

Организация системы стимулирования труда персонала

Участники курса научатся проводить анализ действующих в компании систем мотивации, выявлять зоны для улучшений и изменений, приобретут знания по разработке систем мотивации, на конкретных примерах разберут сложные вопросы грейдинга и премирования персонала на основании KPI.

Артикул: MC26267

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дистанционный

Срок обучения: 19 дней

Продолжительность обучения: 72 часа

Для участников предусмотрено: Методический материал.

Документ по окончании обучения: По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации по программе дополнительного профессионального образования (Лицензия на право ведения образовательной деятельности от 08 июня 2021 г. N041442, выдана Рособнадзором).

Для кого предназначен

Топ-менеджеров компаний, директоров по персоналу, менеджеров кадровых служб, линейных руководителей, начинающих специалистов по оплате труда и мотивации персонала, грейдингу, всех тех, кто интересуется практическими вопросами управления персоналом компаний, а также — для консультантов, тренеров, слушателей программ MBA, студентов, аспирантов и преподавателей вузов, специализирующихся по направлению «Менеджмент».

Особенности программы

Курс разработан с учетом авторского видения проблем современного менеджмента и практического опыта в области управления персоналом в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (регистрационный номер 559, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 №691-н) и соответствует 6 уровню квалификации (код Е).

Дистанционная форма обучения позволяет любому слушателю без отрыва от работы, без финансовых и временных затрат на командировки получить полный объем знаний по теме обучения и документ о повышении квалификации. Достаточно наличие компьютера с доступом в Интернет, без дополнительных программ и настроек.

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- знание и понимание законов поведения людей на предприятии;
- знание теорий трудовой мотивации;
- знание законодательных и нормативных правовых актов, методических материалов по вопросам, связанным с оплатой труда, в частности, и стимулирования труда персонала компании, — в целом;
- владение современными техниками диагностики мотивации людей;
- умение формировать и поддерживать систему стимулирования труда персонала организации;
- умение использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом;
- способность разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации;
- способность разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда;
- способность организовывать мероприятия по стимулированию труда персонала;
- способность проводить анализ и оценку результатов стимулирования труда персонала и готовить аналитические материалы для разработки комплексных программ стимулирования труда персонала и оценивать их эффективность;

- способность разрабатывать программы стимулирования труда с учетом специфики предприятия, национальных особенностей, региональных условий, его функций, менталитета, государственной экономической политики;
- способность анализировать нормативные и методические документы по вопросам оплаты и организации труда персонала;
- способность готовить предложения по формированию бюджета в части обеспечения корпоративной социальной политики и пр.

Преимущества данного курса:

В ходе дистанционного курса участники получат:

- компетенции, необходимые для выполнения обобщенных трудовых функций «Деятельность по организации труда и оплаты персонала», «Деятельность по организации корпоративной социальной политики» в рамках профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»;
- системные знания в области мотивации и стимулирования труда персонала, оценки и измерения результатов деятельности предприятий;
- практические знания по технологиям диагностики мотивации персонала, построению систем стимулирования труда персонала современных компаний.

Продолжительность изучения курса составляет 72 академических часа.

Срок обучения - 3 недели.

Дата и время проведения: обучение начинается после оформления договора с момента оплаты.

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

Программа обучения

Модуль 1. Потребности человека, мотивы, стимулы. Мотивационный цикл. Обзор важнейших теорий трудовой мотивации.

1.1. Что такое «мотивация»?

- 1.1.1. Существующие определения понятия «мотивация».
- 1.1.2. Потребности человека. Поисковое поведение. Классификация потребностей.
- 1.1.3. Мотивы деятельности. Мотивационный цикл.
- 1.1.4. Понятие «стимул». Граница между понятиями «мотивация» и «стимулирование».

1.2. Многообразие теорий трудовой мотивации (кладезь ключевых идей для построения систем стимулирования труда).

