

К.К. Симонова, С.П. Шлапак

(студенты)

*Сибирско-американский факультет менеджмента Байкальской
международной бизнес-школы Иркутского государственного университета*

ГРЕЙДИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ

Грейдирование должностей - каждому
сотруднику воздастся по делам его

Структурирование профессий и работников тесно связано с оценкой, как работы сотрудников, так и личных характеристик персонала. Система уровней, характеризующих определенные области деятельности сотрудников, образует иерархию. В этой вертикальной таблице для каждого ранга есть свои верхние и нижние границы зарплат, требуемых компетенций, ответственности и вклада в общее дело.

Сегодня российские государственные предприятия для начисления зарплат используют преимущественно тарифно-квалификационный справочник. Бюджетное финансирование жестко связано с нормативно-правовыми актами трудового законодательства. Частные компании имеют большую свободу, и все чаще выбирают пришедшее к нам с Запада грейдирование по Хэй-методу. Главное отличие западного подхода от отечественного: хороший специалист может получать большую зарплату, чем его непосредственный начальник.

По статистике, примерно 20% предприятий Москвы применяют в практике грейдированную систему начисления зарплат. В регионах этот показатель гораздо ниже.

Грейдинг – система процедур по оценке и ранжированию должностей, в результате которых они распределяются по группам (грейдам) в соответствии с их ценностью для компании.

Цели грейдирования:

Для чего компании вводят у себя грейдинг должностей? Это делается чтобы:

- установить объективную ценность каждого сотрудника для компании;

- повысить прозрачность карьерных перспектив для сотрудников;
- увеличить эффективность использования фонда оплаты труда от 10 до 50% ;
- качественно оценить нынешний персонал;
- привлечь внимание потенциальных кандидатов на рынке труда.

Грейдинг позволяет систематизировать все должности в компании, установить верхние и нижние границы оплаты труда для каждого уровня (грейда) и создать инструмент для начисления зарплаты в помощь эйчару. После проведения грейдинга каждый сотрудник может увидеть связь между своей работой и доходами компании.

После определения целей начинается поиск критериев, по которым будут оцениваться должности. Это важный этап: каждая из должностей набирает определенное число баллов и превращается в определенный грейд.

Шаги грейдинга:

И так весь процесс грейдинга выглядит довольно просто. Если же подходить к делу более детально, то последовательность действий можно уместить в семь шагов:

1. выбор экспертов и выработка компенсационных факторов;
2. расстановка приоритетности факторов;
3. создание измерительных шкал;
4. оценка должности по факторам в баллах;
5. формирование грейдов;
6. определение разницы в оплате по грейду;
7. оценка эффективности разработанной системы.

Балльная оценка должностей позволяет выявить в каждом подразделении и в компании в целом:

- «мозг» и «скелет» - ключевых, незаменимых работников;
- «мышцы» - наиболее эффективных работников;
- «жир» - тех, кого можно безболезненно заменить;
- «шлаки, планктон» - кадровый балласт, от которого необходимо

освободиться.

Примеры внедрения в России:

- ОАО «РОСНО»
- ООО "ЛУКОЙЛ-Пермнефтепродукт"
- «ТБМ» Поставка комплектующих и фурнитуры для производства окон, дверей, стеклопакетов и мебели.
- «САН ИнБев» (отзывы компаний после внедрения системы грейдинга)
- ОАО «Роснефть» (азрабатывают) Системы оплаты труда LaMa-СОПОТ Данная программа позволяет автоматически составить матрицу грейдов в организации.