

Мария Гулиева



- **Должность**

Руководитель практики оплаты и стимулирования труда
«КонсалтБюро СТАВКА», г.Москва

- **Образование**

МГИДА, факультет «Экономика»,
специальность «Управление персоналом».
к.э.н. по специальности «Экономика труда»

- **Профессиональный опыт**

12-летний практический опыт по разработке, постановке, реформированию и внедрению систем оплаты и стимулирования труда работников промышленных предприятий

- **Опыт в отраслях**

электроэнергетика, атомная энергетика, металлургия, машиностроение, микроэлектроника, строительство, FMCG и др.

Области профессиональных компетенций

Разработка системы управления человеческими ресурсами

Проектирование системы управления персоналом, описание и постановка HR-процессов;
Разработка Политики в области управления персоналом;
Разработка внутренних локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность в рамках HR-направления;
Оптимизация организационных структур вертикально-интегрированных холдингов и компаний с разветвленной филиальной сетью;

Оплата и стимулирование труда

Разработка и внедрение систем общего вознаграждения персонала для крупных промышленных компаний;
Унификация систем оплаты и стимулирования труда персонала компаний в структуре холдинга;
Разработка и внедрение схем должностных окладов и тарифных сеток, системы доплат и надбавок, системы материального стимулирования для различных групп и категорий персонала;
Разработка системы KPI в целях системы материального стимулирования персонала;

Организация и нормирование труда

Проектирование нормативного штатного расписания для крупных компаний с филиальной структурой;
Сопровождение процесса унификации штатных расписаний в рамках реорганизации компаний;
Разработка модели оптимизации численности производственного персонала;
Проведение функционального анализа должностей административно-управленческого персонала для оптимизации функциональной нагрузки.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

ГК «Роскосмос»,
ОАО «НПО
Энергомаш имени
академика В.П.
Глушко»
(двигателестроение
, 2,5 тыс.
работников)

Цель

Разработка правил
формирования
организационной
структуры и штатных
расписаний; разработка
системы оплаты и
стимулирования труда
работников всех групп и
категорий; разработать
систему материального
стимулирования
руководителей высшего
звена на основе
системы KPI

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- разработан и внедрен Регламент формирования организационной структуры и штатного расписания;
- внедрена организационная структура предприятия, соответствующая разработанному Регламенту;
- разработана и внедрена система грейдирования должностей и профессий;
- разработана и внедрена единая схема должностных окладов для категории руководителей и специалистов, разработана и внедрена единая тарифная сетка для категории рабочих;
- разработана и внедрена система доплат и надбавок;
- разработана и внедрена система премирования работников, определен перечень показателей премирования с методиками расчета, разработан регламент сбора, обработки и передачи информации о выполнении показателей премирования для расчета премий;
- разработана система материального стимулирования руководителей высшего звена;
- разработаны KPI и методики их расчета для категории руководителей высшего звена.

Группа компаний
«ОМК»
(металлургия, 20
тыс. работников)

Цель

Разработка единой
схемы грейдов и сетки
доходов для
должностей
руководителей и
специалистов
предприятий, входящих
в Группу «ОМК»

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- разработаны факторы и критерии дифференциации уровней дохода работников;
- разработаны факторы категоризации предприятий для целей оплаты труда, разработана методика категоризации для должностей специалистов;
- разработана единая схема грейдов для должностей руководителей и специалистов;
- разработана единая сетка доходов для должностей руководителей и специалистов.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

ООО «ГАЗПРОМ
энергохолдинг»
(электроэнергетика,
10 филиалов,
9 тыс. работников)

Цель

Разработка единой унифицированной системы оплаты и стимулирования труда работников ОАО «ОГК-2» и ОАО «ОГК-6»; системы материального стимулирования высшего менеджмента на основе KPI; типовых организационных структур
Проект находится в стадии завершения

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- разработана типовая организационная структура исполнительного аппарата и филиала;
- разработаны KPI для высших менеджеров;
- разработана система материального стимулирования высших менеджеров;
- разработана унифицированная система оплаты и стимулирования труда работников исполнительного аппарата и филиалов;
- разработана единая схема должностных окладов для категории руководителей и специалистов;
- разработана единая тарифная сетка для категории рабочих;
- разработана унифицированная система социальных льгот и гарантий: типовой Коллективный договор филиала.

ОАО «ТВЭЛ»,
ГК «Росатом»
(атомная
энергетика)

Цель

Разработка и внедрение комплексной системы общего вознаграждения

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- выстроена иерархия должностей и профессий;
- разработана и внедрена система грейдов;
- разработана и внедрена схема должностных окладов;
- разработана и внедрена система материального стимулирования работников;
- разработана и внедрена система KPI для руководителей высшего звена;
- разработана и внедрена система социальных льгот и гарантий.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

ОАО
«Электростальский
 завод тяжелого
 машиностроения»
(тяжелое
 машиностроение)
(4,5 тыс. работников)

Цель

Разработка и внедрение системы оплаты и стимулирования труда работников всех групп и категорий персонала: перевод работников на повременную систему оплаты труда, разработка тарифной сетки, разработка системы премирования, разработка Положения об оплате и стимулировании труда

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- унифицированы наименования и состав должностей;
- выстроена иерархия должностей и профессий;
- разработана и внедрена единая схема должностных окладов для категорий руководителей и специалистов;
- разработана и внедрена единая тарифная сетка для категории рабочих;
- разработана и внедрена единая система материального стимулирования работников.

