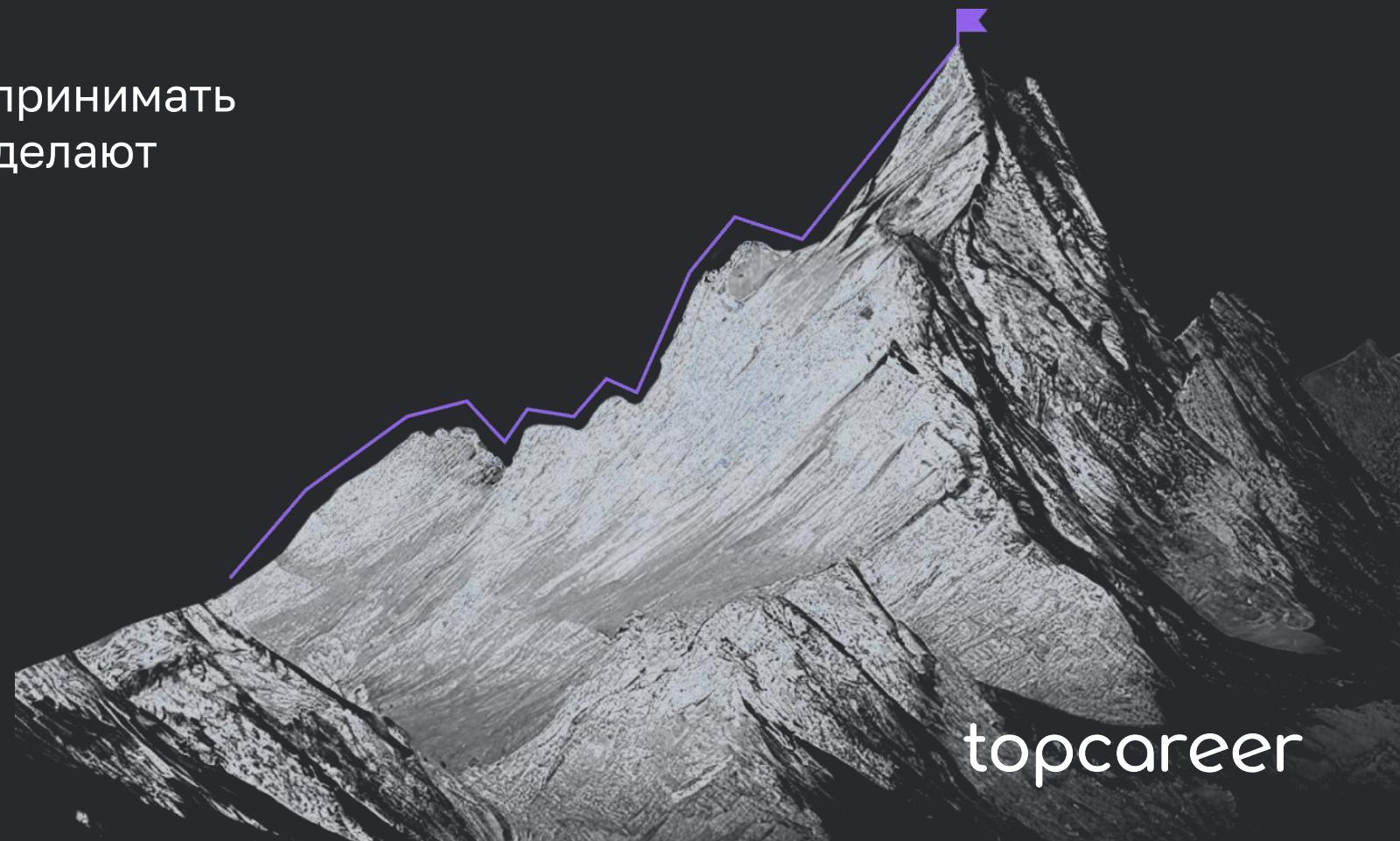


TOTAL REWARDS

Как управлять функцией С&В и принимать
взвешенные решения, которые делают
бизнес более эффективным



topcareer

Отзывы выпускников курса **Total Rewards**



Личагина Екатерина

Ведущий менеджер
по персоналу в ИТ компании
выпускница курса
Total Rewards

“
Из курса уже применяю - формирование ценностного предложения для сотрудников и системы совокупного вознаграждения для стартапа, стартовала разработка стратегии реализации системы ТР в компании. В моей работе я теперь пытаюсь оцифровать свою эффективность, чтобы говорить с собственником на одном языке.

