

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕНСАЦИОННЫМ ПАКЕТОМ В
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ УЛЬЯНОВСКОГО ЛПУМГ ФИЛИАЛ
ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ САМАРА»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 управление персонала

Экономического факультета

Кузьминой Анастасии Валерьевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

подпись, дата

Н.В. Кочерягина

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

На современном этапе развития в условиях рыночной экономики обеспечение рабочей силой предприятий необходимой мотивации для улучшения трудовой деятельности, обеспечение эффективности их труда является актуальной проблемой и важнейшим условием эффективного функционирования деятельности предприятия.

Т.к. в процессе производства в качестве экономического ресурса используется труд, следует отметить, что в общем комплексе проблем развития предприятия важное место занимают трудовые ресурсы. Поэтому именно компенсационные пакеты выступают неотъемлемым фактором повышения качества работы работников и определяют эффективность всех сторон производственно – хозяйственной деятельности предприятия – и этим и объясняется актуальности данной работы.

Цель выпускной квалификационной работы изучение теоретических основ и разработка комплекса мероприятий по совершенствованию управления компенсационным пакетом в организации

Задачами работы были:

1. Изучить теоретические основы управления компенсационными пакетами
2. Дать общую характеристику Ульяновского ЛПУМГ филиала ООО «Газпром трансгаз Самара».
3. Провести анализ компенсационного пакета в Ульяновском ЛПУМГ.
4. Проанализировать методы управления компенсационным пакетом в Ульяновском ЛПУМГ.
5. Предложить мероприятия по совершенствованию структуры компенсационного пакета Ульяновского ЛПУМГ.
6. Предложить мероприятия по совершенствованию методов управления компенсационным пакетом Ульяновского ЛПУМГ.

7. Провести экономическую оценку предложенных мероприятий

Объектом исследования данной работы является управление компенсационным пакетом в Ульяновском ЛПУМГ, основная деятельность которого состоит в организации надежной и бесперебойной транспортировки газа до потребителей Российской Федерации

Предмет исследования работы организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления компенсационным пакетом в Ульяновском ЛПУМГ

Теоретической и методической основой исследования выступают научные труды ученых разных направлений экономической теории, научные труды в области экономики труда. В работе были использованы такие общенаучные методы, как: наблюдение, анализ, социологических исследований, анкетирование, статистической обработки данных, математического анализа и др.

При написании работы использовались материалы учебных пособий, периодических изданий, научных статей, выполненные по изучаемой тематике.

Работа состоит из трех глав: 1. . Теоретические основы управления компенсационным пакетом в организации 2. Анализ управления компенсационным пакетом в Ульяновского ЛПУМГ филиал ООО «Газпром трансгаз Самара» 3. Направления совершенствования управления компенсационным пакетом в Ульяновского ЛПУМГ

Первая глава начинается с раскрытия понятия компенсаций и компенсационного пакета

Компенсация (от лат. Compensation) трактуется в словарях как возмещение и вознаграждение.

В российской экономической литературе и в практической деятельности используется чаще всего первое значение этого слова - возмещение. Такое понимание термина закреплено и в Трудовом кодексе РФ,

согласно которому под компенсациями выступают денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей

В более узком смысле компенсацию принято принимать ту часть материального стимулирования работника, которая не включается в заработную плату и премии.

Компенсационный пакет – это прямые и косвенные компенсации или возмещённые организацией сотрудникам физические умственные усилия в деятельности и развитие компании

В широком же смысле компенсационный пакет работника организации — это сумма средств от трудовой деятельности, выплаты и компенсации, связанные с условиями труда, доходы от собственности, выплаты и пособия, связанные с социальной защищённостью от инфляции, снижения уровня жизни, доплаты в связи с климатическими особенностями регионов, получаемые работником в организации.

Также в литературе встречается такое понятие как система компенсаций, под которой понимают совокупность мероприятий по установлению, расчету и выплате компенсационных пакетов. Компенсационная политика, которая представляет собой одно из направлений политики управления персоналом и являет собой диалектическое единство компенсационной стратегии и качества её реализации. А таким образом, компенсационная стратегия должна быть направлена на развитие и использования человеческого капитала, и на создание конкурентной позиции на рынке труда[4, с.138]

Компенсационную систему можно подразделить на монетарную и немонетарную

Монетарная компенсационная политика состоит из заработной платы или по-другому оклада рабочего, выплачиваемая ему в денежной форме или любом другом в виде легко преобразующимся в денежный.