- 1.2.1. Классическая теория — теория научного менеджмента.
- 1.2.2. Теория «X» и «Y» Д.МакГрегора.
- 1.2.3. Теория «Z» У.Оучи.
- 1.2.4. Теория человеческих отношений.
- 1.2.5. Теория иерархии потребностей А.Маслоу.
- 1.2.6. Двухфакторная теория Ф.Герцберга (Фактор «2»).
- 1.2.7. Трехфакторная теория заученных потребностей Д.МакКлелланда.
- 1.2.8. Теория ERG К.Альдерфера.
- 1.2.9. Диспозиционная теория В.А.Ядова.
- 1.2.10. Теория постановки целей Э.Лока.
- 1.2.11. Теория подкрепления, изменения поведения, оперантного научения Б.Скиннера.
- 1.2.12. Теория предпочтений, ожиданий (VIE-теория) В.Врума.
- 1.2.13. Теория баланса: справедливости, равенства, беспристрастности Дж.Адамса.
- 1.2.14. Комплексная процессуальная теория мотивации Л.Портера и Э.Лоулера.
- 1.2.15. Динамическая теория мотивации К.Левина.
- 1.2.16. Теория «математического» ожидания Дж.Аткинсона.
- 1.2.17. Теория атрибуции Ф.Хайдера.
- 1.2.18. Теория контроля («Control Theory») У.Глассера.
- 1.2.19. Теория представительства («Agency Theory»).
- 1.2.20. Теория Дж.Кэмпбелла, М.Даннетта, Э.Лоулера-III, К.Уэйка-мл..
- 1.2.21. Теория Г.Кауфмана.
- 1.2.22. Теория Р.Престаса.
- 1.2.23. Теория В.Зигерта и Л.Ланга.
- 1.2.24. Теория В.Арнольд.
- 1.2.25. Концепция редизайна труда Дж.Хакмана и Г.Олдхэма.

- 1.2.26. Теория Т.Стюарта.
- 1.2.27. Системно-динамическая модель мотивации М.Ш.Магомед-Эминова.
- 1.2.28. Теория мотивации Э.Шейна.
- 1.2.29. Теория психологического контракта Э.Шейна и К.Арджириса.
- 1.2.30. Теория мотивации достижения Х.Хекгаузена: модель выбора риска.
- 1.2.31. Теория мотивации З.Фрейда (психоаналитическая теория мотивации).
- 1.2.32. Теория мотивации и управления конфликтами Р.Бринкмана.
- 1.2.33. Индивидуальная сбалансированная система показателей К.Рамперсада.
- 1.2.34. Партисипативная теория мотивации.

Модуль 2. Практические инструменты диагностики мотивации персонала.

- 2.1. Типологическая модель трудовой мотивации В.Герчикова.
- 2.2. Методика Ф.Герцберга.
- 2.3. Методика «Мотивационный профиль» Ричи-Мартина.
- 2.4. Методика Смекала-Кучера.
- 2.5. Методика «Словарь» И.Кокуриной.
- 2.6. Методика «Структура трудовой мотивации» (СТМ) А.Шмелева.
- 2.7. Другие методики диагностики мотивации персонала.

Модуль 3. Организация системы стимулирования труда персонала.

3.1. Общие вопросы построения систем стимулирования труда. Понятие материальных и нематериальных инструментов стимулирования труда.

- 3.1.1. Типичные проблемы, возникающие в компаниях и связанные с низкой мотивацией персонала.
- 3.1.2. Причины низкой эффективности многих программ стимулирования труда персонала.
- 3.1.3. Цели и принципы построения системы стимулирования труда персонала.
- 3.1.4. Виды систем оплаты труда.
 - 3.1.4.1. Тарифная система оплаты труда.
 - 3.1.4.2. Сдельная форма оплаты труда.
 - 3.1.4.3. Повременная форма оплаты труда.

3.2. Инструменты стимулирования труда персонала.