Весь материал курса очень полезен и хорошо визуализирован, постоянно обращаюсь к презентациям и видеоурокам. Очень рада, что мое обучение на курсе topcareer состоялось, спасибо Вам всем за знания и помощь!

Отзывы выпускников курса **Total Rewards**

“

Крайне полезный курс! Прямо полноценное доп. образование. Все по делу, сразу можно применять в жизни. Отличные преподаватели: практики, эксперты. На курсе можно прорабатывать свои текущие рабочие ситуации, находить решения. Каждый блок нужен, ни одного проходного урока. Отдельный респект за ненавистные =))), но такие полезные домашние задания. Как ни крути, но без них все бы в разы хуже усвоилось.

Еще хочу поблагодарить организаторов - все очень классно, удобно, всегда было ощущение, что о тебе думают, заботятся, хотят сделать как лучше.

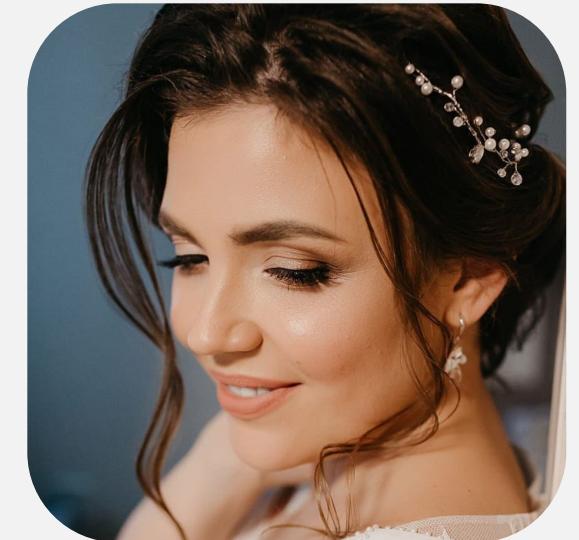
В общем прям от души признательна за курс!



Вышегородцева Мария
HRD, выпускница курса
Total rewards

Отзывы выпускников курса **Total Rewards**

“ Я почти все знания уже применяю в работе! Пошла на курс сразу после выхода на новую работу и поняла, что мне срочно нужно идти на учебу, чтобы уверенно выстраивать процессы в компании с 0, зная глубоко вопрос и тенденции. **После прохождения курса я стала увереннее, умнее, профессиональнее.** Мне проще брать на себя ответственность, тк я знаю, как правильно :) Я хочу сказать большое спасибо за поддержку ментора и куратора, они в любое время суток готовы были ответить на любые вопросы очень вдумчиво, развернуто и доходчиво. **Я безумно рада, что познакомилась с коллегами из HR сферы, послушала их рассуждения, это было круто! И мы общаемся до сих пор, помогая друг другу решать рабочие вопросы.** Спасибо Юлии за карьерную консультацию) Она мне помогла вынырнуть из болота дедлайнов и правильно расставить приоритеты! Мне абсолютно каждый урок принес невероятную пользу уже здесь и сейчас. Правда с вопросами связанными с финансами и ЗП я буду еще после окончания курса разбираться, тк еще раз поняла, что я не математик даже близко и нужно больше времени, чтобы в это вникнуть)) Но без этого обучения я бы никогда точно не разобралась) Спасибо!



Дмитриева Светлана

Руководитель
HR подразделения, компания
Techno Diasoft, выпускница
курса Total Rewards

Отзывы выпускников курса **Total Rewards**



Савельева Татьяна

Директор по персоналу
ООО «ТаймЛизинг»,
выпускница курса
Total Rewards

“
Самое ценное - структура! После пройденного курса возвращаюсь в самое начало и формирую систему TR в таком любимом для нашей компании понятии - система. В первую очередь мной были проанализированы все наши процессы в системе TR, сформированы выводы и предложения по ее улучшению. Сейчас идет процесс согласований.

