

ПРАКТИКА РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В КОМПАНИИ. ГРЕЙДИРОВАНИЕ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПО КРІ, НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ.

Курс повышения квалификации

Семинар предназначен для: HR-директоров, руководителей и менеджеров отделов мотивации и компенсации, руководителей отделов оплаты труда и заработной платы, специалистов по льготам компенсациям, менеджеров по персоналу, экономистов по труду.

Цель программы: повышение квалификации руководителей и сотрудников HR-подразделений по вопросам организации системы мотивации персонала, приобретение практических навыков формирования эффективной системы мотивации персонала, как материальной, так и нематериальной, освоение основных механизмов управления системой мотивации и оплатой труда персонала, информирование о новых подходах построения постоянной и переменной части системы мотивации и оплаты труда, в соответствии с бизнес-целями компании, знакомство с методами оптимизации системы мотивации, оценка их эффективности.

ПРОГРАММА на 4 дня по 8 часов (итого 32)

Формирование и совершенствование эффективной системы мотивации персонала.

- Составляющие системы мотивации персонала: материальная и нематериальная мотивация.
- Принципы, обеспечивающие основу для создания эффективной системы мотивации персонала.
- Факторы, влияющие на эффективность системы мотивации и оплаты труда.
- Критерии эффективности системы мотивации.
- Внедрение эффективной системы мотивации персонала
- Теории мотивации. Потребности человека. Мотивационные типы сотрудников.
- Практическое применение мотивационных теорий в системах оплаты труда.

СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА. ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА.

Постоянная часть оплаты труда как инструмент привлечения и закрепления персонала в компании.

- Тарифная и бестарифная системы оплаты труда. Принципы построения и условия применения. Преимущества и недостатки.
- Система грейдов. Цели и принципы ее построения. Методы разработки.
 - Определение и разработка факторов оценки должности.
 - Сбор данных для составления профиля должности. Создание профиля должности.
 - Проведение балльно-факторной оценки должности. Ранжирование и объединение должностей в группы.
 - Определение количества грейдов, размера вилки и шага грейда. Построение системы грейдов.
 - Корректировка уровня оплаты труда в системе грейдов, на основе данных рынка оплаты труда.
 - Преимущества и недостатки системы грейдов.
- Иные системы оплаты труда (рейтинговые системы оплаты труда, оплата труда на индивидуальных условиях найма).
- Опыт применения различных систем оплаты труда в компаниях.

КЕЙС: Оценка должностей балльно-факторным методом. Разработка системы грейдов на предприятии.

- Система доплат, надбавок и льгот. Принципы построения и условия применения.
- Совершенствование системы постоянной части заработной платы.

ЭФФЕКТИВНАЯ СИСТЕМА ПРЕМИРОВАНИЯ, КАК МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА НА ДОСТИЖЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕННЫХ, ЗНАЧИМЫХ И ВАЖНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

Переменная часть оплаты труда.

- Основные цели и задачи системы премирования.
- Элементы системы премирования.
- Виды премирования: традиционные и нетрадиционные.
- Порядок и условия премирования, требования к показателям премирования.
- Размер переменной части в зависимости от категории должностей.
- Структура премиальных выплат в разрезе должностей.
- Внедрение системы премирования.

Построение эффективной системы премирования в соответствии с бизнес-целями компании.

- Система управления по целям (Management by objectives).
- Цели компании. Основные принципы управления по целям.
- Критерии цели, принимаемой к исполнению. Постановка целей и задач в соответствии с условиями SMART.
- Декомпозиция стратегических целей компании, до уровня целей подразделения и сотрудника. Дерево целей.
- Внедрение процесса постановки целей и оценки их достижения.
- Количественные и качественные показатели

КЕЙС: Построение дерева целей подразделения/компании.

- Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard).
- Цели и задачи системы сбалансированных показателей.
- Построение модели стратегической карты.
- Декомпозиция стратегической карты до уровня подразделения и сотрудника.
- Разработка и построение индивидуальной стратегической карты подразделения и сотрудника.
- Основные подходы к разработке системы ССП.
- Внедрение и мониторинг ССП.
- Типичные ошибки при внедрении ССП.
- Система ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators).
- Определение KPI. Формы и виды.
- Выявление и формулировка KPI. Сбор информации.
- Определение плановых и целевых значений показателей эффективности.
- Внедрение системы KPI.
- Формирование и распределение премиального фонда персонала на основе KPI.
- Учет индивидуальных и коллективных результатов.

КЕЙС: Построение системы ССП подразделения/предприятия и разработка системы KPI.

- Разработка и внедрение долгосрочных премиальных планов для руководителей.
- Опционы.
- Бонусные программы.
- Опыт применения долгосрочных премиальных планов в различных компаниях.

СИСТЕМА НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ И СОЦИАЛЬНЫХ ЛЬГОТ

Роль нематериального стимулирования и системы социальных льгот в системе мотивации персонала.

- Материальные факторы, их роли и виды
- Эффективность нематериальной составляющей в системе мотивации сотрудников.

Система социальных льгот (социальный пакет).

- Какие компенсации, льгот и выплаты могут входить в социальный пакет.

- Принципы построения системы социальных льгот.
- Основные способы предоставления социальных льгот: унифицированный пакет и пакет по выбору (Cafeteria Plan).
- Принципы финансирования социальных программ.
- Внедрение системы социальных льгот.
- Показатели эффективности применяемых в компании социальных пакетов.
- Мотивационная анкета.

КЕЙС: Формирование социального пакета.

Нематериальная мотивация персонала - часть корпоративной культуры компании.

- Основные составляющие нематериальной мотивации персонала.
Корпоративная культура, имидж и бренд компании.
- Стиль управления руководителя.
- Возможность профессионального и карьерного роста.
- Соревнования и рейтинги.
- Признание достижений.
- Примеры применения в российских и западных компаниях.

КЕЙС: Разработка системы нематериальной мотивации предприятия.

РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ - НЕОБХОДИМЫЙ ЭЛЕМЕНТ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ.

- Коллективный договор.
- Положение об оплате труда и премировании.
- Трудовой договор.
- Должностная инструкция.
- Справочник работника (Handbook).
- Примеры оформления документов в российских и западных компаниях.

КЕЙС: Определение и разработка необходимого набора регламентирующих документов для предприятия.

АВТОР И ВЕДУЩИЙ

БОДРОВА Ольга Артуровна

Кандидат экономических наук (защищена диссертация на тему «Оплата труда по грейдам»), прошла курс бизнес школы Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), Стратегическое управление персоналом (Maximizing Human Capital), получила степень Магистра делового администрирования (Executive Master of Business Administration) в Высшей коммерческой школе при Минэкономразвития РФ (совместно с International European Management Institute, France).
Практикующий директор по управлению персоналом и организационному развитию с 12-летним опытом работы в крупных российских и зарубежных компаниях, консультант по управлению персоналом, руководитель программы HR MBA бизнес школы МИРБИС, бизнес тренер, преподаватель бизнес школы МИРБИС, IBS при Академии им. Плеханова, МГИМО.

Автор более ста статей в профессиональных изданиях «Справочник по управлению персоналом», «Справочник кадровика», «Мотивация и оплата труда», готовит к изданию книгу по вознаграждению персонала.

Автор и ведущий более 20 программ и курсов по менеджменту, системам мотивации и оплаты труда, управления человеческими ресурсами, карьерного развития.