

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: 27 - 28 октября 2026 с 10:00 до 17:30

Артикул: MC30968

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 C&B, 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 C&V-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.