ОАО
«Территориальная
генерирующая
компания №6»
(электроэнергетика,
5 филиалов,
6,5 тыс.
работников)

Цель

Разработка и внедрение комплексной унифицированной системы оплаты и стимулирования труда персонала ОАО «ТГК-6»

Результаты

- внедрена типовая организационная структура филиала, унифицированы наименования и состав должностей филиалов;
- выстроена иерархия должностей и профессий;
- разработана и внедрена единая схема должностных окладов для категории руководителей и специалистов;
- разработана и внедрена единая тарифная сетка для категории рабочих с учетом региональных дифференцирующих коэффициентов;
- разработана и внедрена единая система материального стимулирования работников;
- разработана и внедрена унифицированная система социальных льгот и гарантий: типовой Коллективный договор филиала.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

<p>ЗАО «Комплексные энергетические системы» (электроэнергетика)</p>	<p>Цель</p> <p>Разработка и внедрение системы KPI в целях построения системы материального стимулирования высшего менеджмента</p> <p>Результаты</p> <p>Задачи, решенные в ходе проекта:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ разработаны KPI для руководителей высшего звена;▪ разработаны методики расчета KPI;▪ разработаны механизмы расчета вознаграждения на основе оценки выполнения KPI.
--	--

<p>ЗАО «Объединенная металлургическая компания» (металлургия)</p>	<p>Цель</p> <p>Разработка механизмов системы изменения постоянной части дохода работников</p> <p>Результаты</p> <p>Задачи, решенные в ходе проекта:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ определены и описаны возможные варианты моделей управления постоянной частью оплаты труда;▪ определены требования к системе управления постоянной частью оплаты труда;▪ разработан механизм управления постоянной частью оплаты труда, соответствующий требованиям к системе.
--	---

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала



Цель	Результаты
Внедрение единой унифицированной системы оплаты и стимулирования труда работников	<p>Задачи, решенные в ходе проекта:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ выстроена иерархия ценности должностей и профессий;▪ разработана система грейдов для категорий руководителей, специалистов, рабочих;▪ разработана схема должностных окладов для руководителей и специалистов и тарифная сетка для рабочих;▪ разработана система доплат и надбавок;▪ создан механизм управления постоянной частью оплаты труда;▪ разработана комплексная система стимулирования труда для всех категорий и групп персонала;▪ разработан регламент по управлению системой оплаты и стимулирования труда работников.



Цель	Результаты
Разработка унифицированной системы оплаты и стимулирования труда работников всех групп и категорий персонала: разработка тарифной сетки, разработка системы премирования	<p>Задачи, решенные в ходе проекта:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Разработана единая схема должностных окладов для категории руководителей и специалистов;▪ разработана единая тарифная сетка для категории рабочих;▪ разработана единая система материального стимулирования работников;▪ разработана унифицированная система социальных льгот и гарантий: типовой Коллективный договор.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

ЗАО «Комплексные
энергетические
системы»
(электроэнергетика)

Цель

Разработка и
внедрение системы
материального
стимулирования
проектных
менеджеров

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- разработан регламент проектного управления;
- разработана методика расчета проектного бонуса.

ОАО «Вимм-Билль-
Данн»
(FMCG)

Цель

Разработка системы
мотивации на основе
KPI

Результаты

Задачи, решенные в ходе проекта:

- разработана система материального стимулирования;
- разработаны KPI разных видов;
- разработана методика расчета KPI;
- разработано Положение о мотивации работников.

Реализация проектов в области системы оплаты и стимулирования труда персонала

Другие проекты:

- **Разработка и внедрение системы грейдов для построения постоянной части оплаты труда работников всех групп и категорий.** Выстроена иерархия ценности должностей; разработана схема должностных окладов; создан механизм управления постоянной частью вознаграждения; проведен функциональный анализ деятельности работников структурных подразделений АУП, ООО «АСПЭК-Нефтепродукт».
- **Унификация тарифных сеток рабочих металлургических комбинатов Группы, разработка единой системы стимулирования рабочих, специалистов и служащих на основе КПЭ,** ООО «Евразхолдинг», металлургия.
- **Разработка и внедрение системы оплаты и стимулирования труда производственного персонала,** ООО «СТАКО ИНОКС», строительство.
- **Многие другие проекты**

Авторские семинары-практикумы

Разработка и проведение семинаров по передаче технологий построения элементов системы управления человеческими ресурсами (длительность семинара от 1 до 7 дней)

Основные темы семинаров:

- «Система общего вознаграждения: современные подходы и тенденции»
- «Построение схем должностных окладов и тарифных сеток рабочих»
- «Оценка труда и описание должностей», «Разработка и внедрение систем стимулирования на основе КПЭ»
- «Разработка регламентной базы по управлению системой оплаты и стимулирования труда»
- «Разработка системы управления человеческими ресурсами»
- «Инструменты в области HR: лучшие технологии»



География проведения семинаров: Пермь, Челябинск, Екатеринбург, Казань, Барнаул, Новосибирск, Кемерово, Новокузнецк, Тюмень, Саратов, Ижевск, Краснодар и др.)