

Уникальные семинары – практикумы **Елены Ветлужских: Казахстан – 2011 - 2012:**

1 Построение комплексной системы мотивации и вознаграждения: грейдинг, вознаграждение по результатам, льготы и нематериальная мотивация.

24-26 февраля 2011

Целевая аудитория: *HRO, CFO, CIO, руководители и ведущие специалисты отделов ОТиЗ, планово-экономических, финансово-аналитических, автоматизации систем управления, мотивации, компенсации и компетенциям - как государственного, так и частного сектора экономики Республики Казахстан*

Цели и задачи.

Обучение инструментам, позволяющим участнику после посещения семинара разработать систему оплаты труда, мотивирующую сотрудника на достижение максимальной результативности и, одновременно, позволяющую снизить затраты на персонал.

Результаты.

По итогам семинара:

- Вы получите ответы на вопросы: какой должна быть система оплаты труда, чтобы она была эффективной и какие изменения нужно провести?
- Сможете разработать систему ЗП, мотивирующую на профессиональный рост и позволяющую сохранить ценных сотрудников, создать справедливую упорядоченную систему ЗП на основе грейдов.
- Разработать систему вознаграждения на основе KPI, способствующей росту результативности.
- Повысить результативность сотрудников, сохраняя или сокращая ФОТ.

Ценность программы.

- Получение знаний и инструментов наиболее актуальных на сегодняшний день в мировой практике.
- Умений применить все полученные инструменты в своей компании
- Повышение вашей ценности как специалиста на рынке труда.

Место и время проведения семинара-практикума уточняется по результатам набора и наполняемости группы в срок до 15.01.2011

Программа.

1 день

Принципы, обеспечивающие создание эффективной системы оплаты труда и мотивации.

- Основные составляющие компенсационной системы.
- Факторы, влияющие на эффективность системы оплаты труда и мотивации: стратегия развития, этапы жизненного цикла компании, мотивационные факторы, потребности персонала и др.

Оптимизация постоянной части заработной платы на основе оценки должностей и формирования системы грейдов.

- Определение ценности должности (рабочего места) через балльно-факторную оценку.
- Хэй -метод. Модифицированная методика.
- Факторы и субфакторы оценки. Определение веса факторов.
- Уровни оценки по субфакторам. Описание уровней.
- Расчет баллов. Определение величины грейда. Матрица грейдов.

- Определение величины окладов в зависимости от грейда. Вилка окладов
- Разработка системы профессионального и карьерного роста на основе системы грейдов.
- Осуществление интеграции между полученной системой грейдов, вилкой окладов и оценкой
- Опыт применения в американских и российских компаниях.

Практикум: Проведение оценки должностей, рабочих мест по балльно-факторному методу. Разработка системы грейдов в соответствии с профилем организации: производство, торговля, услуги.

2 день.

Анализ традиционных схем оплаты труда. Разработка и применение альтернативных эффективных схем вознаграждения.

- Почему традиционные схемы оплаты труда работают не эффективно? Недостатки оплаты труда применяемых российскими компаниями: повременно-премиальная, оклад + % от объема продаж и др.
- Альтернативные эффективные варианты разработки системы вознаграждения для коммерческих подразделений.
- **Разработка системы вознаграждения для команд в проектах.**

Разработка системы вознаграждения (переменной части) по результатам на основе KPI – ключевых показателей эффективности.

- Основные принципы системы Performance management - управление эффективностью.
- Постановка целей в формате SMART . Принцип декомпозиции целей. Матрицы целей.
- Формирование матриц целей и показателей. Матрицы целей и показателей.
- Определение ключевых показателей эффективности (KPI- Key Performance Indicators) сотрудников.
- 2 подхода к формированию матриц целей. Какой выбрать? Преимущества и недостатки.
- Связь KPI с вознаграждением. Критерии измерения.
- Цели и KPI для производственных предприятий; критерии премирования.
- Цели и KPI для торговых предприятий: сотрудников отдела сбыта, отдела продаж.
- Цели и KPI для поддерживающих подразделений: сотрудников отдела логистики, главного бухгалтера, службы управления персоналом и др.
- Цели и KPI для руководителей (ГИПОВ) и менеджеров проектов.

Практикум: Работа в группах. Кейс «Разработка системы мотивации и оплаты труда на производственно-торговом предприятии». Разработка переменной части оплаты на основе на основе PM (Performance Management).

3 день.

Формирование системы льгот.

- Примеры систем бенефитов (социальных льгот) на российских и западных предприятиях.
- 4 варианта формирования системы льгот.
- «Принцип кафетерия» - подход, обеспечивающий эффективность системы бенефитов.

