенствуются в соответствии с решаемыми задачами.

Элементы системы вознаграждения можно разделить на материальные и нематериальные. К материальным вознаграждениям относятся:

- заработная плата;
- бонусы и премии;
- участие в прибыли;
- дополнительные выплаты;
- отсроченные платежи;
- участие в акционерном капитале;
- беспроцентные ссуды и займы.

К нематериальным вознаграждениям относятся:

- участие в принятии решений;
- возможность самореализации и творчества;
- субсидии на питание;
- бонусы на обучение
- оплата транспортных расходов
- льготное медицинское обслуживание
- оплата отдыха
- бесплатные для сотрудников спортивные, культурные мероприятия, абонементы и др.

Также при формировании системы вознаграждения персонала не стоит забывать о ряде принципов, которые должны быть соблюдены. Рассмотрим их поподробнее:

1) вознаграждение, которое выплачивается работникам, не должно противоречить требованиям законодательства. Это означает, что работодатели

должны следовать определенным правилам и нормам при установлении размера и условий выплаты вознаграждения;

2) работники могут получать вознаграждение как в индивидуальном порядке, так и в рамках коллективных программ;

3) работодатель может использовать различные виды вознаграждения, такие как фиксированная заработная плата, премии, бонусы, акции и другие формы вознаграждения. Это может помочь привлечь и удержать талантливых сотрудников и повысить их мотивацию;

4) индивидуальный подход к вознаграждению работников может быть эффективным способом мотивации и удержания талантливых сотрудников;

5) понятность системы вознаграждения персонала является важным фактором для эффективности и удовлетворенности работников. Работодатель должен обеспечить ясность и прозрачность в установлении размера и условий выплаты вознаграждения, а также процедуры оценки работы и принятия решений о вознаграждении;

б) принцип эффективности в системе вознаграждения персонала заключается в том, чтобы обеспечить соответствие между вознаграждением и результатами работы сотрудников. Работодатель должен установить четкие критерии оценки работы и связать размер вознаграждения с их достижением.

В главе 2 «Анализ системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник» рассмотрена общая характеристика ООО «Норникель Спутник», проанализированы элементы системы, а также принципы системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник».

ООО «Норникель Спутник» является высокотехнологичным подразделением, оказывающим экспертную поддержку предприятиям Группы компаний «Норильский никель». Миссия компании – лидерство и эффективность. «ООО Норникель Спутник» помогает повышать продуктивность «Норникеля» и является надежным партнёром для бизнеса компании.

В «ООО Норникель Спутник» сосредоточен основной состав ИТ-команды «Норникеля», который реализует инновационные проекты, развивает собственные центры цифровых компетенций, отвечает за роботизацию бизнес-процессов «Норильского никеля» и поддерживает цифровую трансформацию Группы. Бизнес «Норникель Спутника» - это:

- 1) проектная и эксплуатационная деятельность в области ИТ;
- 2) производственные услуги по промышленному инжинирингу;
- 3) процессные сервисы по бухгалтерскому и налоговому учету, казначейству, операциям с персоналом, и электронной канцелярии.

Функциональная структура «Норникель Спутник» строится по трехуровневой модели: Back-офис, Middle-офис, Front-офисы.

Организационная структура ООО «Норникель Спутник» — дивизионально-региональная.

Организационная структура Middle-офиса «Спутника» в г. Саратов представляет собой линейно-функциональную структуру, в которой существует точное разделение полномочий между структурными подразделениями организации, а также происходит создание функциональных подразделений и отделов, которые отвечают особенностям компании.

Управлением персонала в ООО "Норникель Спутник" занимается кадровая служба. В задачи HR службы входит комплексная работа с персоналом, формирование команды профессионалов, её развитие, мотивирование и удержание в компании.

Среднесписочная численность персонала в компании по состоянию на 01.01.2022 года составила 4709 человек. В сравнении с 2021 годом среднесписочная численность увеличилась на 843 человека.