Все наши студенты получают доступ к **уникальному сообществу top-HR**, где можно решить любые карьерные задачи:



активный нетворкинг
с коллегами



возможность найти ответы
на рабочие задачи



полезные материалы
для работы



найти единомышленников



разобрать с коллегами
свой рабочий кейс



стать наставником
или найти ментора



интересные вакансии
и разбор резюме

Станьте частью сильного HR-сообщества!

Удобное расписание и дополнительная польза



Уроки в записи и вы можете смотреть их **в любое удобное время для вас**



Вы можете посетить **дополнительные встречи/воркшопы с экспертами**, которые не входят в основную программу курса, по интересующим вас темам (анонсируем заранее) и забрать ценные советы и инструменты



Вы получите **персональную поддержку куратора** на всех этапах обучения, который поможет эффективно распределить нагрузку

Сопровождение ментора

Вы не останетесь в одиночку.

Наш ментор всегда проверит домашнее задание, подскажет, направит в нужную сторону.

Волгина Наталья Александровна a day ago

Александра, добрый день! Благодарю за выполненное ДЗ.

2ЧДЗ выполнена корректно.

3ЧДЗ

Корректнее указать % изменения ФОТ за счет изменения численности и % изменения ФОТ за счет изменения зарплаты

Изменение за счет ССЧ и СЗП вы определили верно, далее необходимо оба этих изменения просуммировать, это будет 100%, а потом определить вес каждого изменения в 100%. Отклонение 2023 от 2022 = 42860 делать не нужно.

Остальные периоды по аналогии. Обратите, пожалуйста, внимание, что ФОТ в этом примере мы нашли за 1 мес, а не год, потому что умножили ССЧ на СЗП 1 работника в месяц, чтобы узнать годовой, необходимо умножить на 12 мес.

1ЧДЗ Расчеты выполнены корректно, кроме п.1.3 Вы верно нашли темп роста за каждый год, теперь их нужно сложить и поделить на количество периодов, т.е на 2 года.

Задание принято.



Волгина Наталья Александровна 3 days ago

Наталья, добрый день! Благодарю за выполненное ДЗ.

Ч1 - ок

2.1 и 2.2 - корректно

2.3:

$X = (\text{Средняя точка (midpoint)} * \text{Ширина зарплатного диапазона}) / (2 * \text{Ширина зарплатного диапазона}) = 22,96$

Минимум ЗП диапазона = 125 - 22,96

Максимум ЗП диапазона = 125 + 22,96

Задание 3

ФОТ 2024 = 1470 * 203 * 12 / 1000 = 3580,92

2023/2022

Далее определяем отклонения за счет ССЧ

203 * (1470 - 1550) * 12 мес

Отклонение за счет СЗП

1550 * (203 - 195) * 12 мес

Наталья, вы прописывайте формулу расчета, так вам удобнее будет понять как вы рассчитываете значение показателя.

Задание принято. Удачи!

В программу курса **TOTAL REWARDS** входят:

 **6 модулей/**
22 урока

 **защита**
проектной работы

 **3 практиума**
с экспертами

 **сопровождение**
ментора
куратора потока



Модуль 1.

Разбираем систему

Total rewards



01.

Разбираем систему Total Rewards (совокупного вознаграждения) и ее элементы

Яна Мартынова, Директор HR-хаба региона EMEA в компании Филипс (Philips People Services Lead EMEA)

- ▷ Что такое система Total Rewards, ее элементы;
- ▷ Цель существования, решаемые задачи;
- ▷ Пользователи системы, подход Win-Win;
- ▷ Оценка эффективности системы Total Rewards;
- ▷ Живые примеры системы Total Rewards;
- ▷ Разбор кейса: политика по международным назначениям. Отрасли: FMCG.



Модуль 2.

Оценка должностей и грейдирование



02.

