

## Организация оплаты и нормирование труда на предприятии

На курсе будут рассмотрены методики нормирования труда и способы их использования, организация оплаты труда на предприятиях. Преподавателями будут даны рекомендации по организации и оптимизации работ.

**Дата проведения:** 28 - 31 октября 2025 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** MC24359

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

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

**Стоимость участия:** 62 800 руб.

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

### Для кого предназначен

Начальников отделов мотивации и компенсации, начальников ОТиЗ, начальников планово-экономического отдела, инженеров по нормированию труда, экономистов по труду, специалистов по компенсациям и льготам, специалистов по оплате труда, начальников отдела кадрового обеспечения, руководителей отдела кадров, директоров по персоналу, директоров по развитию.

### Цель обучения

Получить знания и навыки анализа и планирования затрат на оплату труда, систематизировать знания в области управления расходами на оплату труда, повысить свою личную и профессиональную компетентность.

### Результат обучения

**В результате обучения участники:**

- изучат принципы организации системы нормирования трудовых, материальных и временных ресурсов на предприятии;
- рассмотрят примеры инициатив, направленных на оптимизацию затрат, с использованием инструментов нормирования;
- рассмотрят применение фотографии рабочего дня, хронометража в целях оценки норм, их пересмотра и определения временных резервов;
- получат знания и навыки анализа и планирования затрат на оплату труда;
- научатся систематизировать знания в области управления расходами на оплату труда;
- получат практические навыки по внедрению норм труда на предприятии;
- научатся оптимизировать нормы, устранять потери, простои и неэффективные трудовые операции;

- смогут на практике создать современные системы мотивации, ориентированные на результат;
- приобретут практические навыки по оптимизации трудовых, материальных и временных ресурсов для повышения эффективности деятельности предприятия/ организации;
- повысят личную и профессиональную компетентность.

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

## Отдельные семинары в рамках курса

- **Нормирование труда и численности персонала: оцениваем трудозатраты, минимизируем потери рабочего времени**

Участие возможно отдельно в каждом семинаре.

# Программа обучения

## День-1.

### Организация оплаты труда на-предприятии.

- Локальные акты по-оплате труда— как и-что пишем. Типовые ошибки по-оплате труда в-ЛНА и-трудовых договорах. Примеры правильных формулировок.
- Систему оплаты труда: оклад, тарифные ставки, сдельная оплата.
- Платим оклад правильно. Что входит в-минимальную зарплату.
- Сроки выплаты заработной платы и-ее-части (частей)— как и-где прописывать.
- Ответственность компании при нарушениях в-сфере оплаты труда.
- Индексация заработной платы. Текущая судебная практика по-вопросам индексации заработной платы.
- Надбавки и-доплаты. Повышенная оплата за-«вредность». «Разъездная» надбавка. «Северная надбавка» и-районные коэффициенты. «Вахтовая надбавка». Ночные и-сверхурочные, работа в-выходной день. Другие надбавки и-доплаты.
- Риски работодателя при формулировании условий премирования, удачные формулировки. Сможет-ли работник взыскать премию. Вся судебная практика о-премировании.
- Изменение системы оплаты труда. Возможные варианты и-сопутствующие риски. Риски работодателей при изменении заработной платы.
- Как и-в-каких случаях оплачиваются отсутствия. Оплата отпуска и-компенсация отпусков при увольнении. Оплата командировки. Иные случаи оплаты среднего заработка. Оплата при невыполнении норм труда и-простое.
- Удержание из-заработной платы. Можно-ли удерживать суммы за-спецодежду, расходы на-телефонные разговоры, невозвращённый ноутбук и-т.д. Что считается счетной ошибкой.
- Правовое регулирование нормирования труда.

## День-2.

### Грейдирование.

- Понятия, цели.
- Система вознаграждения персонала.
- Оценка и-создание иерархии должностей.
- Описание и-оценка позиций.
- Построение системы грейдов.
- Структура заработной платы.
- Уровень вознаграждения и-рынок труда.

### Процедура разработки премиальных схем.

- Индивидуальные системы премирования.
- Коллективные системы премирования.
- Системы премирования на-основе KPI и-MBO.
- Примеры карт KPI для различных должностей.
- Принципы управления результативностью персонала.
- Премирование за-предложения по-производственным улучшениям.
- Технология составления пакета льгот.
- Рекомендации по-внедрению новой системы оплаты труда.

- Планирование фонда заработной платы и-фонда премирования.
- Факторный анализ расходования фонда заработной платы.
- Обоснование бюджета фонда заработной платы.

### **День-3.**

#### **Нормирование труда и-численности персонала.**

##### **Современные подходы к-планированию численности персонала.**

- Планирование численности персонала. Терминология. Проблематика.
- Практика планирования персонала в-РФ и-за-рубежом.
- Внутренние и-внешние факторы, влияющие на-численность персонала.
- Разделение труда на-предприятии, структура и-категории персонала и-показатели численности.
- Способы планирования численности, их-достоинства и-недостатки.
- Оценка эффективности управления численностью персонала.