В данной организации существуют как материальные, так и нематериальные элементы системы вознаграждения. К материальным относятся: высокая заработная плата, премирование, различные доплаты и наличие бонусной системы. Основная заработная плата включает в себя тарифные ставки (оклады), доплаты (доплаты за квалификацию, доплата за

работу в ночное время, доплата за работу в выходные и нерабочие праздничные дни) и надбавки. Дополнительная заработная плата состоит из премий и вознаграждений за выполнение показателей эффективности, социально стимулирующие выплаты. Заработная плата каждого работника зависит от ряда факторов, к числу которых относятся занимаемая должность, сложность исполняемых трудовых (должностных) обязанностей и квалификация.

Средняя заработная плата работников «Норникеля» существенно превышает средний показатель по России и способна конкурировать с уровнем заработных плат в аналогичных компаниях. Средний размер оплаты труда составляет примерно 45 000 рублей. Компания стремится реализовать структуру оплаты труда, при которой вознаграждение каждого работника состоит из постоянной части (70%) и переменной части (30%), которая зависит от достижения ключевых показателей эффективности. Также в организации существует квартальное премирование, которое составляет 10% от общего заработка за квартал.

В ООО «Норникель Спутник» наряду с достойной заработной платой представлен хороший спектр нематериального вознаграждения для сотрудников, в него входят: возможность гибкого графика работы и дистанционной занятости, построение карьерных треков для каждого сотрудника в частности, спортивные мероприятия разнообразных видов спорта, выделение сотрудников в виде грамот, благодарностей и почетных званий, наличие социальных программ и расширенного полиса ДМС, а также использование платформы «Никелизация», предложенной и разработанной самими сотрудниками.

На данный момент в Саратове работает несколько основных подразделений «Норникель Спутника», в каждом из которых есть свои карьерные треки и хорошая база для развития специалистов по бухгалтерскому и налоговому учету, операциям с персоналом, информационным технологиям и другим направлениям.

Огромное внимание в «Норникель Спутнике» уделяется социальной политике. Для лучших работников разработана корпоративная система поощрения. Они могут быть отмечены почетными грамотами и благодарностями, стать обладателями почетных званий с выплатой премиального вознаграждения.

Особое внимание в «Норникель Спутнике», как и в целом в «Норильском никеле», уделяется спорту. Занятия каждой спортивной команды «Норникель Спутника» в Саратове проходят под руководством высококвалифицированных тренеров.

Для молодых сотрудников, которые выбирают себе работодателя, важны не только рыночное предложение и социальный пакет, но и удобный формат работы, интересные задачи, слаженная командная работа. Именно поэтому в «ООО Норникель Спутник» предлагают соискателям полностью удаленный формат работы за пределами основных локаций. Инфраструктура подготовлена к формированию виртуальной команды - предоставляется необходимая техника, обеспечивающая удаленный ввод нового сотрудника, его адаптацию и коммуникацию.

Важно еще раз подчеркнуть, что многие инструменты были либо предложены самими сотрудниками, либо реализованы с их помощью. Возможности карьерного роста, нематериальные вознаграждения и признание твоей работы, бренд работодателя и возможность реализовать свои идеи — вот те ключевые факторы, которые важны для сотрудника, чтобы он остался в компании.

ООО «Норникель Спутник» имеет развитую систему вознаграждения персонала, которая основывается на нескольких принципах: законности вознаграждения, справедливости, стимулирования, гибкости, прозрачности, индивидуальности, равных возможностей.

В целом, система вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник» является развитой и учитывает различные потребности и особенности сотрудников. Компания ставит перед собой задачу стимулировать

сотрудников к достижению высоких результатов, а также делать систему вознаграждения прозрачной и справедливой для всех.

В главе 3 «Направления совершенствования системы вознаграждения персонала В ООО «НОРНИКЕЛЬ СПУТНИК» обосновываются основные направления совершенствования системы вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник», а также предлагаются рекомендации по улучшению системы вознаграждения сотрудников «Норникель Спутника».

Для того чтобы разработать эффективные направления совершенствования системы вознаграждения сотрудников в ООО «Норникель Спутник» необходимо рассмотреть проблемы вознаграждения персонала в компании.

Анализируя систему вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник», были выявлены следующие слабые стороны:

- развитие здорового образа жизни, как вознаграждение персонала;
- возможность обучения, как вознаграждение персонала.