Грейдинг в системе вознаграждения. Оценка должностей и грейдирование

Юлия Тюрикова, HR-Manager, Knowledgecity, Mexico Reward consultant - Северсталь, Coca-Cola, Пулково

- ▷ Что такое оценка должностей и грейдирование;
- ▷ Методология оценки должностей;
- ▷ Процесс грейдирования. Построение системы грейдов. Применяемые инструменты;
- ▷ Цели грейдирования. Применение на практике;
- ▷ Аудит и совершенствование существующей системы грейдов;
- ▷ Универсальный подход к грейдированию (сопоставление оценки должностей по разным методологиям).

03.

Грейдинг в системе вознаграждения. Оценка должностей и грейдирование

Юлия Тюрикова, HR-Manager, Knowledgecity, Mexico Reward consultant - Северсталь, Coca-Cola, Пулково

- ▷ Рассматриваем примеры описания должностей;
- ▷ Изучаем чек-листы по грейдингу: что важно помнить, типичные ошибки.

04.

Практика по грейдам

Ирина Степанова, HR-ментор, HR-консультант,
ех. руководитель HR-проектов НИПИГАЗ

topcareer



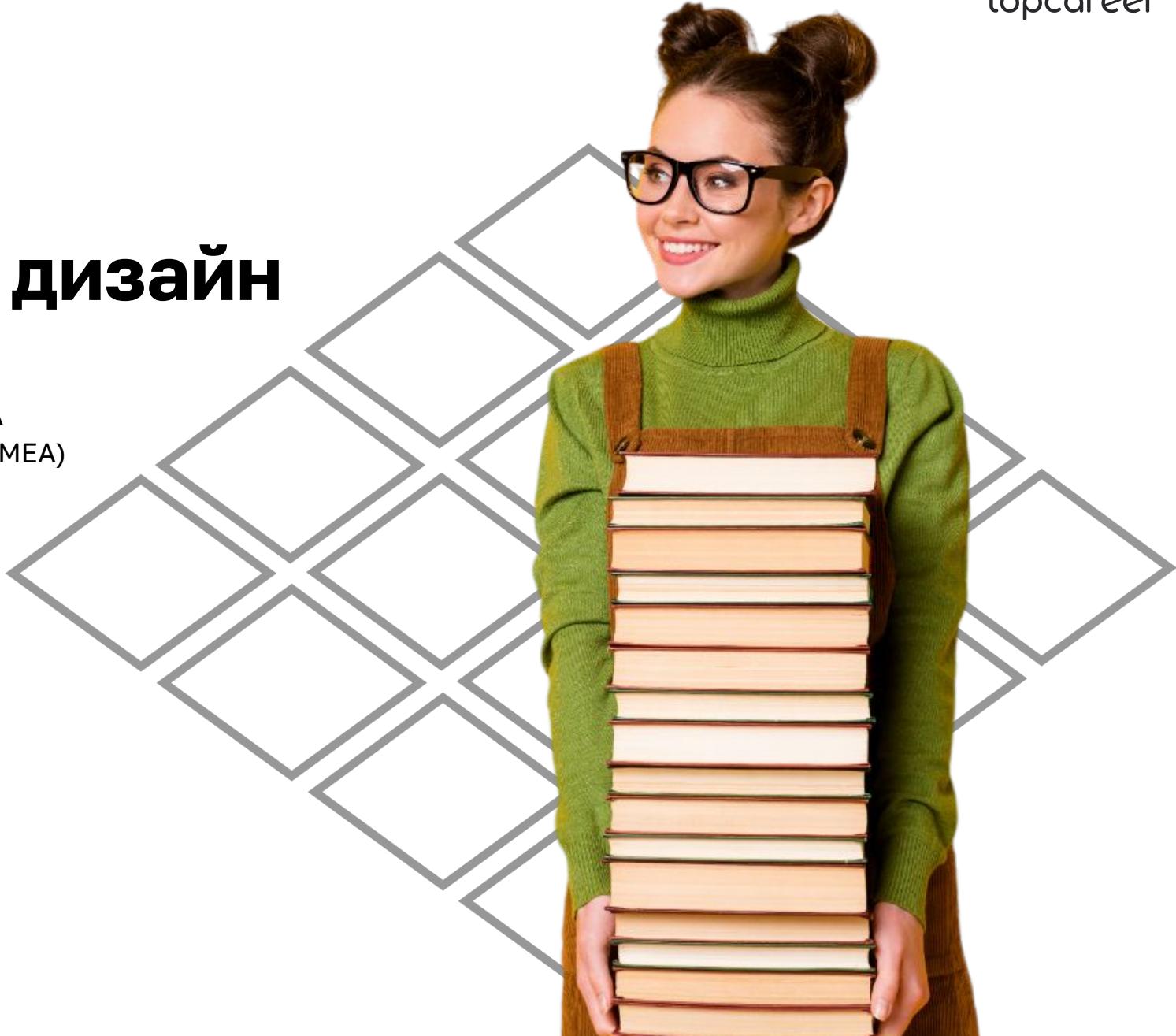
05.

