**Программа семинара «Мотивация персонала, разработка системы материального стимулирования на основе ключевых показателей деятельности, оценка по компетенциям»**

**Содержание обучения**

**Модель материального стимулирования в бизнес-архитектуре организации**

* Составные части бизнес-архитектуры
* Логика построения бизнес-архитектуры
* Модель оплаты труда как составная часть бизнес-архитектуры

**Мотивация персонала**

* Что мотивирует персонал
* Структура Пирамиды Маслоу
* Значение различных элементов мотивации
* Роль оплаты труда в системе мотивации
* Основные и психологические потребности
* Потребности личностного роста
* Влияние различных потребностей в зависимости от времени
* Влияние факторов на изменения потребностей личности

**Система материального стимулирования**

* Баланс системы материального стимулирования
* Преимущества и недоставки каждого элемента системы материального стимулирования
* Структура общего вознаграждения
* Логика построения и состав элементов оплаты труда персонала
* Элементы системы оплаты труда
* Этапы построения системы материального стимулирования
* Основные проблемы системы материального стимулирования
* Постулаты системы материального стимулирования
* Определение соотношения постоянной и переменной частей в годовой оплате труда
* Элементы переменной части оплаты труда, назначение, примеры, варианты расчета
* Взаимосвязь группировки должностей в рамках категорий должностей и целевого дизайна системы вознаграждения
* Категории должностей, грейд
* Что определяет грейд?
* Что такое позиция?
* Система Позиций и Должностей (пример)
* Базовые составляющие системы грейдов
* Кривая значений должностных окладов и структура грейдов через вилки должностных окладов
* Структура грейдов
* Закон Вебера — Фехнера
* Вилки должностных окладов (пример)
* Преимущества и недостатки системы грейдов
* Дизайн оплаты труда (пример)
* Методы разработки системы грейдов
* Факторы, определяющие ценность работника для компании
* Компенсируемые факторы в моноотраслевой структуре
* Алгоритм оценки типового рабочего места
* Критерии оценки деятельности работника руководителем
* Общие критерии оценки деятельности для всех категорий работников
* Начисление квартальной премии (пример)
* Подход к управлению по показателям
* Начисление квартальной премии (пример)
* Целевые установки (пример)
* Вопросы внедрения СМС (пример)
* Мотивация участников проекта
* Система мотивации в проектно-ориентированной компании
* Учет затрат рабочего времени
* Показатели уровня проекта
* Оценки участия в проекте
* Показатели корпоративного уровня
* Пример бонусного письма Руководителя проекта
* Кто оценивает проектные отклонения
* Виды лидерства
* Сравнительные характеристики различных стилей руководства
* Основные навыки руководителю в области мотивации персонала
* Что такое компетенция
* Виды компетенций
* Зачем нужен профиль компетенций
* Из чего состоит компетенция
* Где необходимо использовать профиль компетенций
* Каталог компетенций
* Корпоративная модель оценки
* Уровни развития компетенции
* Пример описания компетенции
* Принципиальная модель компетенций
* Как составляется профиль компетенций
* Как производится оценка по компетенциям
* Принятие решений по итогам оценки
* Методы оценки персонала по компетенциям
* Аттестация – для чего это
* Возможности аттестации
* Характеристики целей
* Постановка целей
* Рекомендации по постановке целей
* Примеры постановки целей
* Разрешение конфликта
* Выводы по аттестации
* Проблема эффективного управления
* Эволюция системы управления
* Управление по ценностям
* Корпоративная культура: точки опоры и принципы деятельности
* Справедливость (пример ценности)
* Ценностные мотивы
* Заповедируководителя
* Ценности предприятия (пример)
* Моральный кодекс работника (пример)
* Моральный кодекс руководителя структурного подразделения
* Управление по целям и показателям