Этапы разработки комплексной системы оплаты труда.

- Этапы разработки комплексной системы оплаты труда.
- Положение об оплате труда. Основные составляющие.
- Оценка результатов деятельности (Performance Review) и предоставление обратной связи.
- Факторы успеха внедрения новой системы мотивации и оплаты труда.

Практика применения способов нематериальной мотивации.

- Основные способы нематериальной мотивации и их применение в российских компаниях.
- Применение различных стилей управления сотрудниками в зависимости от компетентности подчиненного.
- Особенности мотивации талантливых сотрудников.
- Руководитель - доминирующий мотиватор.

Упражнение в группах. Выбор стиля управления в зависимости от уровня и мотивации компетентности подчиненного.

Методы.

лекция по ключевым вопросам рассматриваемой темы;

- дискуссии по обсуждаемым вопросам;
- работа в малых группах (детальное обсуждение заданных тем) с последующей презентацией результатов общей группе и общим обсуждением;
- решение кейса
- обмен опытом и мнениями;
- индивидуальные задания

Практическим заданиям будет уделено до 40 % времени (после обеда).

Стоимость участия – 75000 тенге, вкл. НДС, в расчете на одного слушателя
В стоимость семинара-практикума включено питание (обед и кофе-брейки).

Для корпоративных заказчиков, отраслевых и специализированных учебных центров, профессиональных объединений и ассоциаций, участников проектов PMI Kazakhstan Potential Chapter, IT-Планета-Казахстан, Software Engineering Summit – 2011, Kazakhstan действуют эксклюзивные скидки – от 20 и более %%

Предварительная регистрация на www.softprom.kz, заявки на участие также можно направлять на e-mail info@softprom.kz

Справки по телефону - 7 777 210 60 40

2 Практический семинар – корпоративный формат

Даты предварительные – вторая половина января 2011 (по набору группы)

«Разработка карты целей и системы вознаграждения, направленной на их достижение»

семинар для топ-менеджеров

Целевая аудитория: собственники, генеральные директора, директора по персоналу, директора по развитию, финансовые и другие топ-менеджеры предприятия, начальники отделов мотивации и компенсации, начальники ОТиЗ.

Постановка проблемы.

Одна из наиболее актуальных, на сегодняшний момент, задач – повышение эффективности бизнеса. Этому способствует как четкое понимание целей компании (куда бежим?), так и разработка системы вознаграждения, направленной на достижение этих целей, а именно – внедрение дифференцированной оплаты в зависимости от результативности сотрудника и его компетентности (поведения).

В стабильный период внедрение системы вознаграждения по KPI обычно вызывает сопротивление персонала, поэтому в период кризиса проводить изменения становится легче.

Цели и задачи.

Обучение инструментам, способствующим повышению результативности бизнеса. После семинара участник сможет самостоятельно провести диагностику проблем компании, выявить ее слабые места, провести с топ-менеджерами сессию по разработке карты целей компании на текущий или следующий год, разработать систему оплаты труда, мотивирующую сотрудника на достижение максимальной результативности и, одновременно, позволяющую снизить затраты на персонал.

Ценность программы.

- Получение знаний и инструментов наиболее актуальных на сегодняшний день в мировой практике.
- Получение навыка, умения применить все полученные инструменты в своей компании
- При правильном внедрении повышение результативности бизнеса на 15-25%.

Результаты. По итогам семинара:

- **Получите экспресс-диагностику проблем и выявите корневые причины проблем в вашей компании.**
- **Получите готовый проект карты целей на текущий или следующий год.**
- **Получите ответы на вопросы: какой должна быть система оплаты труда в новых экономических условиях, чтобы она была эффективной и какие изменения нужно провести?**
- **Разработаете таблицы целей и KPI для 6-8 должностей, при этом руководители получат навык разработки KPI .**

В конечном итоге повысите результативность (выработку на 1 сотрудника).

Программа:

1 день

Разработка карты целей компании и ССП - сбалансированной системы показателей.

- Разработка тактической карты целей с учетом причинно-следственных связей.
- 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.
- **Каскадирование целей до уровня подразделений**

Практическая работа. Разработка проекта карты целей вашей компании (или карт целей подразделений) с учетом определенных ограничений.

2 день

Разработка системы вознаграждения, направленной на достижение целей и решение проблем компании.

- Составляющие компенсационной системы.
- Основные принципы системы РМ (управление эффективностью) - инструмент, направленный на достижение целей и реализацию стратегии.
- **Система вознаграждения для руководителей.** Определение ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators).
- Примеры сбалансированных таблиц целей и KPI для основных подразделений: производства и отдела продаж.
- Примеры сбалансированных матриц целей для подразделений: логистики, руководителей проектов, руководителей HR-департамента.
- Связь KPI с вознаграждением. Критерии измерения.
- Этапы внедрения системы РМ – управления результативностью. Осуществление оценки и обратной связи как необходимый этап.