topcareer

Мастермайнд Total Rewards: организационный дизайн

Яна Мартынова, Директор HR-хаба региона EMEA
в компании Филипс (Philips People Services Lead EMEA)

Мастермайнд с решением кейса
по предыдущим темам





Модуль 3.

Базовое (постоянное) вознаграждение



06.

Количественные методы анализа и моделирования

Светлана Грайхе, старший преподаватель курса, АО «Альфа-Банк», Директор по компенсациям и льготам

- ▷ Как проводить анализ рынка с помощью методов статистического анализа;
- ▷ Как разрабатывать зарплатные структуры с помощью методов моделирования;
- ▷ Как сделать регрессионный анализ;
- ▷ Что такое compa-ratio;
- ▷ Как посчитать ширину зарплатного диапазона.

07.

Базовое (постоянное) вознаграждение: Разбираем, из чего состоят зарплатные структуры

Ольга Супрун, HR Бизнес-партнер ПАО «Интер РАО»

- ▶ Виды оплаты, из которых состоит заработка плата сотрудника (оклад, доплаты, надбавки, премии, компенсации), и в каких случаях их лучше использовать;
- ▶ Формы оплаты труда (сдельная, повременная и т.д.);
- ▶ Рассмотрим возможные варианты структуры заработной платы (доли окладной части и премиальной, рекомендуемый % доплат и надбавок и т.д.) в зависимости от категорий персонала и возможностей работодателя;
- ▶ Что важно учитывать при построении структуры заработной платы;
- ▶ Разбор кейсов с производственным, административным и проектным персоналом;
- ▶ Разбор структуры дохода на примере (оклады, надбавки, доплаты, премии);
- ▶ Чек-лист: какие ошибки допускаются при построении зарплатных структур.

08.

Базовое (постоянное) вознаграждение: Анализируем рынок труда: на какие данные опираться при разработке системы Total Rewards?

Светлана Грайхе, старший преподаватель курса, АО «Альфа-Банк», Директор по компенсациям и льготам

- ▷ Уточняем цели и задачи, выбираем направление исследования;
- ▷ Определяем релевантные рынки труда;
- ▷ Анализируем и сегментируем источники;
- ▷ Сопоставляем должности;
- ▷ Моделируем рынок;
- ▷ Сравниваем компанию с рынком.

09.

Базовое (постоянное) вознаграждение: Строим зарплатные вилки

Светлана Грайхе, старший преподаватель курса, АО «Альфа-Банк», Директор по компенсациям и льготам

- ▷ Основные типы зарплатных структур и их основные параметры;
- ▷ Цели и задачи разработки зарплатных структур;
- ▷ Ключевые вопросы к дизайну зарплатных структур:
 - Сколько зарплатных структур необходимо компании?
 - Что взять за основу: рынок (market pricing)/содержание работ (грейды)?
- ▷ Процесс моделирования параметров зарплатных вилок:
 - Какие элементы включают вилки и рекомендации по их величине?
 - Как работать с региональным отличиями в зарплате?
 - Как устанавливать вилки для отдельных профессий и должностей?
- ▷ Анализ эффективности действующей системы оплаты труда и имеющихся/разработанных вилок;
- ▷ Коммуникация ключевых лиц.

