8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

Разработка и внедрение комплексной системы оплаты труда: переменной части на основе целей и KPI и постоянной на основе грейдов. Алгоритмы, методики, дизайн, расчет окладов и премий

На обучении слушатели получат знания и навыки, необходимые для разработки системы оплаты труда: переменной части заработной платы на основе целей и KPI и системы грейдов,внедрение или совершенствование которой приведет к росту результативности сотрудников, поможет удержанию ценных сотрудников в компании и в конечном итоге к достижению целей компании.

Дата проведения: 8 - 10 сентября 2027 с 10:00 до 17:30

Артикул: MC30505

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 3 дня

Продолжительность обучения: 24часа

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

Стоимость участия: 58 600 руб.

Для участников предусмотрено:

Методический материал, кофе-паузы.

Документ по окончании обучения: По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 24 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

Для кого предназначен

Директоров по персоналу, руководителей отделов мотивации и компенсации, начальникови сотрудников ОТиЗ, специалистов по компенсациям, менеджеров по персоналу.

Особенности программы

Каждый слушатель программы получит:

- Примеры сбалансированной карты целей и KPI российской компании.
- Алгоритм разработки системы вознаграждения по целя и KPI.
- Примеры таблиц целей и KPI для руководителей и специалистов основных, проектных и поддерживающих подразделений.
- Шаблоны в WORD и EXCEL для расчета премии.

Результат обучения

В- результате обучения слушатели узнают:

- Как создать комплексную систему оплаты труда, способствующую повышению эффективности руководителей, удержанию ценных сотрудников и росту прибыли?
- Как направить фокус внимания и мотивацию руководителей на достижение целей компании, а не только на свои личные или локальные цели?
- Как повысить ответственность руководителей за достижение целей?
- Как правильно провести декомпозицию целей компании на уровень подразделений, чтобы решения, принимаемые руководителями, приводили к достижению целей компании?
- Какие KPI можно применять для руководителей основных (производство, продажи)- и поддерживающих подразделений (руководитель ИТ, тендерный отдел, юридический отдел) и другие?
- Какая должна быть система премирования в проектных подразделениях? В какие сроки выплачивается премия в проектах?
- Как разработать систему грейдов? Как выбрать факторы оценки?
- Как изменить оклады по результатам грейдирования?
- Какие критерии учесть для принятия решения повышения- оклада?
- Какие типы грейдов существуют? Мировая практика.

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

Отдельные семинары в рамках курса

- Разработка эффективной системы вознаграждения на основе целей и KPI
- Разработка эффективной системы вознаграждения на основе целей и KPI

Участие возможно отдельно в каждом семинаре.

Программа обучения

День 1

Стратегия и-составляющие совокупных доходов.

- Разработка Total Rewards Strategy— стратегии совокупных доходов на-основе целей и-стратегии компании.
- Алгоритм разработки эффективной системы вознаграждения, направленной на достижение целей компании.
- Системный подход к разработке системы оплаты труда.

Разработка системы вознаграждения, направленной на достижение целей компании. Методы декомпозиции на уровень подразделений.

- Разработка карты целей компании по-методологии ССП с-учетом причинно-следственных связей.
- Каких финансовых целей-Вы хотите достичь?
- Цели и-показатели клиентской составляющей.
- Какие внутренние бизнес-процессы необходимо улучшить? Цели по-составляющей внутренние бизнес-процессы.
- Цели и-KPI в-области управления персоналом.
- Разработка таблицы сбалансированных показателей на-уровне компании.
- Примеры таблиц сбалансированных целей и-KPI для топ-менеджеров-— как основы для оценки результативности и-вознаграждения.
- Как правильно провести декомпозицию целей компании на уровень подразделений.

Практикум:-Работа над кейсом. Разработка таблиц сбалансированных целей и-KPI для руководителей основных подразделений для вознаграждения по сбалансированным целям и KPI.

Разработка системы премирования, способствующей мотивации руководителей на достижение целей компании, а не только на свои личные или локальные цели.

- Принципы построения дизайна системы оплаты труда с учетом баланса целей компании и подразделения.

- Соотношение в % постоянной и переменной части, соотношение в % индивидуальной, подразделения и компании составляющих в зависимости от влияния подразделений на достижение финансовых целей компании.

Практикум: Разработка дизайна системы оплаты труда. Презентации и обсуждение.

День 2

Алгоритм разработки системы вознаграждения на основе системы управления эффективностью.

- Основные принципы системы Performance management-— управление эффективностью.
- Алгоритм и этапы разработки системы вознаграждения.
- Определение результативности сотрудника. Варианты взаимосвязи результативности с-размером вознаграждения. Пороговые значения.
- Расчет размера вознаграждения.

Разработка эффективной системы вознаграждения по-результатам на-основе KPI для основных подразделений (производство, продажи).

- Таблицы целей и-KPI для коммерческих подразделений. Расчет результативности и-размера премии руководителя отдела продаж. Таблицы вознаграждения в-зависимости от-результативности.
- Таблицы целей и-KPI для производственных подразделений. Расчет результативности и-размера вознаграждения на-примере начальника цеха.

Разработка эффективной системы вознаграждения для проектных подразделений.

- Разработка системы вознаграждения по-KPI. Матрицы (таблицы) целей и-KPI для проектных организаций: для Гипа, менеджера проекта.
- Зависимость премирования от-выполнения целей.
- Расчет премии в зависимости от результативности для должности директора департамента управления проектами.
- Вознаграждение участников проекта с помощью критериальной-бальной оценки.