##### **Измерение затрат рабочего времени.**

- Структура затрат рабочего времени.
- Классификация затрат рабочего времени, способы измерения, индексы затрат.
- Методы изучения затрат рабочего времени.
- Фотография рабочего дня.
- Самофотография рабочего дня.
- Хронометраж.
- Метод моментных наблюдений.
- Потери рабочего времени и-причины их-возникновения.

##### **Нормирование труда.**

- Принципы нормирования труда.
- Методы нормирования труда. Аналитические и-суммарные методы.
- Классификация методов нормирования труда.
- Микроэлементное нормирование: MOST, MODAPTS, БСМ.
- Факторное нормирование на-основе драйверов численности.
- Функциональный анализ.
- Бенчмаркинг.

##### **Проектирование норм труда.**

- Виды норм и-нормативов: нормы времени, выработки, обслуживания, нормативы численности.
- Подходы и-методы установления норм труда.
- Порядок разработки и-внедрения норм. Установление норм выработки и-нормированных заданий.
- Трудоемкость операций на-основе расчета норм времени.

**Практическая часть:** Практикумы: хронометраж процессов— кассир, грузчик, рабочий на-производстве деталей, операторы цеха производства стекла.

Задания: анализ карты фотографии рабочего времени; расчет численности и-нормирование труда офисных работников и-ИТР, расчет количества менеджеров по-продажам на-основании норм труда, расчет численности на-основании драйверов.

### **День-4.**

#### **Нормирование труда отдельных категорий работников.**

- Производственный персонал: основные и-вспомогательные рабочие.
- Нормирование специалистов и-ИТР.
- Нормирование труда руководителей.
- Нормирование труда в-рознице.
- Нормирование труда в-обслуживании.
- Нормирование ремонтных работ.
- Нормирование труда в-проектах.
- Нормирование в-продажах.
- Нормирование труда в-бригадах.

**Практическая часть:** практикумы, упражнения, задания на-определение норм и-нормативов.

##### **Организация системы нормирования труда в-компании.**

- Виды систем организации нормирования труда.
- Процесс организации системы нормирования труда.
- Процессы разработки, внедрения, изменения норм труда на-предприятии.

- Автоматизация процесса нормирования.
- Анализ эффективности системы нормирования.
- Факторы и-периодичность пересмотра норм и-нормативов труда.
- Правовое обеспечение нормирования труда. Нормативная база.

# Преподаватели

## ХОРОШИЛЬЦЕВА Наталья Анатольевна

Кандидат экономических наук, доцент экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, директор Корпоративного университета АФК «Система», член Экспертного совета Национального союза кадровиков.

## ЖИЖЕРИНА Юлия Юрьевна

Юрист-эксперт, психолог-практик, квалифицированный HR-специалист и коуч, опытный руководитель, успешный бизнес-тренер, автор многочисленных публикаций.

### Образование:

Московская государственная юридическая академия, квалификация «юрист».

### Дополнительное образование:

- диплом Международного институт менеджмента ЛИНК
- сертификат Научного парка МГУ им. Ломоносова
- сертификат Национального союза кадровиков
- сертификат Бизнес-университета МИРБИС
- обучение у известного психолога М.Е. Литвака
- сертификат Международного университета GLOBAL COACHING

### Опыт работы:

Корпоративным юристом в производственно-торговых компаниях – 8 лет.

Директором по персоналу, руководителем HR-проектов в производственно-торговых компаниях – 8 лет.

В консалтинге – 3 года.

Как бизнес-тренер провела более 60 семинаров и вебинаров по управлению персоналом, психологии управления, трудовому праву, кадровому менеджменту.

### Публикации:

Автор более 150 публикаций в кадровых журналах, в том числе «Трудовые споры», «Кадровое дело», «Директор по персоналу», «Кадровые решения», «Кадровая служба и управление персоналом предприятия», «Охрана труда: просто и понятно», «Первая полоса», «Справочник кадровика», «Справочник по управлению персоналом» и другие.

Победитель всероссийских HR и правовых конкурсов («Кадровик года - 2013», «HR-года - 2011», «Правовая Россия-2010»).

## БОДРОВА Ольга Артуровна

Кандидат экономических наук, консультант-практик по управлению с 20-летним опытом работы директором по персоналу и оргразвитию в крупных российских и зарубежных компаниях, карьерный коуч.

### Сфера профессиональных компетенций:

- Построение системы управления персоналом.
- Построение грейдинга, систем вознаграждения и льгот.
- Экономика и нормирование труда.
- Профессиональное и карьерное развитие сотрудников.
- Разработка программ и системы обучения сотрудников в компании.
- Разработка системы целей и показателей их достижения.–
- Карьерный коучинг и карьерное консультирование.
- HR-маркетинг и брендинг.

**Образование:**

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

**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.