Рассмотрев слабые стороны организации, были предложены мероприятия по совершенствованию системы вознаграждения. В ходе наблюдения за работой сотрудников ООО «Норникель Спутник», и на основании собственного опыта трудоустройства в этой организации, можно предложить следующие бонусы - вознаграждения для работников, которые помогут подкрепить уже существующие методы заботы о здоровье сотрудников, а также помогут приобщить большее количество людей к здоровому образу жизни:

- 1) спортивные абонементы, как вид вознаграждения;
- 2) проведение спортивных разминок на базе самой организации
- 3) организация питания для всех сотрудников.

Важнейшими факторами для эффективного функционирования предприятия являются стабильность кадрового состава и высокая квалификация персонала. Решить одновременно эти две задачи помогает

постоянное обучение персонала.

В настоящее время кадровая политика компаний нацелена на удержание талантливых сотрудников и их мотивацию на достижение лучших результатов. Одним из способов реализации этой политики может стать система вознаграждений персонала через возможность обучения новому. Компания может предоставлять своим сотрудникам возможность получения новых знаний и навыков, которые помогут им развиваться профессионально и повышать свою квалификацию.

Такая система вознаграждения будет способствовать росту квалификации персонала и улучшению результатов работы компании в целом. Кроме того, она позволит удерживать талантливых сотрудников, которые будут видеть в компании перспективы для развития своей карьеры.

Внедрение данных мероприятий приведет к снижению текучести. Затраты составят 1 290 000 рублей. Внедрение мероприятий полностью осуществляется сотрудниками компании без привлечения сторонних организаций. Следовательно, экономическая эффективность внедряемых мероприятий составит: $1\,587\,120 / 1\,290\,000 = 1,23$.

Выгода от мероприятия по организации питания всем сотрудникам предприятия рассмотрена отдельно. Для этого потребуется заключение коллективного договора, в котором будет прописано, что работодатель обязуется кормить работников полноценными обедами в определенное время в течение рабочего дня. Выгода такого нововведения:

- работники получают бесплатное горячее питание, им не нужно готовить себе обеды и носить их на работу;
- работодатель получает экономию на зарплатных налогах и взносах, большую лояльность коллектива за счёт повышения реального уровня заработной платы, а деньги он на это возьмет из премиального фонда.

Расчет затрат по внедрению данного мероприятия и экономии средств организации представлен в таблицах в выпускной квалификационной работе.

Стоит отметить, что ввод всех мероприятий, направленных на совершенствование системы вознаграждения персонала, покажет не только экономическую эффективность, но и социальную. Произойдет повышение следующих показателей социальной эффективности:

- 1) удовлетворенность уровнем заработной платы;
- 2) удовлетворенность отношениями в коллективе;
- 3) удовлетворенность системой вознаграждения и признания заслуг;
- 4) удовлетворенность системой профессионального развития;
- 5) уменьшение текучести кадров в целом по предприятию;
- 6) уменьшение уровня заболеваемости работников;
- 7) увеличение трудовой и общественной активности работников;
- 8) рост уровня вовлеченности и лояльности персонала и т. д;

повышение общеобразовательного уровня работников.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Система вознаграждения персонала - это комплекс мероприятий, направленных на поощрение и мотивацию работников в организации. Система вознаграждения персонала является важным инструментом управления и мотивации персонала в любой компании. В настоящее время, когда конкуренция на рынке труда становится все более жесткой, правильно организованная система вознаграждения является ключевым фактором привлечения и удержания талантливых сотрудников.

В целом, система вознаграждения персонала в ООО «Норникель Спутник» является развитой и учитывает различные потребности и особенности сотрудников. Компания ставит перед собой задачу стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов, а также делать систему вознаграждения прозрачной и справедливой для всех.

При анализе системы вознаграждения персонала ООО «Норникель Спутник» были выявлены проблемы, связанные с развитием здорового образа жизни, как вознаграждение персонала и возможностью обучения, как вознаграждение персонала. Были предложены пути решения: использование

вознаграждения в качестве абонементов в спортивные учреждения, курсов, которые сотрудники сами выбирают для своего саморазвития, а также организация питания для всего персонала ООО «Норникель Спутник». Благодаря этим мероприятиям организация может рассчитывать на более лояльных сотрудников и повышенную эффективность работы.

Исследование показало, что внедрение эффективной системы вознаграждения может привести к улучшению производительности, мотивации и удовлетворенности сотрудников, а также снижению текучести кадров и укреплению корпоративной культуры.