

## Разработка целей, KPI и системы вознаграждения по KPI, постоянной части заработной платы на основе грейдов, льгот и программы well-being

В ходе курса, под руководством признанного эксперта, участники узнают, как разработать эффективную систему вознаграждения по KPI, как выстроить систему вознаграждения в основных, поддерживающих и проектных подразделениях, как разработать систему грейдов и на ее основе совершенствовать постоянную часть заработной платы, как разработать систему льгот и wellbeing-программу для повышения лояльности и результативности сотрудников.

**Дата проведения:** 26 - 28 февраля 2025 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** MC24386

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 3 дня

**Продолжительность обучения:** 24 часа

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

**Стоимость участия:** 52 900 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, начальников сотрудников ОТиЗ, менеджеров по персоналу.

### Особенности программы

**Ценность программы:** по данным исследований, внедрение на предприятии системы вознаграждения по KPI повышает результативность бизнеса на 15-25%.

Слушатели получают знания и инструменты, наиболее актуальные на сегодняшний день в зарубежной и российской практике, а также необходимые навыки и умения для разработки или совершенствования системы оплаты труда, которые повысят вашу значимость и ценность как внутри компании, так и в целом на рынке труда.

**Бонусы для участников курса:**

- Шаблоны в Excel для расчета размера вознаграждения.
- Комплект статей автора курса Елены Ветлужских.
- Материалы по теме «Нематериальная мотивация».

# Результат обучения

## В результате обучения слушатели курса:

- Определят, какой должна быть Total Rewards, чтобы она была эффективной и способствовала росту результативности.
- Смогут разработать цели и KPI по методологии BSC и внедрить эффективную систему вознаграждения по сбалансированным KPI.
- Выстроят систему вознаграждения в поддерживающих и проектных подразделениях
- Разработают систему грейдов и постоянную часть ЗП на ее основе, позволяющую сохранять ценных сотрудников и мотивирующую на рост профессионализма.
- Получат навыки расчета премии по KPI в зависимости от результативности.
- Смогут повысить эффективность и лояльность сотрудников с помощью правильно разработанной системы льгот и программ well-being.

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

## Отдельные семинары в рамках курса

- [Разработка и внедрение эффективной системы вознаграждения по KPI на основе методологий BSC и PM](#)

Участие возможно отдельно в каждом семинаре.

# Программа обучения

## День-1.

### Стратегия и составляющие Total Rewards.

- Разработка Total Rewards стратегии Total Rewards— совокупного вознаграждения на основе целей и стратегии компании.
- Составляющие совокупных доходов.

### Разработка карты целей и таблицы сбалансированных показателей по методологии BSC— основа для разработки эффективной системы вознаграждения.

- Разработка карты целей компании по методологии BSC 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.

**Практикум:** Работа над кейсом. Разработка таблиц сбалансированных целей и KPI для руководителей основных подразделений.

### Внедрение PM— управление эффективностью. Алгоритм разработки системы вознаграждения.

- 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.

## День-2.

### 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 вознаграждения на-примере 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.
- 2-подхода к-формированию таблиц целей. Какой выбрать? Преимущества и-недостатки. Пример эффективной таблицы вознаграждения, построенной на-основе принципов эффективности: информативность, понятность, прозрачность, справедливость и-др.

#### **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.
- Как рассчитать и-применять международные KPI: NPS — индекс продвижения (поддержки) внешних клиентов (Net Promoter Score), ENPS— индекс лояльности сотрудников.

**Практикум:** Работа в-группах. Разработка таблиц целей и-KPI для поддерживающих подразделений.

#### **Разработка эффективной системы вознаграждения для проектных подразделений.**

- Варианты и-схемы премирования в-инновационных проектах.
- Разработка системы вознаграждения по-KPI. Матрицы (таблицы) целей и-KPI для проектных организаций: для Гипа, менеджера проекта.
- Расчет премии для участников проекта.
- Зависимость премирования от-выполнения целей.
- Вознаграждение участников проекта с-помощью критериальной-балльной оценки.

**Практикум:** Работа в-группах. Разработка таблиц целей и-KPI для поддерживающих подразделений.

### **День-3.**

#### **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-грейдингованию. Описание должности. Требования к-описанию.
- Факторы и-субфакторы оценки. Факторы Наu-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-грейдингованию. 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 грейдингования. 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.

#### **Формирование системы льгот. Программа Well-being.**

- Алгоритм разработки системы льгот.
- Примеры систем бенефитов (социальных льгот) на-российских и-западных предприятиях.
- 4-варианта формирования системы льгот.
- «Принцип кафетерия» и-«шведского стола»— подходы, обеспечивающий эффективность системы бенефитов.
- Wellbeing-программа для повышения лояльности и-результативности сотрудников.

## **Преподаватели**

### **ВЕТЛУЖСКИХ Елена Николаевна**

Преподаватель МВА, 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.