

# Проектирование системы вознаграждения: от оценки должностей и грейдов до архитектуры премиальных схем

В программе рассматриваются работающие инструменты, алгоритмы и решения, которые помогут построить эффективную систему вознаграждения. Слушатели получают практику и методологию, которую можно будет внедрить в своей компании сразу после обучения.

**Дата проведения:** 18 - 19 августа 2026 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** MC30966

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 2 дня

**Продолжительность обучения:** 16 часов

**Место проведения:** г. Москва, ул. Золотая, д. 11, бизнес-центр «Золото», 5 этаж. Всем участникам высылается подробная схема проезда на семинар.

**Стоимость участия:** 43 900 руб.

**Для участников предусмотрено:** Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** Удостоверение о повышении квалификации в объеме 16 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Специалистов и руководителей С&В, компенсаций и оплаты труда, HR-директоров, экономистов по труду, участвующих в проектировании и развитии систем вознаграждения, руководителей направлений вознаграждения.

## Особенности программы

**На обучении слушатели получат:**

- Методологию оценки должностей и построения структур грейдов с учетом современных организационных условий и ограничений.
- Понимание того, как система премирования напрямую связана со стратегией компании.
- Инструменты диагностики текущей схемы и четкий план ее модернизации.
- Методы построения матричных моделей, которые учитывают не только результаты, но и компетенции сотрудников.
- Решения для разных функций – от производства и проектных команд до сервисных подразделений и топ-менеджмента.
- Механизмы защиты от манипуляций и справедливого распределения фондов.
- Пошаговый процесс начисления и корректировки премий, который повышает прозрачность и снижает риски конфликтов.
- Готовые к использованию инструменты: 10 настроенных Excel-калькуляторов с формулами премирования, библиотеку из 10 специализированных схем по функциям и ролям, пошаговые алгоритмы внедрения сложных конструкций, чек-листы диагностики и оптимизации действующих систем.

## Результат обучения

## **В результате обучения слушатели:**

- Углубят понимание роли грейдов в управлении внутренней ценностью должностей.
- Освоят продвинутую логику балльно-факторной оценки должностей.
- Отработают навыки проектирования структуры грейдов и диапазонов.
- Научатся принимать обоснованные компромиссные решения при построении и внедрении грейдов.
- Получат инструменты адаптации классической методологии под реальные ограничения бизнеса.
- Смогут провести аудит текущей системы премирования.
- Научатся рассчитать оптимальные параметры и пороги.
- Сумеют обосновать и внедрить изменения перед топ-менеджментом.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

## **Мероприятие проходит в рамках курса повышения квалификации:**

- [Организация оплаты и нормирование труда на предприятии](#)

# Программа обучения

## **Грейды в современной системе вознаграждения: управленческий контекст.**

### **Эволюция роли грейдов в системе оплаты труда.**

- От «таблицы окладов» к архитектуре вознаграждения.
- Почему грейды остаются востребованными при росте гибкости и нестабильности.
- Грейды как инструмент управляемости и контроля ФОТ, а не только справедливости.

### **Место грейдов в системе вознаграждения.**

- Взаимосвязь грейдов с:
  - политикой вознаграждения;
  - карьерными уровнями;
  - профессиональными и управленческими треками.
- Границы применения грейдов: что они решают и что не должны решать.

### **Внутренняя ценность должности и организационная иерархия.**

#### **Понятие внутренней ценности.**

- Внутренняя ценность как управленческая категория, а не расчетная величина.
- Связь ценности с вкладом, ответственностью, сложностью и влиянием.

#### **Иерархия ролей и должностей.**

- Различия между должностью, ролью и уровнем.
- Грейды в условиях:
  - функциональных структур;
  - матричных и проектных организаций.

### **Методы оценки должностей: фокус на аналитическую методологию.**

#### **Обзор подходов к оценке должностей.**

- Качественные и аналитические методы.
- Ограничения простых методов при масштабировании системы.

#### **Балльно-факторная оценка как базовая методика.**

- Логика построения балльно-факторной модели.
- Типовые ошибки:
  - дублирование факторов;
  - избыточная детализация;

- не корректная точность оценки.

#### **Практическое упражнение.**

- Формирование перечня факторов оценки.
- Определение уровней факторов и логики шкал.

#### **Проектирование балльно-факторной модели.**

##### **Выбор факторов оценки.**

- Критерии отбора факторов.
- Универсальные и специфические факторы.
- Баланс между простотой и достаточной точностью.

##### **Шкалы и веса факторов.**

- Принципы построения шкал.
- Назначение весов способом парного сравнения и их влияние на итоговую оценку.
- Управляемые искажения модели как осознанное решение.

#### **Практическое упражнение.**

- Описание шкал факторов.
- Настройка весов и проверка логики модели.

#### **Оценка должностей и грейдирование.**

##### **Процесс оценки должностей.**

- Подготовка описаний должностей.
- Калибровка оценок.
- Работа с расхождениями и спорными оценками.

##### **Формирование грейдов.**

- Принципы группировки должностей в грейды.
- Количество грейдов: управленческая целесообразность и ограничения.
- Работа с уникальными ролями.

#### **Практическое упражнение.**

- Оценка должностей.
- Формирование структуры грейдов.

