

# РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА: СИСТЕМА ГРЕЙДОВ И ПРЕМИРОВАНИЯ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРИ)

Семинар-практикум

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

**Цель семинара:** обучить слушателей технологии разработки системы грейдов и системы премирования по показателям эффективности, научить управлять системой вознаграждения, ознакомить участников с современными подходами и методиками построения системы вознаграждения.

**В результате обучения вы:** получите навыки разработки и внедрения системы вознаграждения – постоянной и переменной части; научитесь разрабатывать систему грейдов – от принятия решения до оценки эффективности ее использования; научитесь формировать переменную часть оплаты на основе показателей эффективности.

## ПРОГРАММА на 2 дня по 8 часов

### Современные подходы и методики разработки эффективной системы вознаграждения.

- Стратегическое вознаграждение, политика вознаграждения;
- Материальное и нематериальное вознаграждение: мотивация и оплата труда;
- Факторы, влияющие на уровень вознаграждения;
- Подходы к созданию системы вознаграждения;
- Структура вознаграждения, постоянная и переменная части.

**Система грейдов как часть эффективной системы вознаграждения.** Создание иерархии должностей, ценность должности.

### Методы оценки должностей – аналитический и качественный, способы и подходы к оценке:

- Классификация;
- Ранжирование;
- Категоризация;
- Парное сравнение;
- Балльно-факторный анализ;
- Балльные анкеты.

**Международные методики оценки должностей (Хей, Уотсон Уайт).** Подходы к оценке должностей в компаниях с различными видами человеческого капитала. Критерии выбора метода и способа. Преимущества и недостатки методов и способов.

### Грейды и структура оплаты. Преимущества системы оплаты по грейдам.

**Этапы разработки и внедрения, факторы успеха.** Формирование системы грейдов.

- Создание комитета;
- Определение факторов;
- Определение шкал;
- Вес факторов;
- Оценка должностей;
- Расчет количества грейдов;
- Определение диапазонов грейдов;
- Определение совокупного вознаграждения (оклад по грейду и переменная часть);
- Вилки окладов;
- Анализ данных рынка с целью установления уровня вознаграждения;

- Обзоры заработных плат.

**Применение системы грейдов для карьерного роста.** Факторы успеха при внедрении системы грейдов. Бюджет на разработку и внедрение.

**Кейс. Разработка системы грейдов с помощью балльно-факторного метода для производственной, торговой, сервисной компаний. Работа в группах.**

**Система премирования по показателям эффективности KPI как часть эффективной системы вознаграждения.**

**Стратегические цели и задачи компании. Основные принципы системы управления эффективностью (Performance management).**

- Постановка целей;
- Формат SMART;
- Декомпозиция целей, согласованность целей;
- Трансформация целей в показатели эффективности;
- Определение ключевых показателей эффективности (KPI) для сотрудников;
- Количественные и качественные показатели.

**Премирование на основе показателей эффективности (KPIs)**

- Установление размера переменной части вознаграждения – принципы и подходы;
- Периодичность премирования в зависимости от должности и ее целей;
- Систематизация разработанных показателей и их связь с премированием;
- Матрицы для интегрального премирования.

**Этапы разработки и внедрения, факторы успеха.**

- Формирование системы премирования;
- Факторы успеха при внедрении системы премирования;
- Бюджет на разработку и внедрение;
- Оценка эффективности системы премирования;
- Примеры систем премирования и показателей из разных отраслей.

**Кейс – разработка показателей эффективности и системы премирования для производственной, торговой и сервисной компании. Работа в группах.**