

# Синергетический эффект при внедрении систем управления и вознаграждения по KPI на основе TOC, BSC и PM

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 2 дня

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Дата начала: 26.03.2026

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

## Программа обучения

### День 1

Алгоритм разработки системы вознаграждения с учетом системного подхода, TOC, BSC и PM

- Алгоритм разработки системы вознаграждения по методикам: TOC - управления по ограничениям, BSC – системы сбалансированных показателей и PM- управление эффективностью
- Сущность системного подхода и TOC - управления по ограничениям
- Принципы системного подхода к разработке вознаграждения. Рекомендации TOC к разработке системы вознаграждения KPI

Разработка дизайна системы оплаты труда в соответствии с системным подходом

- Принципы построения дизайна системы оплаты труда

- Соотношение в % постоянной и переменной части, соотношение в % индивидуальной, подразделения и компании составляющих в зависимости от влияния подразделений на достижение финансовых целей компании

Практикум «Разработка дизайна системы оплаты труда. Презентации и обсуждение»

Разработка системы вознаграждения, направленной на устранение проблем в компании. Алгоритм выявления корневых причин в компании, препятствующих достижению целей.

- Построение дерева текущей реальности — инструмент для выявления проблем. Алгоритм и принципы построения. Определение корневой причины проблем
- Примеры ДТР зарубежных и российских компаний.
- Примеры целей и KPI руководителей, направленные на устранение проблем

Практикум «Анализ примеров ДТР зарубежной и российской компании с определением корневых причин и формулирование целей и KPI для применения в системе вознаграждения»

Разработка карты целей компании и сбалансированных KPI на основе методологии BSC

- Разработка карты целей компании по методологии BSC: финансовых, клиентских, внутренних процессов, развития персонала и с учетом выявленных корневых причин проблем, выявленных с помощью ДТР
- Разработка сбалансированной системы показателей (ССП) компании: цели, KPI, действия, ответственный

- Примеры карты целей российской компании и ССП -таблицы сбалансированных показателей

Практикум «Кейс: Анализ и обсуждение карты целей российской компании»

## День 2

Разработка таблиц целей и KPI руководителей подразделений для вознаграждения. Координация целей между подразделениями.

- Методы и правила декомпозиции целей с уровня топ-менеджеров на уровень линейных руководителей и специалистов
- Разработка карты целей подразделения. Пример карты целей отдела продаж
- Координация (согласование) целей для улучшения взаимодействия между подразделениями
- Разработка таблиц целей и сбалансированных KPI для вознаграждения руководителей

Практикум «Декомпозиция целей компании на уровень руководителей и разработка таблиц сбалансированных целей и KPI для руководителей. Согласование целей»

Разработка эффективной системы вознаграждения по KPI с учетом системного подхода, сбалансированных KPI и компетенций. Российский и зарубежный опыт

- Разработка системы вознаграждения в зависимости от результативности (по KPI) и уровня компетенций. Американский опыт.

- Пример расчета результативности и размера премии директора проектного офиса по KPI и компетенциям в российской компании. Три составляющие вознаграждения: цели компании, подразделения и компетенции

Практикум «Расчет размера вознаграждения по трем составляющим (цели компании, подразделения и компетенции). Презентации»

Повышаем эффективность системы вознаграждения по KPI.  
Рекомендации TOC, WorldatWork, Hay-group JPC-CED

- Принципы эффективности системы вознаграждения (по результатам исследований WorldatWork и Hay-group)
- Учет слабого звена по TOC. Повышаем прибыль компании с учетом прохода и устранения слабого звена. Какие изменения при этом нужно внести в систему вознаграждения по KPI?
- Системный подход о «подводных камнях» применяемых показателей. Негативные последствия применения традиционных показателей: себестоимости, оборачиваемости, производительности, маржи и др.
- Рекомендации по повышению эффективности системы вознаграждения от JPC-CED (Японского центра производительности)
- Практикум «Выявление и устранение KPI, негативно влияющих на результаты вашей компании»

Как удерживать сотрудников с помощью системы грейдов и программы Wellbeing

- Составляющие программы Wellbeing:  
финансовая, профессиональная, эмоциональная и управление здоровьем
- Интегративный подход, способствующим поддержанию продуктивности и VQ - жизненной энергии сотрудников
- Примеры зарубежных и российских программ благополучия
- Результаты внедрения программа благополучия
- KPI для оценки программ Wellbeing

Ответы на вопросы