- 3.2.1. Заработная плата. Грейдинг.
 - 3.2.1.1. Должностной оклад (система базовых выплат). Должностная инструкция.
 - 3.2.1.1.1. Должностная инструкция.
 - 3.2.1.1.2. Категории окладов (разряды).
 - 3.2.1.1.3. Диапазон вилки окладов.
 - 3.2.1.1.4. Перекрытие вилок окладов.
 - 3.2.1.1.5. Количество структур окладов.
 - 3.2.1.1.6. Недостатки традиционных систем ранжирования окладов.
 - 3.2.1.1.7. Ограничения традиционных систем оплаты труда.
 - 3.2.1.2. Дополнительные выплаты.
 - 3.2.1.2.1. Бонусы (надбавки).
 - 3.2.1.2.2. Системы индивидуального стимулирования (комиссионные выплаты, сдельная система оплаты труда, оплата при достижении поставленных целей).
 - 3.2.1.2.3. Системы группового стимулирования (аккордная система оплаты труда, премирование на основе управления по целям, премирование по результатам полученной прибыли – системы Скэнлона, Раккера, Импрошейр).
- 3.2.2. Участие в капитале компании.
 - 3.2.2.1. «Бесплатные» акции.
 - 3.2.2.2. Опционы.
- 3.2.3. Социальные выплаты (бенефиты).
 - 3.2.3.1. Программы добровольного медицинского страхования.
 - 3.2.3.2. Туристическое страхование.
 - 3.2.3.3. Страхование от неизлечимых заболеваний.
 - 3.2.3.4. Программы пенсионного обеспечения.
 - 3.2.3.5. Страхование имущества.
 - 3.2.3.6. Питание.
 - 3.2.3.7. Транспортное обслуживание.
 - 3.2.3.8. Автопаркинг.
 - 3.2.3.9. Программы обучения.
 - 3.2.3.10. Отдых сотрудников.
 - 3.2.3.11. Улучшенные условия труда.
 - 3.2.3.12. Карьерный рост.
 - 3.2.3.13. Материальная помощь.

- 3.2.3.14. Подписка на периодические издания.
- 3.2.3.15. Культурные мероприятия.
- 3.2.3.16. Бесплатный доступ в Интернет, предоставление мобильной связи, оплата всех налогов сотрудника, предоставление займа, ссуды, льготного кредита, бесплатное пользование дошкольными учреждениями, предоставление скидок на покупку товаров и т. д. и т. п..
- 3.2.4. Моральное стимулирование.
 - 3.2.4.1. Признание заслуг.
 - 3.2.4.2. Информирование сотрудников.
 - 3.2.4.3. Власть и влияние (право принимать решения), делегирование полномочий и др.

Модуль 4. Ключевые показатели эффективности (KPI) – как инструмент оценки и стимулирования труда персонала.

4.1. Кадровый аудит.

- 4.1.1. Понятие кадрового аудита.
- 4.1.2. Цели и задачи кадрового аудита.
- 4.1.3. Локальные нормативные акты организации.
- 4.1.4. Классификация локальных актов организации.
- 4.1.5. Порядок разработки, внедрения, изменения и отмены локальных нормативных актов организации.
- 4.1.6. Штатное расписание компании, роль штатного расписания в системе оплаты труда.

4.2. Метод управления по целям Питера Друкера.

4.3. Постановка целей, SMART-критерии.

4.4. Что такое KPI? Подходы к разработке.

- 4.4.1. Понятие ключевых показателей эффективности (KPI).
- 4.4.2. Процессный подход.
- 4.4.3. Функциональный подход.

Модуль 5. Модели оценки и измерения результатов деятельности. Бюджетирование.

5.1. Сбалансированная система показателей (Balanced ScoreCard – BSC) Р.Каплана и Д.Нортон.

- 5.1.1. Развитие парадигмы определения стоимости и эффективности деятельности.
- 5.1.2. Суть сбалансированной системы показателей.
- 5.1.3. Четыре основные перспективы, четыре основных аспекта деятельности компании.
- 5.1.4. Отличие BSC от других концепций.

5.2. Другие модели оценки и измерения результатов деятельности.

- 5.2.1. Модель «Панель управления» (Tableau de bord) Ж.Л.Мало.
- 5.2.2. Универсальная система показателей деятельности (TPS) Р.Хьюберта.
- 5.2.3. Система управления на основе показателя экономической добавленной стоимости EVA Стюарта Штерна.
- 5.2.4. Модель «Пирамида деятельности компании» К.МакНейра, Р.Ланча и К.Кросса.
- 5.2.5. Модель стратегических карт Л.Мейсела.
- 5.2.6. Система EP2M К.Адамса и П.Робертса.
- 5.2.7. Модель «Результаты и детерминанты» Л.Фицджеральд.
- 5.2.8. Модель делового совершенства EFQM.
- 5.2.9. Модель «Стейкхолдер».

5.3. Планирование деятельности. Понятие «бюджетирование».

5.4. Бюджет как средство стимулирования труда персонала.

5.5. Планирование HR-бюджета.