Монетарная компенсационная политика состоит из нескольких элементов:

1. Базовая заработная плата, по-другому оклад – это ежемесячное вознаграждение рабочего, за вычетом налогов, который он получает за выполнения своих обязанностей, прописанных в контракте или трудовом договоре

2. Социальные льготы, предоставляемые организацией. Они выступают, например, в виде отпуска по уходу за ребенком, добровольного медицинского страхования, оплата очередных отпусков, негосударственные пенсионные выплаты и др.

3. Надбавки или доплаты, предоставляемые трудовым договором

4. Сверхурочные

5. Бонусные выплаты одному или группе рабочих по результат выполненной работы

6. Фиксированный бонус как постоянная выплата работнику или всему персоналу, например, в виде «тринадцатой заработной платы»

7. Комиссионные выплаты рабочим по результатам продаж, как финансовое поощрение за работу с клиентами (например, % от проданной продукции)

8. Оплата питания рабочим, например, в виде талонов на питание или выплаты определенной суммы денег из бюджета компании на обеды

9. Предоставление в аренду или оплата использования автомобиля от организации.

10. Поощрительные выплаты – выплачиваются за рамками базового оклада; непосредственно касаются результатов работы сотрудника, группы

сотрудников или всего персонала компании, такие выплаты не имеют фиксированной платы

Также вознаграждением может выступать любой натуральный продукт или услуга, не в денежном эквиваленте.

Немонетарная же часть компенсационной политики охватывает ту часть вознаграждений, которую сложно классифицировать. Немонетарные вознаграждения – это признание компанией заслуг работника, похвала, проявление компанией заботы о сотруднике

Выделены цели компенсационной политики организации:

1. Повышение привлекательности работодателя на рынке труда.
2. Развитие корпоративной культуры
3. Удержание работников в компании
4. Проведение деятельности работников в соответствии с текущими целями компании
5. Оптимизация расходов на персонал компании
6. Административная эффективность и простота.

Также в работе представлена оптимальная структура компенсационного пакета. Компенсационный пакет можно разделить на 4 группы компенсации на основании их функционального назначения.

1. Компенсация за заслуги (базовая компенсация)
2. Компенсация за результаты труда
3. Компенсации социального характера
4. Компенсация, связанная с развитием человеческого капитала
5. Компенсации затрат, обусловленных трудовой деятельностью

Во второй главе произведен анализ и рассмотрен механизм управления компенсационным пакетом в Ульяновском ЛПУМГ филиал ООО «Газпром трансгаз Самара»

ООО «Газпром трансгаз Самара» осуществляет транспортировку природного газа и подачу его потребителям на территории 7 регионов

России. Предприятие полностью обеспечивает газом Самарскую и Ульяновскую области, частично Оренбургскую, Саратовскую, Пензенскую, Республику Татарстан и Республику Мордовия

Ульяновское линейное производственное управление магистральных газопроводов (ЛПУМГ) является филиалом ООО «Газпром трансгаз Самара» и осуществляет свою деятельность на основе действующего законодательства Российской Федерации в соответствии с Уставом ООО «Газпром трансгаз Самара» и Положением о филиале. Является обособленным подразделением предприятия

В состав Ульяновского ЛПУМГ входят:

- руководство и аппарат при руководстве;
- учетно-контрольная группа;
- диспетчерская служба;
- линейно-эксплуатационная служба;
- линейно-эксплуатационный участок;
- служба по эксплуатации газораспределительных станций;
- служба автоматизации и метрологического обеспечения;
- служба энерговодоснабжения;
- химико-аналитическая лаборатория;
- хозяйственный участок;
- здравпункт;
- прочие.

Бесперебойная и слаженная работа производственных и вспомогательных объектов обеспечивается соответствующими службами и участками филиала:

Среднесписочная численность персонала объекта исследования составляет 200 человек. Персонал в основном находится в возрастном периоде 40-50 лет (33%), 30-40 лет (31.5%) и 50 и старше лет (23%).

Причем, основное количество персонала составляют мужчины – 77,5%, женщины – 22,5%.

Для характеристики кадрового потенциала организации важна и образовательная структура персонала, отражающая уровень образования сотрудников. Большая часть сотрудников имеет высшее образование (49%).

В результате анализа социальной структуры коллектива Ульяновского ЛПУМГ были сделаны выводы о том, что коллектив обладает достаточно хорошими качественными характеристиками, что указывает на высокий кадровый потенциал организации. На должностях руководителей в Ульяновского ЛПУМГ как правило, работают уже опытные взрослые люди (30-40 лет), уже имеющие хороший опыт работы в организации, с высшим образованием.

