Moscow
Business School
Leadership Energy

Построение комплексной системы мотивации и вознаграждения: грейдирование, вознаграждение по результатам и льготы

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 3 дня

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Дата начала: 24.11.2025

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

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 KPI компании и подразделений на основе методологии BSC

- Разработка карты целей с учетом причинно-следственных связей и имеющихся ограничений компании
- Каких финансовых показателей Вы хотите достичь? Разработка целей по финансовой составляющей
- В чем ваша уникальная потребительская ценность для клиентов? Цели и показатели клиентской составляющей
- Какие внутренние бизнес-процессы необходимо улучшить? Критерии совершенствования внутренних бизнес-процессов
- Цели в области управления персоналом. Какие изменения провести, какие бизнес-процессы разработать или

усовершенствовать для достижения целей других составляющих
- Построение карты целей. Примеры западных и российских компаний
- Разработка ССП — сбалансированной системы показателей компании
- Декомпозиция целей на уровень подразделений. Пример карты целей HR-департамента

Практикум-кейс. Часть 1 «Анализ сбалансированной карты целей российской производственно-торговой компании»

Разработка таблиц сбалансированных целей и KPI для вознаграждения

- Основные подходы к разработке системы вознаграждения во взаимосвязи с ССП
- Примеры таблиц сбалансированных целей и показателей для руководителей из опыта российских компаний: коммерческого директора, HR-директора, финансового директора и и других

Практикум-кейс. Часть 2 «Разработка таблиц сбалансированных целей и KPI для руководителей. Презентации. Обратная связь от преподавателя»

День 2

Разработка системы вознаграждения по результатам на основе KPI для основных подразделений (по системе Performance Management — производство, продажи)

- Основные принципы системы Performance management — управление эффективностью
- Определение результативности сотрудника. Связь результативности с размером вознаграждения
- Таблицы целей и KPI для коммерческих подразделений. Расчет результативности и размера вознаграждения на примере руководителя отдела продаж
- 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
- Таблицы вознаграждения в зависимости от результативности

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 закупки, руководителя отдела маркетинга, главного бухгалтера, зав. складом и других

Практикум «Разработка таблиц целей и KPI с расчетом размера вознаграждения для поддерживающих подразделений (работа в группах)»

Разработка эффективной системы вознаграждения для проектных подразделений

- Варианты и схемы премирования в российских компаниях
- Алгоритм разработки системы вознаграждения по KPI в проектных подразделениях. Таблицы целей и KPI для проектных организаций: для Гипа, менеджера проекта
- Расчет премии для участников проекта
- Зависимость премирования от выполнения целей

Практикум «Разработка таблиц целей и KPI для поддерживающих подразделений (работа в группах)»

День 3

Совершенствование системы постоянной части заработной платы

на основе грейдирования. Формирование системы льгот. Алгоритм разработки системы грейдов. Основные этапы

- Принципы, влияющие на эффективность формирования системы мотивации и оплаты труда
- Грейды и их преимущества для компании. Алгоритм разработки системы грейдов
- Подготовка к грейдированию. Описание должности. Требования к описанию
- Факторы и субфакторы оценки. Факторы Эдварда Хея. 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
- Определение количества грейдов для компании. Матрица грейдов

Практикум «Подготовка к грейдированию. Выбор факторов. Проведение оценки должностей по балльно-факторному методу (групповая работа)»

Оптимизация постоянной части заработной платы на основе полученных результатов

- Построение графика ценность должности-оклад. Анализ результатов
- 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
- Опыт применения в американских и российских компаниях

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

Обсуждение»

Формирование системы льгот. 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

Ответы на вопросы участников