Разработка эффективной системы вознаграждения на-основе KPI для поддерживающих подразделений.

- Алгоритм разработки целей и-KPI для поддерживающих подразделений.
- Формулы расчета %-выполнения целей и-KPI. Пример расчета CSI-индекса удовлетворенности внутренних клиентов.
- Таблицы целей и-KPI для поддерживающих подразделений: руководителя отдела персонала, руководителя отдела закупки, главного бухгалтера, зав. складом и-других.
- Таблицы целей и-KPI для сложных должностей: руководителя отдела маркетинга, руководителя-ИТ, руководителя юридической службы, руководителя тендерного отдела.
- Примеры таблиц целей и KPI для специалистов/техников: менеджера по подбору персонала, маркетолога, экономиста, экспедитора, бригадира ЧПУ.

Рекомендации по внедрению системы вознаграждения: тестовый прогон, пилотный проект. Опыт российских компаний.

Практикум: Разработка целей, KPI с расчетом премии для должности руководителя с учетом квартальной и годовой премии.

День 3

Совершенствование постоянной части на основе грейдирования. Мировая практика применения различных структур грейдов.

Разработка постоянной части заработной платы на-основе грейдов. Разработка системы грейдов на-предприятии на-основе балльно-факторной оценки должностей.

- Грейды и-их-преимущества для компании. Алгоритм разработки системы грейдов.
- Подготовка к-грейдированию. Описание должности. Требования к-описанию.
- Факторы и-субфакторы оценки. Факторы Hay-group. Другие варианты применяемых факторов.
- Определение веса факторов с-учетом специфики компании.
- Уровни оценки по-субфакторам. Описание уровней.
- Разработка балльно-факторной таблицы.
- Проведение оценки должностей по-балльно-факторному методу. Расчет ценности должности в-баллах.

Практикум:-Подготовка к-грейдированию. Выбор факторов. Проведение оценки должностей по-балльно-факторному методу.

Построение системы грейдов. Оптимизация постоянной части заработной платы на-основе полученных результатов.

- Построение графика ценность должности-оклад. Анализ результатов.
- Методы грейдирования. Определение количества грейдов для компании. Матрица грейдов.
- Определение величины окладов в-зависимости от-грейда. Вилка окладов. Присвоение категорий.
- Работа с-несоответствиями (превышение оклада над ценностью должности и-др.). Сравнение с-рыночными окладами.
- Осуществление интеграции между полученной системой грейдов, вилок окладов и-оценкой сотрудников по-компетенциям.

Практикум:-Определение количества грейдов. Построение графиков: ценность должности-— оклад. Анализ результатов. Презентации. Обсуждение.

Мировая практика применения различных структур грейдов и моделирование постоянной части ЗП на их основе.

- Типы структур: narrow-graded structure- узкая, веерного типа, broadbanded pay structure –широкополосная, карьерная (семьи карьер), семейная (семьи должностей).
- Алгоритмы построения различных структур грейдов.
- Преимущества и недостатки каждого типа структур.

Преподаватели

ВЕТЛУЖСКИХ Елена Николаевна

Преподаватель MBA, бизнес-тренер, консультант по управлению персоналом, профессиональный коуч.

Сфера профессиональных интересов:

Выполняет консалтинговые проекты по разработке стратегических карт компаний и системы сбалансированных показателей (BSC), системы оплаты труда и мотивации (грейдирование, KPI, льготы). Стаж консалтинговой и тренерской деятельности – более десяти лет.

Опыт работы:

Опыт работы на управленческих должностях с 1992 года, в том числе опыт управления собственным бизнесом. Руководитель департамента консультирования, бизнес-тренер Российского Фонда Образовательных Программ "Экономика и управление".

Консультант немецкой консалтинговой компании «Haensch QE».

Стажировалась в Германии по программе «стратегический менеджмент», США по программе «Управление человеческими ресурсами», менеджменту в Великобритании.Обучалась в бизнес-школе Ланкаширского университета (Lancashire Business School , Great Britain), прошла курс «Управление предприятием» Института Комплексных исследований «Мицубиси – СОКЭН» (Япония), курс «Управление кадрами и трудовыми отношениями» Японский центр производительности, курс по управлению персоналом «Управление персоналом на предприятиях. Опыт Германии» (Carl Duisberg Gesellschaft e.V.), курс коучингу (Erickson College International.Canada).

Публикации:

Автор публикаций в российских журналах: «Управление компанией», «Справочник по управлению персоналом», «Менеджмент Качества» и др. Автор книги «Мотивация и оплата труда. Практика. Методики. Инструменты» и книги «Стратегическая карта, системный подход и KPI», ставшей бестселлером.

Корпоративные клиенты:

Среди корпоративных клиентов: ОАО «НК «Роснефть», ОАО «Нижнетагильский металлургический комбинат», ЗАО «РНТ», ЗАО «ПРОТЕК», МХК «Еврохим», «KazTransCom», «ЭНЕРГОМАШ», «ЩекинАзот», ОАО «Металлургический завод им. А. К. Серова», «Синарский трубный завод», ГК «СТОУН», ЗАО «Уральская онтажно-Промышленная Компания», ОАО «Уралсвязьинформ», Торговый центр «Успенский», ООО «Naumen», ТК «ИСТРА», ЗАО «ПО «Трек», «Шервуд», «Вуз-банк» и другие.