#### **Грейды и структура оплаты труда.**

##### **Диапазоны грейдов.**

- Логика построения диапазонов.
- Ширина диапазонов и управляемость системы.
- Асимметричные диапазоны как инструмент гибкости.

##### **Связь грейдов и рынка труда.**

- Использование обзоров заработных плат.
- Определение целевого позиционирования.
- Compa-ratio как аналитический, а не формальный показатель.

##### **Компромиссные решения.**

- Отклонения от грейдов под давлением рынка.
- Временные решения и их риски для системы.

#### **Внедрение и развитие системы грейдов.**

##### **Проектирование и внедрение.**

- Этапы внедрения системы грейдов.
- Минимально жизнеспособная модель грейдов.
- Бюджет и ресурсы проекта.

##### **Риски и типовые проблемы.**

- Сопротивление со стороны руководителей.

- Перегруженные или «сломанные» грейды.
- Потеря управляемости при росте компании.

#### **Поддержка и развитие системы.**

- Когда и как пересматривать грейды.
- Грейды как «живая» система, а не разовый проект.

#### **Грейды в условиях неопределенности и изменений.**

##### **Адаптация грейдов.**

- Быстрорастущие компании.
- Организационные трансформации.
- Дефицитные и критичные роли.

##### **Будущее грейдов.**

- Какие элементы системы устаревают.
- Что остается устойчивым.
- Роль С&В-эксперта в управлении архитектурой грейдов.

#### **День 2**

**Зачем компании нужна продуманная система премирования и как соотнести ее со стратегическими целями. Диагностика текущего положения и построение плана изменений на основе GAP-анализа.**

##### **Матричные модели.**

- Как объединить KPI и компетенции в единую систему.-
- Почему матричный подход повышает справедливость и управляемость вознаграждений.-
- Методы балансировки между финансовыми и нефинансовыми показателями.

##### **Пороговые и прогрессивные схемы.**

- Как правильно задавать «условия входа» в систему премирования.-
- Зачем нужны прогрессивные шкалы и «плато», и как они помогают компании управлять затратами и сохранять мотивацию сотрудников.

##### **Специализированные схемы по функциям.**

- Как дифференцировать систему премий для разных категорий персонала.-
- Особенности проектных команд, производственных подразделений, сервисных функций и топ-менеджмента.-
- Метрики, которые реально отражают результат.

##### **Сложные конструкции премий.**

- Фонды премирования, комбинированные командно-индивидуальные схемы, отложенные выплаты.-
- Как удерживать ключевых сотрудников и одновременно стимулировать результат.-
- Какие механизмы помогают избежать манипуляций и сохранить баланс интересов.

##### **Операционные инструменты.**

- Как организовать процесс начисления и выплат: сбор данных, согласование, корректировки, работа с возражениями сотрудников.-
- Почему прозрачность процедур повышает доверие и эффективность всей системы.

**Обзор лучших практик и бенчмарков, сравнение российских и международных подходов к премированию. Как адаптировать лучшие подходы к специфике своей компании.**

## Преподаватели

### **БОДРОВА Ольга Артуровна**

Кандидат экономических наук, MBA, SPHRi. Консультант-практик по управлению человеческими ресурсами, опыт работы Директором по персоналу и организационному развитию в российских и зарубежных компаниях - более 20 лет.

**Сфера профессиональных компетенций:**

- Аудит персонала и стратегия.
- Системы вознаграждения и льгот: грейдинг, премирование по KPI.
- Оптимизация и планирование численности, нормирование труда.
- Организационные структуры и бизнес-процессы.
- Оценка эффективности работы персонала, разработка системы целей и показателей.
- Экономика и нормирование труда. Повышение производительности труда.
- Обучение и развитие персонала.

**Образование:**

2004 - Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD, Москва.-

1999 - 2001 – Высшая коммерческая школа при Минэкономразвития РФ совместно с International European Management Institute (France) - Магистр делового администрирования (MBA).

1980-1985 – Коми – Государственный педагогический институт. (Преподаватель английского и немецкого языков).

Сертификация SPHRi – Senior HR Manager International –в HR Certification Institute (USA).

Сертификация MODAPTS (Микроэлементное нормирование труда), USA.

Диссертации на тему «Оптимизация оплаты труда путем построения системы грейдов».

«Maximizing Human Capital» - «Стратегическое управление персоналом» в Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD.-

**Опыт работы:**

ОАО «Эффортел» (телекоммуникации), директор по персоналу и организационному развитию группы компаний.

ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» (Турция, производство напитков), директор по персоналу Московского завода.

ЗАО «КОМКОР-ТВ» (бренд АКАДО, телекоммуникации), директор по персоналу

Группа «Лафарж» (Франция, производство цемента), ОАО «Воскресенск цемент» , директор по управлению персоналом, региональный менеджер по управлению персоналом управляющей компании.

**Проекты для клиентов - российских и зарубежных компаний:** проекты трансформаций, разработка и внедрение систем оплаты, премирования, разработка KPI, грейдов, программы кадрового резерва, развития и менторинга руководителей, коучинг.

**Публикации:**

Автор многочисленных статей в профильных СМИ: «Harward Business Review», «Форбс», «Ведомости», Директор по персоналу», «Справочник по управлению персоналом» и др.