Среднемесячная заработная плата одного работника в 2020 году по статистической форме (П-4) Ульяновского ЛПУМГ увеличилась на 5,3% и составила 40 525,5 руб.

В динамике 5 лет четко прослеживается тенденция увеличения среднемесячной зарплаты: как, в общем, по филиалу, так и без временных работников. В 2020 году среднемесячная заработная плата составила 37 877,4 руб., что на 6% больше значения предыдущего года. Среднемесячная заработная плата без учета работников, работавших по временным штатным расписаниям, в 2020 году достигла уровня 41 261,0 руб., что на 8% выше уровня прошлого года.

Сумма выплаченных надбавок за год увеличилась в 3,2 раза или в абсолютном выражении на 3 128 тыс. руб., при этом среднемесячная сумма надбавок на одного работника увеличилась также в 3,2 раза (с 604,1 руб. в 2019 году до 1 915,6 руб. в 2020 году).

В 2020 году появились выплаты по статье затрат надбавка за личный вклад в результаты производственной деятельности. Среднемесячная сумма

выплаты на 1 человека составила 1 095,2 руб., а на одного рабочего 894,3 руб.

Увеличился на 22,2 % размер доплат за условия труда, в связи с увеличением тарифных ставок и должностных окладов на 7,4%,

Анализа фонда заработной платы Ульяновского ЛПУМГ можно увидеть, что компенсационная политика на предприятия развита на достаточно высоком уровне, и в соответствии представленными в главе 1 видам компенсаций в Ульяновском ЛПУМГ применяются все виды описанных компенсационных выплат

Таким образом, в ходе анализа было выявлено, что Ульяновское ЛПУМГ достаточно финансово устойчиво и стабильно, на рынке функционирует уже более 50 лет. В Ульяновском ЛПУМГ достаточно небольшой уровень текучести кадров и хорошо развита компенсационная политика, все сотрудники ознакомлены с причитающимися им компенсациям и достаточно сильно оценивают значимость компенсационного пакета. Но также было выявлена односторонность компенсационного пакета, поэтому были предложены дополнительные мероприятия для его совершенствования.

В третьей главе сформулированы мероприятия по совершенствованию управления компенсационным пакетом – изменение вида компенсационного пакета со стандартного на структурированный и внедрение программы премирования работников Ульяновского ЛПУМГ на основе выполнения показателей матрицы целей.

1. Изменение вида компенсационного пакета со стандартного на структурированный

В ходе анализа было выявлено, что компенсационный пакет для всех стандартен, т.е. он строится на основе равнозначности для всех категорий сотрудников, но для повышения привлекательности предприятия для долгой работы предлагается применение структурированного компенсационного

пакета, на основании которого категория сотрудников с высоким стажем будет получать более расширенные компенсации и льготы.

Разбивку по стажу предлагается провести от 1 до 5 лет, от 5 до 10 лет, от 15 лет и выше

Таким образом, будет повышаться привлекательность предприятия, снижаться текучесть кадров, и, следовательно, будут снижены расходы на поиск персонала, а экономический эффект от предложенного мероприятия составит 791 тыс. руб. в виде экономии денежных средств первый год внедрения

2. Премирование работников Ульяновского ЛПУМГ на основе выполнения показателей матрицы целей

Система управления по целям – это система управления, предусматривающая определение руководителями и сотрудниками целей (для каждого отдела, проекта и работника), используемых для наблюдения за последующими результатами деятельности организации.

Цели и задачи выставляются по принципу Smart. Smart — классический международный стандарт постановки менеджером целей и задач сотрудникам, включающий 5 ключевых признаков. Цели должны быть: конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и иметь сроки исполнения

В данный момент происходит премирование работников ежемесячно, что прописано в коллективном договоре организации, без учета выполнения каких-либо показателей, то после ввода матрицы премирования, будет достигнут ряд положительных моментов.

Так практическая значимость данного мероприятия состоит в:

- Повышение заинтересованности сотрудников в выполнение установленного плана работ на месяц

- Появление рычагов воздействия на сотрудников. Законное основание для лишения премии, при невыполнении установленных показателей

- Повышение ответственности и профессионализма специалистов, умение думать наперед, так как появляется необходимость в правильном планировании

- Сокращение расходов по фонду заработной платы

Таким образом, можно сказать, что цель работы достигнута. В работе были выполнены все поставленные задачи: