

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "СИ БИ ЛАБ"

cb.lab



ПОТВЕРЖДАЮ

Директор ООО «СИ БИ ЛАБ»

А.А. Юркина

(подпись)

«08» декабря 2023

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Наименование программы

«ОСНОВЫ СИСТЕМ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА»

Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации

Общая трудоёмкость

90 академических часов

Форма обучения

Очно-заочная (с применением ДОТ)

Москва – 2023

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ (цель, планируемые результаты обучения)

1.1. Актуальность программы

Управление персоналом (HR) – важный инструмент в развитии бизнеса, который включает выбор правильной модели управления, настройку системы контроля и мотивации, создание благоприятной среды в коллективе.

Одни из наиболее редких и востребованных специалистов среди HR — это специалисты в сфере компенсаций и льгот («compensations & benefits» - в буквальном переводе «компенсации и льготы»). Кратко обычно они называются C&V или C&V-менеджер.

Понимание основ C&V дает возможность понять:

- ✓ как создать систему мотивации персонала;
- ✓ что, кроме денег, входит в систему мотивации персонала;
- ✓ сколько платить сотрудникам, как их мотивировать и когда пересматривать зарплату;
- ✓ как удержать сотрудника в компании.

Для того, чтобы создать эффективную команду с высоким уровнем вовлеченности необходимо понимать потребности сотрудников компании, и система компенсаций и льгот занимает ключевую роль в данном вопросе.

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Перечень документов, с учетом которых создана программа:

Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствия профессиональных стандартов (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 января 2015г. №ДЛ-1/05вн);

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н).

Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.04.2022 № 197н).

1.2. Категория обучающихся

К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются слушатели, имеющие высшее профессиональное образование по направлениям подготовки: «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Экономика», «Юриспруденция», «Психология», «Управление персоналом», или высшее образование (непрофильное) - и дополнительное профессиональное образование - программы профессиональной переподготовки в области управления персоналом или экономики труда или менеджмента.

1.3. Форма обучения

Форма обучения – очно-заочная. Программа реализуется исключительно с применением дистанционных образовательных технологий.

1.4. Трудоемкость программы

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе составляет 90 академических часов, включая самостоятельную работу слушателей.

1 академический час = 45 минутам.

1.5. Цель и задачи реализации программы, планируемые результаты обучения

Цель программы – формирование и совершенствование у слушателей профессиональных компетенций в области оплаты труда, компенсациям и льготам необходимых для совершенствования системы управления мотивацией персонала в компании.

По итогам освоения программы слушатель должен:

- обладать следующими компетенциями:
 - ✓ ПК-1. Способен организовывать оплату и стимулирование труда персонала, исходя из стратегических целей организации.
 - ✓ ПК-2. Способен формировать предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала в организации, исходя из ее стратегических целей.
 - ✓ ПК-3. Способен осуществлять консультирование в области организации, оплаты и стимулирования труда персонала.
- знать:
 - ✧ технологии и методы сбора, систематизации, диагностики/аудита документов и информации в области организации, нормирования и оплаты труда персонала;
 - ✧ технологии, методы, показатели и критерии оценки эффективности организации, нормирования и оплаты труда персонала;
 - ✧ системы и формы оплаты труда персонала;
 - ✧ системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
 - ✧ принципы построения эффективных систем оплаты труда;
 - ✧ порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат;
 - ✧ основы налогового законодательства Российской Федерации;
 - ✧ законодательство Российской Федерации в объеме, необходимом для целей консультирования в области организации, нормирования и оплаты труда персонала;
 - ✧ основы бухгалтерского учета и порядок оформления первичных документов для целей бухгалтерского учета в сфере оплаты труда, льгот и компенсаций.
- уметь:

- ✧ выявлять противоречия и зоны неэффективности системы организации, нормирования, оплаты и стимулирования труда персонала;
- ✧ устанавливать соответствие системы оплаты труда и стимулирования персонала действующему законодательству Российской Федерации, задачам организации;
- ✧ оценивать эффективность действующей системы организации и нормирования труда персонала;
- ✧ применять системы оплаты и методики материального и нематериального стимулирования труда для целей консультирования;
- ✧ оценивать состояние материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала;
- ✧ применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом;
- ✧ анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации;
- ✧ анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям;
- ✧ проводить мониторинг заработной платы на рынке труда;
- ✧ анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала;
- ✧ работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по оплате труда персонала;
- ✧ анализировать нормативные и методические документы по вопросам оплаты и организации труда персонала.

- владеть:

- ✧ осуществлять разработку системы оплаты и стимулирования труда персонала, исходя из стратегических целей организации;
- ✧ оценивать эффективность организации, нормирования, оплаты и стимулирования труда персонала;
- ✧ осуществлять разработку и внедрение системы оплаты труда персонала;
- ✧ применять методы материального стимулирования и внедрять в систему оплаты труда КПЭ (ключевые показатели эффективности);
- ✧ осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач в области оплаты труда, компенсациям и льготам;
- ✧ осуществлять разработку порядка индексации заработной платы;
- ✧ готовить предложения по совершенствованию системы организации и оплаты труда персонала.

Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации «Основы систем мотивации персонала» соответствует выполняемым трудовым действиям в соответствии с профессиональными стандартами «Консультант в области управления персоналом» (код 07.014) и «Специалист по управлению персоналом» (код 07.003)

«Консультант в области управления персоналом» (код 07.014)				
Обобщенные трудовые функции	уровень квалификации	Трудовые функции	код	Трудовые действия

Консультирование организации по функциональной области управления персоналом	6	Реализация консультационного проекта в области организации, оплаты и стимулирования труда персонала	В/05.6	Диагностика системы организации, нормирования, оплаты и стимулирования труда персонала
				Оценка эффективности организации, нормирования, оплаты и стимулирования труда персонала
				Разработка проекта совершенствования организации и нормирования труда персонала
				Сопровождение внедрения проекта в области организации, нормирования и оплаты труда персонала
				Оценка эффективности внедрения проектов в области организации, нормирования и оплаты труда персонала
«Специалист по управлению персоналом» (код 07.003)				
Обобщенные трудовые функции	уровень квалификации	Трудовые функции	код	Трудовые действия
Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6	Организация оплаты труда персонала	Е/02.6	Разработка системы оплаты труда персонала
				Формирование бюджета фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат
				Внедрение системы оплаты труда персонала
				Подготовка предложений по совершенствованию системы оплаты труда персонала
		Администрирование процессов организации труда, оплаты персонала и соответствующего документооборота	Е/03.6	Подготовка предложений по совершенствованию системы организации и оплаты труда персонала

1.6. Организация образовательного процесса

Учебная программа включает лекции, практические занятия с преподавателем, практические задания для самостоятельной работы слушателей, промежуточную и итоговую аттестацию

Объем образовательной программы составляет 90 академических часов, из них 47 часов - лекции, 23,5 часа - практические занятия, 17 часов - выполнение самостоятельной работы и 2,5 часа на промежуточный и итоговый контроль знаний.

Лекции и практические занятия проводятся очно, посредством мультимедийных средств обучения.

Практические занятия проводятся с целью анализа настоящей ситуации в бизнесе и практического применения знаний, полученных на лекционных занятиях.

Практические задания составляют важную часть подготовки по освоению образовательной программы и направлены на применение полученных знаний и навыков при решении профессиональных задач.

Обучение проводится в группах численностью, не превышающей 30 слушателей.

Итоговая аттестация осуществляется в форме зачета (тестирование).

По итогам обучения слушатель получает удостоверение о повышении квалификации.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ (учебный план, календарный учебный график)

2.1. Учебный план программы*

** Для всех видов занятий академический час устанавливается в 45 минут.*

№п/п	Наименование раздела (модуля)	Количество часов (в акад. часах)				Форма контроля знаний
		Всего	Лекции	Практическое занятие	Практические задания и тестирования	
1	Модуль 1. Структура совокупного вознаграждения	13	8		5	Проверка практического задания
2	Модуль 2. Мотивация	7	5		2	Проверка практического задания
3	Модуль 3. Внутренняя справедливость и внешняя конкурентоспособность заработной платы	11	9,5	1,5		
4	Модуль 4. Постоянная оплата труда	16	7	4	5	Проверка практического задания
5	Модуль 5. Переменная оплата труда	10	4	6		
6	Промежуточная аттестация	1			1	Тест
7	Модуль 6. Работа с обзорами заработных плат	11,5	4	2,5	5	Проверка практического задания
8	Модуль 7. Введение в бюджетирование	9	2	7		
9	Модуль 8. Финансы для нефинансистов	5	2,5	2,5		
10	Модуль 9. Excel для специалиста в сфере компенсаций и льгот (C&B)	5	5			

11	Итоговая аттестация	1,5			1,5	Тест
Общая трудоемкость программы		90 академических часов				

2.2. Календарный учебный график

Набор обучающихся на программу происходит в течение календарного года по мере формирования группы.

Календарный учебный график отражает распределение нагрузки по неделям. Учебное расписание по настоящей программе утверждается непосредственно перед набором группы.

№ п/п	Наименование раздела (модуля)	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	11 неделя	12 неделя
1	Модуль 1. Структура совокупного вознаграждения	13											
2	Модуль 2. Мотивация			7									
3	Модуль 3. Внутренняя справедливость и внешняя конкурентноспособность заработной платы				11								
4	Модуль 4. Постоянная оплата труда					16							
5	Модуль 5. Переменная оплата труда							10					
6	Промежуточная аттестация								1				
7	Модуль 6. Работа с обзорами заработных плат								11,5				
8	Модуль 7. Введение в бюджетирование										9		
9	Модуль 8. Финансы для нефинансистов											5	
10	Модуль 9. Excel для специалиста в сфере компенсаций и льгот (C&B)												5
11	Итоговая аттестация												1,5
Общая трудоемкость программы 90 академических часов													

2.3. Рабочая программа

№ п/п	Наименование урока	Количество академических часов			Содержание	Шифр компетенций
		Всего	Вид учебных занятий			
			Лекции	Практическое занятие		
1.	Модуль 1. Структура совокупного вознаграждения					
1.1.	Урок 1. Стратегия совокупного вознаграждения	2	2		Введение в курс. Определение понятия «стратегия совокупного вознаграждения». Цели стратегии совокупного вознаграждения. Модели совокупного вознаграждения. Факторы внешнего и внутреннего влияния на совокупное вознаграждение.	ПК-1
1.2.	Урок 2. Обзор модулей в контексте совокупного вознаграждения (часть 1)	2	2		Стратегия (политика) оплаты труда. Стратегия развития компании и оплата труда Мотивация и теории мотивации. Типология оценки DISC (доминирование, влияние, постоянство, следование правилам) Внутренняя справедливость и внешняя конкурентоспособность заработной платы Постоянная и переменная оплата труда. Этапы построения структуры базовых зарплат. Оптимальное соотношение постоянной и переменной частей заработной платы. Социальный пакет и льготы. Программы благополучия	ПК-1

1.3.	Урок 3. Обзор модулей в контексте совокупного вознаграждения (часть 2)	2	2			Работа с обзорами заработных плат. Основные понятия Введение в бюджетирование. Структура HR-бюджета. Различие отчетов. Трудовые и гражданско-правовые отношения с точки зрения налогов: НДФЛ, УСН, НПД Финансы для нефинансистов. Формы финансовой отчетности. Понятие EBITDA. Влияние различных функций на EBITDA	ПК-1
1.4.	Урок 4. Социальный пакет и льготы. Программы благополучия	7	2		5	<p>Определение понятий. Гарантированные и дополнительные льготы и их цели. Категории и участники социального пакета. Добровольное медицинское страхование. Специфика вознаграждения по отраслям.</p> <p>Практическое задание:</p> <p>Опишите текущую структуру совокупного вознаграждения (СВ).</p> <p>1. Факторы влияния (внешние и внутренние)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Стратегия: Опишите цели бизнеса на текущий год или ближайший доступный период (уточните у своего руководителя или сделайте допущение и предложите цели). - Культура организации (опционально) - Лидерство и рабочая сила (бизнес и саппорт-функции, пол, возраст, наличие детей, любая другая доступная информация, которая может повлиять на элементы СВ) - Регуляторы(опционально) - Технологии(опционально) - Рынок труда и конкурентов(опционально) <p>2. Компоненты совокупного вознаграждения (Total Reward).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Компенсация (постоянная и переменная оплата труда) - Льготы и бенефиты (все неденежные программы, блага 	ПК-2 ПК-3

					<p>и «выгоды» для сотрудников компании). Если есть специфика по ЦА – укажите.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Well-being (программы благополучия) программы направленные на повышение качества жизни и уровня счастья сотрудников - Признание (инструменты нематериальной мотивации) - Развитие и карьерные возможности <p>3. Стратегия оплаты Опишите текущую стратегию оплаты компании или выделенной группы «как есть» (лидировать, догонять, быть в рынке).</p> <p>4. Соответствие СВ целям и ЦА Дайте комментарий, насколько каждый из элементов совокупного вознаграждения отвечает целям бизнеса и ЦА, что требует доработки.</p> <p>5. Итоги модуля Напишите, что из материалов 1 модуля сможете применить сразу?</p>	
2.	Модуль 2. Мотивация					
2.1.	Урок 1. Теория и виды мотивации	2,5	2,5		<p>Теории мотивации. Содержательные теории: Пирамида Абрахама Маслоу; Теория приобретенных потребностей (Дэвид МакКлелланд); Двухфакторная модель (Фредерик Герцберг). Маслоу vs Герцберг. Процессуальные теории: Теория ожиданий (Виктор Врум). Теория справедливости (Стейси Адамс). Отношение человека к труду: Теория X и Y (Дуглас Мак-Грегор); Теория Z (Уильям Оучи). Типологическая модель мотивации Владимира Исаковича Герчикова. Оптимум мотивации. Гедонистическая адаптация. Материальная мотивация. Определение и составляющие. Инструменты материальной мотивации. Нематериальная мотивация. Определение и составляющие. Инструменты нематериальной мотивации.</p>	ПК-1

2.2.	Урок 2. Преимущества компании и программы благополучия	4,5	2,5		2	<p>Ценностное предложение работодателя (EVP). Определение EVP (employment value proposition). Задачи EVP. Элементы EVP. Программа благополучия (Well-being). Определение. Элементы Well-being.</p> <p>Практическое задание: предложите 2 нестандартные или необычные идеи для какого-либо элемента Well-being. Одна из идей должна быть бесплатной или с крайне низким бюджетом.</p>	ПК-1
3.	Модуль 3. Внутренняя справедливость и внешняя конкурентоспособность заработной платы						
3.1.	Урок 1. Анализ должности, документирование и оценка	2,5	2,5			Анализ и описание (документирование) должности. Процесс анализа должности. Этапы построения структуры базовых зарплат.	ПК-1 ПК-2
3.2.	Урок 2. Количественные и качественные методы оценки должностей	2,5	1	1,5		Оценка должности: методы; сравнение методов; ранжирование. Методы: количественные и нечисловые. Сравнение методов. Ранжирование. Практикум «Оценка должностей (ранжирование)».	ПК-1 ПК-2
3.3.	Урок 3. Грейдинг. Готовые методологии и разработка собственной системы	4	4			Виды глобальных методологий грейдинга. Понятие «грейдинг» и определение веса должности. Плюсы глобальных методологий грейдинга. Этапы грейдинга. Факторы, используемые в существующих глобальных системах грейдинга. Грейдинг с провайдером: плюсы и минусы. Грейдинг без провайдера: плюсы и минусы. Как выбрать подходящую методологию грейдинга. Грейдинг по собственной методологии.	ПК-1

3.4.	Урок 4. Определение стоимости должности и расчет зарплатных диапазонов	2	2			Алгоритм создания и работы с «вилками» заработной платы (этапы). Определение «Зарплатный диапазон» или «Зарплатная “вилка”». Работа с диапазоном заработной платы. Цели установления диапазонов заработной платы. Структура зарплатных диапазонов. Подходы к формированию диапазонов заработной платы. «Старение» данных по обзору заработных плат и пути решения (актуализация). Виды метрик сопоставления сотрудников по зарплатам с рынком.	ПК-1 ПК-2
4.	Модуль 4. Постоянная оплата труда						
4.1.	Урок 1. Системы оплаты труда: тарифная, бестарифная, смешанная	5	2,5	2,5		Внешние факторы, влияющие на выбор системы оплаты труда. Виды систем оплаты труда. Наиболее часто встречающиеся виды систем оплаты труда. Бестарифная система оплаты труда. Расчет заработной платы при использовании коэффициента трудового участия (КТУ). Тарифная система оплаты труда: повременная и сдельная. Порядок расчетов заработной платы при применении тарифной (повременной и сдельной) системы оплаты труда. Смешанная система оплаты труда. Практикум «Выбор системы оплаты труда».	ПК-1 ПК-2 ПК-3
4.2.	Урок 2. Доплаты (надбавки). Грейды/уровни с точки зрения принципов формирования вознаграждения	2	2			Доплаты (надбавки) и их виды. Формы выплаты надбавок. Отличия и возможности: Грейды vs Уровни/Роли. Как базовая система оплаты труда базируется на системе грейдов. Основное назначение грейдинга. Основные подходы к оплате уровней должностей в разных странах/регионах. Работа с ключевыми функциями должностей.	ПК-1 ПК-2
4.3.	Урок 3. Пересмотр заработной платы. Матрица пересмотра	1,5	1,5			Цель регулярного пересмотра заработной платы. Отличия от точечного пересмотра. Матрица пересмотра. Пересмотр заработной платы на основе сравнения с рынком. Согласование изменений при пересмотре заработной платы.	ПК-1 ПК-2

4.4.	Урок 4. Документальное оформление оплаты труда	7,5	1	1,5	5	<p>Виды документов, в которых фиксируется оплата труда Практикум «Определение структуры базового вознаграждения»</p> <p>Практическое задание:</p> <p>1. Опишите текущую структуру базового вознаграждения</p> <p>1) Определите систему(ы) оплаты труда в вашей компании.</p> <p>2) Опишите как каждый из факторов влияет на выбранную систему.</p> <p>3) Отметьте, как каждый из них влияет на выбранную систему</p> <p>2. Опишите доплаты и надбавки в компании</p> <p>1) Изучите ЛНА компании</p> <p>2) Выпишите все виды надбавок и доплат, которые прописаны в документах</p> <p>3) Отдельно отметьте те доплаты/надбавки, которые реально применяются в компании.</p> <p>4) Составьте перечень документов вашей компании, в которых описаны какие-либо условия или элементы системы постоянной оплаты труда.</p>	ПК-1 ПК-3
5.	Модуль 5. Переменная оплата труда						
	Урок 1. Юридические и управленческие аспекты переменной оплаты труда	2,5	1,5	1		<p>Переменная оплата и ее взаимосвязь с эффективностью. Юридические аспекты. Управленческие аспекты. Многообразие систем премирования в зависимости от срока, участников, целей. Виды, периодичность и размер премий различных функций.</p> <p>Практикум: Дебаты «За и Против» (плюсы и минусы переменной оплаты со стороны компании; со стороны сотрудника).</p>	ПК-1 ПК-2 ПК-3

	Урок 2. Управление по целям и системе сбалансированных показателей	2,5	2,5			Методологии МВО (управление по целям) и BSD (система сбалансированных показателей). Ключевые показатели эффективности (KPI): место в системе. KPI, OKR (цели и ключевые результаты): в чем разница и когда применяем	ПК-1 ПК-2
	Урок 3. Практикум «Системы премирования»	5		5		Разработка годовой системы премирования. Разработка КПЭ.	ПК-1 ПК-2
6.	Промежуточная аттестация	1			1	Тестирование	ПК-1 ПК-2 ПК-3
7.	Модуль 6. Работа с обзорами заработных плат						
7.1.	Урок 1. Основы работы с обзорами заработных плат (часть 1)	2	2			Обзор заработных плат на примере обзоров реальных компаний: как работать с обзорами. Алгоритм выбора зарплатного значения из обзора. Критерии выбора правильного обзора заработных плат и источники обзоров. Соотнесение должности компании с содержанием позиции в обзоре. Подготовка данных в обзор: самостоятельно или с участием коллег. Выбор целевых элементов из обзора заработных плат.	ПК-2
7.2.	Урок 2. Основы работы с обзорами заработных плат (часть 2)	2	2			Выбор целевого уровня вознаграждения. Основные статистические понятия для работы с обзорами заработных плат. Методы обработки данных в обзорах. Предложение заработной платы кандидату.	ПК-2
7.3.	Урок 3. Практикум «Работа с обзорами заработных плат»	7,5		2,5	5	Работа с готовыми обзорами. Подготовка собственного обзора ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ: 1. Проведите самостоятельный анализ и ответьте на вопрос: является ли зарплата конкурентоспособной в вакансиях Первого канала и Транснефть Энерго? Принять решение на основе: - данных обзора Б1 и АМТ Консалт, приведя данные к	ПК-2 ПК-3

					<p>01.12.2023 - мониторинга рынка</p> <p>Алгоритм выполнения:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Состарить данные обзора Б1 на 01.12.2023; • Состарить данные обзора АМТ Консалт на 01.12.2023; • Доработать мониторинг рынка (не менее 20 вакансий); • Сделать мониторинг рынка по кандидатам (не менее 20 резюме); • Рассчитать разницу (в %%) медиан по вакансиям и кандидатам. <p>2. Провести мониторинг рынка по двум должностям: компании/тестовым должностям/гибрид</p> <p>1) Выбрать для анализа любые две должности компании (рекомендуем выбрать по одной из бизнес и саппорт функций), описать структуру вознаграждения (фикс, совокупное вознаграждение)</p> <p>2) Определить политику вознаграждения, применимую для каждой из должностей (следовать/опережать/быть в рынке)</p> <p>3) Если выбранные в п.1. должности есть в обзорах, которыми вы пользуетесь, то сравнить структуру вознаграждения компании с рынком</p> <p>4) Провести мониторинг рынка по компаниям и кандидатам по выбранным должностям, сделать вывод о конкурентоспособности вознаграждения</p>	
8.	Модуль 7. Введение в бюджетирование					
8.1.	Урок 1. HR – бюджет/Затраты на персонал	2	2		<p>Методы бюджетирования. Структура бюджета HR: ФОТ, страховые взносы и налоги, льготы, HR – расходы. Сроки уплаты налогов и страховых взносов. Важные аспекты при бюджетировании. С&В метрики.</p>	ПК-1

8.2.	Урок 2. Практикум "Бюджетирование ФОТ"	2		2		Расчет НДФЛ, страховых взносов с учетом регресса и льгот	ПК-1 ПК-2 ПК-3
8.3.	Урок 3. Практикум "Работа с обзорами при бюджетировании ФОТ"	2,5		2,5		Работа с обзорами при бюджетировании ФОТ	ПК-1 ПК-2 ПК-3
8.4.	Урок 4. Практикум "Бюджет затрат на персонал"	2,5		2,5		Составление бюджета затрат на персонал на примере кейса	ПК-1 ПК-2 ПК-3
9.	Модуль 8. Финансы для нефинансистов						
9.1.	Урок 1. Основные формы финансовой отчетности	2,5	2,5			Формы финансовой отчетности: бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств и их предназначение. Понятие EBITDA. Трудовые и гражданско-правовые отношения с точки зрения налогов: НДФЛ, УСН, НПД. Финансовые показатели: прибыльность, оборачиваемость, рентабельность, ликвидность.	ПК-1 ПК-3
9.2.	Урок 2. Практикум "Взаимосвязь различных функций и их влияние на финансовый результат компании"	2,5		2,5		Разработка финансовых КПЭ (ключевых показателей эффективности) на примере кейсов	ПК-1 ПК-3
10.	Модуль 9. Excel для специалиста в сфере компенсаций и льгот (С&В)						
10.1.	Урок 1. Работа в Excel. Часть 1	2,5	2,5			Топ 30 формул. Сводные таблицы.	ПК-3
10.2.	Урок 2. Работа в Excel. Часть 2	2,5	2,5			Топ 30 формул. Сводные таблицы.	ПК-3
11.	ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ	1,5			1,5	Тестирование	ПК-1 ПК-2 ПК-3
Общая трудоемкость программы		90 академических часов					

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-технические условия реализации программы

Общество с ограниченной ответственностью «СИ БИ ЛАБ» (далее – Образовательная организация) располагает материально-технической базой, обеспечивающей реализацию образовательной программы. Консультационная и информационная поддержка обучающихся осуществляется с помощью образовательной платформы (GetCourse), а также посредством мессенджера Телеграм.

Дополнительная профессиональная программа обучения обеспечивается учебно-методической документацией и материалами.

Для преподавателей, привлекаемых к реализации программы, предоставляется необходимое оборудование для проведения лекционной работы, практических занятий с использованием дистанционных образовательных технологий.

Информационное обеспечение учебного процесса определяется возможностью свободного доступа обучающихся к сети Интернет.

Образовательная организация оснащена следующим оборудованием:

Ноутбук HONOR Модель: MAGIC BOOK 14, со встроенными web-камерой, микрофоном, динамиком

МФУ Epson Stylus CX5900

Wi-Fi роутер Smart Box GIGA

Устройство для накопления и хранения информации - внешний жесткий диск Silicon Power Stream S05 1 ТБ

Информационные системы, обеспечивающих функционирование электронной информационно-образовательной среды:

– сайт в информационно-коммуникационной сети «Интернет» <https://cblab.group> (сайт размещен на платформе GetCourse).

– программа для ЭВМ «Геткурс 2.0» (система дистанционного обучения).

– Система учета контингента обучающихся – реализована в программе для ЭВМ «Геткурс 2.0» (система учета контингента обучающихся на платформе «GetCourse» позволяет фиксировать дату и время входа обучающихся для занятий, дату прохождения каждого урока, если слушатель не присутствовал на очном занятии, дату и статус экзамена, теста, задания).

– сервис видеоконференцсвязи - «Яндекс.Телемост» (сервис предназначен для проведения лекций и практических занятий) <https://telemost.yandex.ru/>

– кроссплатформенная система мгновенного обмена сообщениями (мессенджер) – Telegram, для создания чатов с учениками. Используется с целью оперативного реагирования на вопросы обучающихся, возникающие при выполнении заданий. <https://telegram.org/>

Организация обеспечена доступом к глобальной сети Интернет. Пропускная способность 15 Мбит/с по безлимитному тарифному плану.

Материально-техническая база, необходимая обучающемуся при освоении образовательной программы:

– рабочее место слушателя (аудитория, кабинет, иное помещение) с компьютером (ноутбуком) или планшетом (обеспечивается слушателем самостоятельно);

– Доступ к сети Интернет.

Консультации педагогическими работниками проводятся посредством чатов на образовательной платформе GetCourse и мессенджера Telegram по запросу обучающегося.

Доступ к образовательной платформе GetCourse производится через личный кабинет, размещенный на сайте <https://cblab.group>, по индивидуальному логину и паролю, получаемому слушателем после заключения договора на оказание образовательных услуг.

Лекционные и практические занятия проводятся по технологии вебинаров (интернет-конференций) на платформе «Яндекс.Телемост».

Участники вебинара заранее получают ссылку-приглашение на образовательной платформе GetCourse. Ссылка дублируется в групповом чате мессенджера Telegram и на электронную почту.

Для участия в вебинаре необходимо:

1. Заранее (за 5-10 минут) до начала вебинара пройти по указанной ссылке или скопировать ее в адресную строку браузера. Ссылка будет доступна только на время проведения вебинара.
2. Подключить на платформе «Яндекс.Телемост» камеру (при наличии технической возможности) и отключить микрофон на время лекции (микрофон подключается при обсуждении какого-либо вопроса или после того, как преподаватель предоставит слово).

Платформа «Яндекс.Телемост» позволяет участникам видеть и слышать лекцию преподавателя, задавать вопросы, обсуждать с участниками вебинара проблемные ситуации и обмениваться практическим опытом.

Записи занятий выкладываются на платформе GetCourse, с целью повторения материала слушателями, просмотра занятия слушателями, не присутствовавшими на занятии очно.

Домашние задания и дополнительные материалы к лекционным занятиям, а также задания для прохождения промежуточной и итоговой аттестации расположены на платформе GetCourse.

Для всех видов занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

3.2. Кадровое обеспечение

Реализация образовательной программы обеспечивается педагогическими работниками, квалификация которых отвечает квалификационным требованиям к должности «Преподаватель», установленных приказом Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 N 1н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования" и стаж работы в образовательном учреждении не менее 1 года, при наличии послевузовского профессионального образования (аспирантура, ординатура, адъюнктура) или ученой степени кандидата наук - без предъявления требований к стажу работы.

К учебному процессу привлекаются преподаватели, высококвалифицированные практические работники по профилю изучаемых тем.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Электронная информационно-образовательная среда Образовательной организации обеспечивает возможность осуществлять следующие виды деятельности:

Планирование образовательного процесса.

Размещение и сохранение материалов образовательного процесса.

Фиксацию хода образовательного процесса и результатов освоения программы.

Контролируемый доступ участников образовательного процесса к информационным образовательным ресурсам в сети Интернет.

Проведение мониторинга успеваемости обучающихся.

Содержание учебных дисциплин (модулей) и учебно-методических материалов представлено в учебно-методических ресурсах, размещенных в электронной информационно-образовательной среде Образовательной организации.

Для каждой темы урока разработаны учебно-методические материалы. Для промежуточной и итоговой аттестации разработаны оценочные материалы. Указанные материалы размещены в системе дистанционного обучения на платформе GetCourse.

Учебно-методические материалы, необходимые для изучения программы, представляется слушателям в личном кабинете на платформе GetCourse, что позволяет обеспечить освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Рекомендованная литература:

1. Вагнер В.А., Лобанова В.В. Основные проблемы мотивации персонала. Статья. 2023 / Экономика и бизнес: теория и практика
2. Вагнер В.А., Лымарева О.А. Мотивация и стимулирование персонала. Статья. 2023 / Экономика и бизнес: теория и практика
3. Дикаева Л. Х., Яударова М. Ю., Амерханова З. Ш. Мотивация персонала: основные виды и методы. Статья. 2023 / Журнал прикладных исследований
4. Исаргакова А.А. Особенности мотивации персонала в условиях кризиса. Статья. 2023 / Форум молодых ученых
5. Лымарева О.А., Юденко В.И. Мотивация и стимулирование персонала организации. Статья. 2023 / Экономика и бизнес: теория и практика

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

(формы аттестации, контроля, оценочные материалы и иные компоненты)

4.1. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

В процессе обучения используется проверка выполнения практических заданий (домашняя работа) как форма текущего контроля успеваемости.

Промежуточный контроль знаний проводится после 5 модуля.

Промежуточная аттестация состоит из тестовых вопросов закрытого типа (слушателю предлагается выбрать один или несколько правильных ответов на вопрос).

Время, отводимое на промежуточную аттестацию, заложено в программе.

Форма оценивания: зачет/ не зачет.

Критерии оценки результатов контроля:

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий (задач) и практического задания:

Слушателю предлагается ответить на 20 тестовых вопроса.

Для успешного прохождения промежуточной аттестации слушателю необходимо набрать 70% правильных ответов. За каждый правильный ответ начисляется 1 балл.

№ п/п	Критерии оценивания	Зачет/ не зачет
1	14 баллов и более	Зачет
2	13 баллов и менее	Незачет

Время прохождения промежуточной аттестации – 1 академический час.

Варианты оценочных материалов представлены в приложении №1.

4.2. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проводится в форме итогового тестирования. Тематика итоговой аттестации направлена на решение профессиональных задач. Итоговая аттестация по программе повышения квалификации осуществляется в форме зачета. Содержание вопросов/заданий зачета соответствует содержанию дополнительной профессиональной образовательной программы в целом. Итоговая аттестация предназначена для определения уровня полученных или усовершенствованных компетенций обучающихся.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, в полном объеме выполнивший учебный план по образовательной программе при условии успешного выполнения практических заданий в течение курса и успешного прохождения промежуточной аттестации.

Итоговая аттестация состоит из тестовых вопросов.

Время, отводимое на итоговую аттестацию, заложено в программе.

Форма оценивания: зачет/ не зачет.

Критерии оценки результатов контроля:

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий (задач) и практического задания:

Слушателю предлагается ответить на 30 тестовых вопроса.

Для успешного прохождения итоговой аттестации слушателю необходимо набрать 70% правильных ответов. За каждый правильный ответ начисляется 1 балл.

№ п/п	Критерии оценивания	Зачет/ не зачет
1	21 балл и более	Зачет
2	20 баллов и менее	Незачет

Время прохождения итоговой аттестации – 1,5 академических часа.

Варианты оценочных материалов представлены в приложении № 2.

Варианты оценочных материалов к промежуточной аттестации

1. На каком этапе развития компании добавляются бенефиты и льготы:
 - Стартапы и ранний этап
 - Этап роста и расширения*
 - Зрелый этап и стабилизация
 - Этап сокращения и реорганизации

2. К какому виду стратегий вознаграждения относится утверждение «В конце года мы будем платить столько, сколько рынок платит сейчас»:
 - Следовать (follow the market) *
 - Опережать (lead the market)
 - Быть в рынке (Match the market)
 - Все варианты неверны

3. Стратегия совокупного вознаграждения - это
 - Комплексный подход к разработке и управлению системой вознаграждения сотрудников, который включает в себя финансовые формы вознаграждения
 - Комплексный подход к разработке и управлению системой вознаграждения сотрудников, который включает в себя финансовые и нефинансовые формы вознаграждения
 - Комплексный подход к разработке и управлению системой вознаграждения сотрудников, который включает в себя финансовые и нефинансовые формы вознаграждения, а также различные виды компенсаций и льгот, предоставляемых организацией своим сотрудникам*
 - Комплексный подход к разработке и управлению системой вознаграждения сотрудников, который включает в себя финансовые и нефинансовые формы вознаграждения, различные виды компенсаций и льгот, предоставляемых организацией своим сотрудникам и корпоративную культуру

4. Базовая оплата, краткосрочное премирование, долгосрочное премирование, льготы по Армстронгу составляют:
 - Total reward
 - Total remuneration*
 - Total direct compensation
 - Total cash

5. К процессуальным теориям мотивации не относится:
 - Теория ожидания Врума
 - Теория справедливости Адамса
 - Комплексная теория Портера-Лоулера
 - Теория МакКлелланда*

6. Элементом теории МакКлелланда не является:
 - Потребность в безопасности*
 - Потребность в достижениях
 - Потребность в принадлежности

- Потребность во власти
7. К какой теории мотивации относятся следующие предпосылки:
Если одна потребность удовлетворяется, то на ее место выходит неудовлетворенная потребность; удовлетворенные потребности не мотивируют людей?
- Теория Альдерфера
 - Теория Маслоу*
 - Теория МакКлелланда
 - Теория Герцберга
8. Целью Well-being не является:
- Привлечение специалистов в компанию
 - Удержание сотрудников
 - Перенос фокуса со слабых сторон компании*
 - Формирование корпоративной культуры
9. Срединное значение зарплатного диапазона (вилки) – это:
- Медиана
 - Мидпоинт*
 - Среднее арифметическое
 - 75й перцентиль
10. В процессе грейдинга не оценивается:
- Компетенции сотрудника*
 - Наличие подчиненных
 - Уровень сложности должности
 - Требования к должности
11. Compa-ratio - это
- Отношение зарплаты сотрудника к медиане зарплатного диапазона для его позиции*
 - Показатель, который описывает местоположение текущей зарплаты сотрудника в зарплатном диапазоне своего уровня или должности
 - Мера, которая сравнивает зарплату внутри компании с аналогичными позициями на рынке труда
 - Диапазон зарплаты, в пределах которого компания готова оплатить труд сотрудника, занимающего должность определенного уровня
12. Методология грейдинга STRATA относится к:
- Willis Towers Watson
 - Korn Ferry Hay Group
 - Mercer
 - PWC*
13. К стимулирующим выплатам относится:
- Доплата за работу в ночные часы
 - Доплата за вредные условия труда
 - Доплата за совмещение должностей
 - Доплата за выслугу лет*

14. Аккордная система оплаты труда - это
- Премия за сверхнорму
 - Повышенные расценки за сверхнорму
 - Оплата на бригаду
 - Премия за объем и срок вместе*
15. Для расчета сдельной расценки не используется:
- Часовая тарифная ставка
 - Дневная тарифная ставка
 - Фактически выполненное количество продукции*
 - Норма выработки
16. К смешанной системе оплаты труда относятся:
- «Плавающие» оклады*
 - Комиссионная*
 - Дилерский механизм*
 - Повременно-премиальная
17. Не является системой премирования по сроку:
- STI
 - MTI
 - LTI
 - MBO*
18. Основные правила Management By Objectives (MBO)
- Установление целей по SMART*
 - Устанавливаются только для руководителей высшего звена
 - Каскадирование сверху вниз*
 - Определение КПЭ для оценки достижения целей*
19. Аддитивная связь между КПЭ - это
- Значения показателей перемножаются
 - Значения показателей складываются*
20. Субъективным КПЭ является
- Количественный
 - Качественный*
 - Абсолютный
 - Относительный

Варианты оценочных материалов к итоговой аттестации

1. К какому виду стратегий вознаграждения относится утверждение «Мы сейчас платим сотрудникам столько, сколько платит рынок»
 - Следовать (follow the market)
 - Опережать (lead the market)
 - Быть в рынке (Match the market) *
 - Все варианты неверны

2. К элементам совокупного вознаграждения по модели AHR относятся:
 - Компенсации, льготы
 - Компенсации, льготы, благополучие
 - Компенсации, льготы, благополучие, признание
 - Компенсации, льготы, благополучие, признание, развитие*

3. Задачей EVP (Employer Value Proposition) не является:
 - Привлечение специалистов в компанию
 - Удержание сотрудников
 - Перенос фокуса со слабых сторон компании
 - Формирование корпоративной культуры*

4. Согласно теории Маслоу высшим элементом в иерархии является:
 - Потребность в безопасности
 - Потребность в самореализации*
 - Потребность в уважении
 - Потребность в причастности

5. Грейды - это группы должностей, сформированные по принципу:
 - Разделения по функциям
 - Разделения по уровням зарплат
 - Разделения по значимости для компании*
 - Разделения по уровню сложности

6. Наиболее точным методом оценки должностей является:
 - Балльно-факторный
 - Компонентный*
 - Классификация
 - Ранжирование

7. К сдельной системе оплаты труда не относится:
 - Прямая
 - Сдельно-премиальная
 - Повременно-премиальная*
 - Аккордная

8. Повременную оплату труда вводят, когда:
 - Возможен учет выработки

- Количество важнее качества труда
 - Работа не требует высокой квалификации или навыков
 - Количественный результат определен технологическим процессом*
9. Управленческая методика, нацеленная на перевод стратегических целей компании в конкретные мероприятия и оценку их результатов с помощью КПЭ:
- BSC*
 - OKR
 - MBO
 - KPI
10. Какие формулировки неверные?
- Работнику может быть выплачена премия
 - Работнику выплачивается премия*
 - Работнику не выплачивается премия, если не достигнуты следующие показатели
 - Депремирование сотрудника*
11. Используется для определения общего уровня зарплаты и компенсаций:
- Медиана
 - Децили
 - Среднее арифметическое*
 - Процентили
12. Используется для исключения влияния выбросов или аномально высоких или низких значений:
- Медиана*
 - Децили
 - Среднее арифметическое
 - Процентили
13. Позволяет увидеть, как распределены зарплаты на разных уровнях организации или внутри определенной группы сотрудников:
- Медиана
 - Децили
 - Среднее арифметическое
 - Процентили*
14. Метод обработки данных в обзорах
- «Вес по занятым позициям»
 - «Вес по организациям»
 - Оба варианта верны*
 - Оба варианта неверны
15. Межквартильный размах – это:
- Разность между третьим и первым квартилем*
 - Разность между третьим и вторым квартилем
 - Разность между четвертым и вторым квартилем
 - Разность между четвертым и первым квартилем

16. Данные в обзоре рынка на 01.04.22, рост рынка 10% за год. На какой процент нужно состарить данные для расчета на 01.01.23?
- 5%
 - 7,5%*
 - 10%
 - 12%
17. Бюджет ФОТ по аналитикам бывает:
- ЦФО
 - Департамент
 - Юридические лица
 - Все варианты верны*
18. При каком методе бюджетирования не пересматриваются текущие затраты, а ошибки при планировании перетекают из периода в период
- Инкрементальный*
 - С нуля
 - Комбинированный метод
 - Все варианты верны
19. При каком методе бюджетирования используется жесткое планирование и требуется высокая квалификация
- Инкрементальный
 - С нуля*
 - Комбинированный метод
 - Все варианты верны
20. Бюджет, в котором планирование — это непрерывный процесс и после завершения каждого отчетного периода планы в последующих периодах могут корректироваться на более актуальные
- Долгосрочный
 - Краткосрочный
 - Скользящий*
 - Гибкий
21. С 2023 года ставка для страховых взносов после перехода предельной базы составляет
- 13%
 - 15%
 - 15,1%*
 - 10%
22. Свыше какого дохода ставка НДФЛ повышается до 15%
- 3 млн. руб.
 - 5 млн. руб. *
 - 10 млн. руб.
 - 15 млн. руб.
23. EBITDA - это
- Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов

- Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, амортизации и затрат на реструктуризацию или аренду
- Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов на прибыль, амортизации и расходов на топ-менеджмент
- Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации*

24. Показатель, говорящий об эффективности бизнеса

- Выручка
- Валовая прибыль
- Операционная прибыль*
- Прибыль

25. Активы и обязательства отражаются в

- Бухгалтерском балансе *
- Отчете о прибылях и убытках
- Отчете о движении денежных средств
- Отчет об изменениях капитала

26. Поступления и выплаты отражаются в

- Бухгалтерском балансе
- Отчете о прибылях и убытках
- Отчете о движении денежных средств*
- Отчет об изменениях капитала

27. Рентабельность собственного капитала (ROE)

- Отношение цены акции к их количеству в обращении
- Отношение чистой прибыли к валовой выручке
- Отношение чистой прибыли к акционерному капиталу*
- Отношение чистой прибыли к операционной выручке

28. Функция ЕСЛИОШИБКА

- Суммирует только значений без ошибок
- Определяет количество ошибочных значений
- Заменяет ошибочные значения*
- Возвращает указанное значение, только если результат дает значение #Н/Д

29. Доходы и расходы отражаются в

- Бухгалтерском балансе
- Отчете о прибылях и убытках*
- Отчете о движении денежных средств
- Отчет об изменениях капитала

30. Аргумент "ложь" в функции ВПР означает

- Устанавливает приблизительное соответствие между данными двух таблиц
- Устанавливает точное соответствие между данными двух таблиц*
- Задает предел допустимого значения
- Такой аргумент не используется