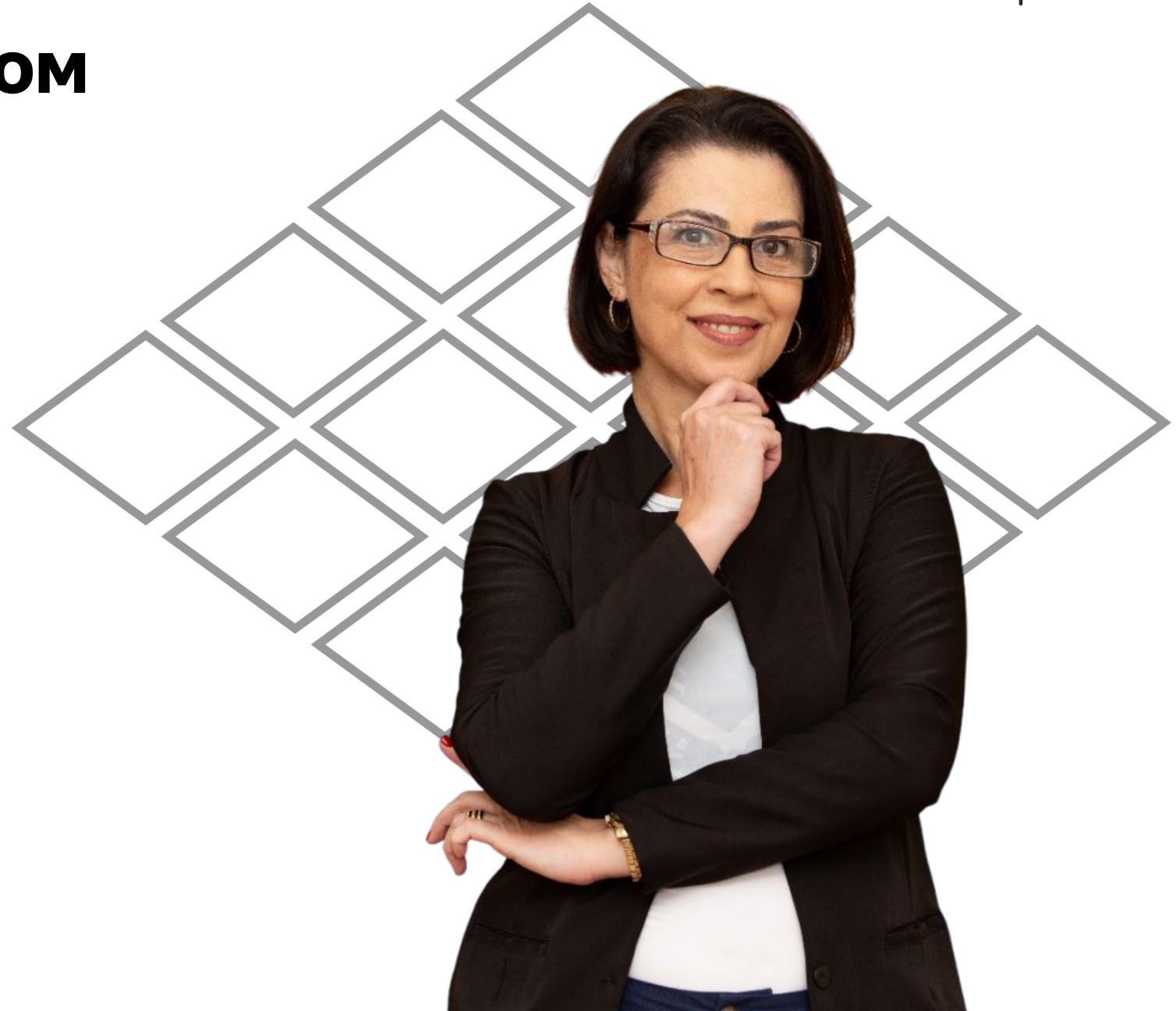
10.

Встреча с ментором

Наталья Волгина

Обсуждаем вопросы по домашним
заданиям и подготовку дипломного
проекта

topcareer



11.

Базовое (постоянное) вознаграждение: Управление пересмотром зарплат

Светлана Грайхе, старший преподаватель курса, АО «Альфа-Банк», Директор по компенсациям и льготам

- ▷ Основные подходы к пересмотру зарплат, плюсы и минусы;
- ▷ Аспекты практической реализации пересмотра зарплат;
- ▷ Алгоритм пересмотра зарплат.