Практикум: Работа в группах. Разработка таблиц целей и KPI для должностей руководителей.

Практическая работа. Формирование системы вознаграждения для руководителей во взаимосвязи картой целей и ограничениями компании. Презентации. Обсуждение.

Ответы на вопросы.

Формы работы: семинар проходит в формате мастер-класса, теоретический материал, работа с раздаточными материалами, упражнения, case-study, разбор конкретных примеров.

Резюме автора - **Ветлужских Елена**

Преподаватель MBA, , консультант, профессиональный коуч.

сертифицированный тренер-фасилитатор (международный сертификат DDI).

Выполнены ряд консалтинговых проектов по разработке системы оплаты труда на предприятиях: постоянной части (грейдинг) и переменной (по результатам).

(ОАО "НК "Роснефть», ГК «ЭНЕРГОМАШ, « KazTransCom” и другие). Стаж консалтинговой и тренерской деятельности –8 лет.

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 бестселлера « **Стратегическая карта, системный подход и KPI”**.

Специализируется на проведении семинаров и тренингов для топ-менеджеров и руководителей, а также специалистов по компенсациям.

Образование, стажировки:

- **Стажировка в Германии « Стратегический менеджмент»** и в США по программе «Управление человеческими ресурсами». Сертификат Академии ТПП Германии (2008)
- **Курс обучения ТОС « Оптимизация производства, логистики и дистрибуции предприятия по принципу ТОС».** Сертификат.

- **Стажировка в США** по программе «**Управление человеческими ресурсами**». (Certificate Bureau of Educational and Cultural Affairs of the U.S.Department of State).
- **Стажировка в Великобритании** по программе «**Управление предприятием**» (Certificate The Know How Fund of DFID of British Government)
- **Обучение в бизнес-школе Ланкаширского университета** (Lancashire Business School , Great Britain Великобритания).
- **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 обучения коучингу Мерилин Аткинсон. Сертификат профессионального коуча** Международного Эриксоновского Университета (Erickson College International, Canada).
- **Президентская программа подготовки управленческих кадров.** Диплом « Управление человеческими ресурсами».
- Диплом по профессиональной переподготовке «Психология управления и социальная психология» Уральский Государственный Университет.
- Диплом о высшем образовании по специализации « Физика металлов» УРГТУ-УПИ.

ОПЫТ РАБОТЫ:

Преподаватель курса MBA , бизнес-тренер, консультант по BSC и системам компенсации.
Преподаватель-консультант Московской Бизнес Школы.

Руководитель департамента консультирования, бизнес-тренер Российского Фонда Образовательных Программ.

Консультант немецкой консалтинговой компании «Haensch QE».
Директор по персоналу.
Генеральный директор, собственник фирмы.

Клиенты (в данных компаниях проведены корпоративные семинары или осуществлены консалтинговые проекты):

ОАО "НК "Роснефть», ОАО "Нижнетагильский металлургический комбинат"
ГК «ЭНЕРГОМАШ», АО «РНТ», « МХК «Еврохим», « KazTransCom”, ОАО«ЩекинАзот»,
ЗАО «ПРОТЕК», ОАО "Металлургический завод им. А. К. Серова", Синарский трубный завод,
ОАО "Первоуральский новотрубный завод", ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»
ГК «СТОУН», ЗАО «Уральская Монтажно-Промышленная Компания»,
ОАО "Уралсвязьинформ", Торговый центр "Успенский", ООО "Naumen"(IT),
ТК "ИСТРА», ЗАО «ПО «Трек», компания «Шервуд», «Вуз-банк» и другие.

Примечание.

Организатор семинаров – **ТОО Софтпромпроект ГК Софтпром** (www.softprom.kz / www.softprom.ru) при поддержке Казахстанско-Британского Технического Университета (www.kbtu.kz), Elite-Central Asia recruitment and consulting agency (www.elite.kz)

Семинары Елены Ветлужской в Казахстане позиционируются как **Специальные события** для компаний – работодателей Республики Казахстан, приграничных областей России и других стран СНГ из числа действительных и потенциальных партнеров (спонсоров) проектов IT-Планета-Казахстан (www.world-it-planet.org), PMI Kazakhstan Potential Chapter (www.pmikz.org), Special Education Summit – 2011, Kazakhstan / Software Engineering Summit – 2011, Kazakhstan / Special Engineering School (www.ses.kz)

в ред от 23.12.2010