Модуль 4. Переменное вознаграждение



12.

Премирование сотрудников. STI (Short term incentive)

Александр Рыбкин, Руководитель отдела бюджетирования
и управления системой вознаграждения ГК Иннотех

- ▶ STI как часть С&В и денежного дохода;
- ▶ Цели программ премирования;
- ▶ Основные виды программ переменного вознаграждения и детально программы STI;
- ▶ Тренды в программах краткосрочного премирования;
- ▶ Примеры программ: премирования за индивидуальные результаты, участия в прибыли компании, премирования для команд отделов продаж;
- ▶ План построения программ STI.

13.

Премирование сотрудников. LTI (Long term incentive)

Александр Зинчук, Руководитель направления C&B Ozon

- ▶ Отличия от краткосрочных программ премирования;
- ▶ Виды LTI программ и их основные цели;
- ▶ Основные определения программ премирования на основе акций;
- ▶ Примеры расчета долгосрочных программ премирования.

14.

Переменное вознаграждение: повышение эффективности через целеполагание и управление результативностью сотрудников. Как построить процесс, что важно учесть?

Елена Марьина, Reckitt Benckiser Healthcare, HRD RUCIS

- ▷ Особенности существующих систем управления эффективностью: принципы процесса и различия. Отрасли: мировые и локальные практики;
- ▷ Ключевые показатели эффективности (KPI vs OKR);
- ▷ Установление целей и задач сотрудникам: правила и декомпозиция;
- ▷ Привязка премии к KPI: уровни достижения показателя, связь показателей, рекомендуемый процент премии (более подробно в уроке 7 и 8);
- ▷ Особенности, на которые стоит обратить внимание;
- ▷ Управление эффективностью, как один из инструментов удержания. Особенная важность его в связи с последними тенденциями в HR;
- ▷ Обратная связь сотруднику;
- ▷ Сбалансированная система показателей (BSC): общие принципы и из чего состоит;
- ▷ Разбор кейса: как каскадировать цели.

15.

Разбираем проектную мотивацию. Виды и способы проектной мотивации

Александра Ардашева, Руководитель направления бюджетной аналитики HR
Группа компаний VK

- ▷ Проектный тип KPI (в рамках целевого дохода): способы оценки;
- ▷ Доп. мотивация проектных команд (расчет доп. “мешка”, способы оценки и расчет доли каждого участника);
- ▷ Типовые ошибки и проблемы, которые встречаются на практике.

16.

Практикум по премированию

Ирина Степанова, HR-ментор, HR-консультант,
ех. руководитель HR-проектов НИПИГАЗ

topcareer





Модуль 5. Льготы и бенефиты



17.

Льготы и бенефиты: формирование конкурентного соцпакета.

Разработка well-being программ

Анна Панащук, Руководитель группы компенсаций и льгот,
МТС Диджитал

- ▷ Соцпакет и почему он является конкурентным преимуществом компании;
- ▷ Какие факторы необходимо учесть при формировании соцпакета?
- ▷ Основные компоненты соцпакета и работа с ними;
- ▷ Как обеспечить гибкость соцпакета;
- ▷ Как внедрить гибкие льготы. Чек-лист;
- ▷ Каким образом оценивать эффективность соцпакета?
- ▷ Программы Well-being.

18.

Изучаем программы признания сотрудников (*Recognition*). Ценностное Предложение Сотруднику (*EVP*)

Анна Панащук, Руководитель группы компенсаций и льгот,
МТС Диджитал

- ▷ Как Total Rewards влияет на EVP?
- ▷ Признание сотрудников: почему это важно? Какие задачи решают программы признания?
- ▷ Виды программ признания. Какие программы для каких целей использовать?
- ▷ Новые инструменты нематериальной мотивации;
- ▷ Как разработать и внедрить программы признания?



Модуль 6.

Анализ эффективности

Total rewards



19.

Анализ эффективности системы Total Rewards

Светлана Грайхе, старший преподаватель курса, АО «Альфа-Банк», Директор по компенсациям и льготам

- ▷ Как анализировать, эффективна ли система?
- ▷ Подход к периодическому «затачиванию пилы» и пересмотру элементов Total Rewards.

20.

Внедряем коммуникацию Total Rewards

Наталья Володина, более 17 лет в HRD (Otto Group, Silvano Fashion Group, Московская ореховая компания)

- ▷ Почему регулярная и правильная коммуникация - это залог успеха Total Rewards?
- ▷ Взаимодействие с разными стейкхолдерами: Акционеры и Совет директоров, Генеральный директор и управленческая команда, Директор по персоналу;
- ▷ Как правильно построить коммуникационную кампанию: основные шаги;
- ▷ Матрица коммуникаций: целевая аудитория, каналы, инструменты, периодичность;
- ▷ Факторы, на которые нужно обратить внимание;
- ▷ Кросс-индустриальные примеры и инструменты для разных целевых аудиторий.

21.

Автоматизация Total Rewards

Алсу Хабибуллина, Compensation & Benefits Specialist,
HR-аналитик в компании RedLab

- ▷ Тренды автоматизации в области вознаграждения сотрудников
- ▷ Технические решения
- ▷ Что важно понимать и учесть до автоматизации
- ▷ Факторы успеха в работе с автоматизацией

22.

Аналитика С&В

Сергей Киселев, Сергей Киселев, руководитель Аналитического центра,
Росатом

- ▷ Удельные величины и их значение при анализе факта расходов на персонал, доля ФОТ к обороту;
- ▷ Затраты на 1 чел., затраты на 1 типовое подразделение;
- ▷ Факторный анализ факт/план в абсолюте;
- ▷ Формат отчета «водопад». Расширенная версия отчета. Основные сложности при работе с отчетами по ФОТ;
- ▷ Рост производительности vs рост средней зп (расходов на оплату труда).
Отклонение средней зп от рынка - как оценивать;
- ▷ Общая эффективность труда;
- ▷ Категории персонала. Взаимосвязь базовых показателей С&В. Удельные показатели – важный элемент анализа;
- ▷ Самые востребованные показатели со стороны бизнеса. Как определить норму по ФОТ.

Разбираем практические кейсы

topcareer

Каждое практическое занятие - отдельный урок

- ▷ Практика по структурам заработных плат;
- ▷ Практикум по проектной мотивации;
- ▷ Практика по премированию;
- ▷ Практика по грейдам.



Защита проекта

Результатом обучения на курсе Total Rewards является защита Дипломного проекта. Подготовив проект, вы отработаете на практике знания, полученные на курсе. Разработанный проект вы сможете использовать в своем рабочем портфолио.



Темы дипломных работ:

- ▷ Разработка и внедрение совокупной системы мотивации для сотрудников.
- ▷ Разработка и внедрение системы долгосрочной мотивации (LTI) для ТОП-руководителей уровня ГД и ГД-1.
- ▷ Разработка и внедрение системы краткосрочной мотивации для всех сотрудников.
- ▷ Разработка и внедрение системы проектного премирования для проектного персонала.
- ▷ Разработка и внедрение оценки должностей и внедрение грейдинга. Провести оценку должностей функции Управление персоналом.
- ▷ Разработка и внедрение пакета социальных льгот и гарантий для всех сотрудников.

* Для подготовки дипломного проекта Вы можете использовать информацию о вашей компании. Вам необходимо будет собрать информацию и данные, которые вам понадобятся в проработке выбранной темы. Например, hr-аналитика, финансовые показатели, проблемы и сложности текущей системы, кадровые решения и т.д. Для проекта грейдинг необходимо будет подготовить профили должностей функции управление персоналом Вашей компании.

Вручаем Удостоверение о повышении квалификации

Удостоверение установленного образца в соответствии с **Федеральным законом об образовании Российской Федерации**, которое котируется, в том числе, на территории СНГ



01. Условие

ДЗ, сданные
в установленный срок

02. Условие

Итоговое тестирование
более 50%

topcareer

Ждем вас на курсе

TOTAL REWARDS

Появились вопросы?

Получите консультацию

+ 7 495 369 56 15

(многоканальный)

sales@top-career.ru

 <https://t.me/topcareerschool>

 <https://vk.com/topcareerschool>



topcareer