

## ОСОБЕННОСТИ ГРЕЙДИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

С переходом Украины к многообразным формам собственности на предприятиях и организациях стали использоваться нетрадиционные системы оплаты труда.

Одним из принципиальных требований к системам оплаты на предприятиях является то, чтобы они обеспечивали равную плату за равный труд. Это, в свою очередь, требует, чтобы показатели, используемые для учета результатов труда, давали возможность оценить как количество, так и качество труда наемных работников и установить соответствующие этим показателям нормы количества и качества труда.

В основе грейдинговой системы оплаты труда лежит метод Эдуарда Хэя. Суть метода состоит в оценке работ, выполняемых на каждой из позиций на основе трех групп факторов, которые считаются наиболее существенными (знания и опыт, необходимые для работы, навыки, необходимые для решения проблем и уровень ответственности) [1].

При внедрении грейдинговой системы оплаты труда руководители компании должны быть готовы к серьезным изменениям, требующим затрат финансовых и временных ресурсов.

Прежде всего идет многофакторная оценка каждой должности. Факторов может быть от трех до семи, это зависит от структуры компании, ее численности и сферы деятельности. Факторами могут являться: профессиональные знания и опыт работы, самостоятельность в принятии решений, уровень ответственности, уровень интеллектуальной деятельности, профессиональный риск и др. Причем если предварительно в компании было проведено разделение должностей на несколько уровней, например специалисты и управленцы, то факторы для разных уровней могут незначительно отличаться. Таким образом, каждая позиция получает определенное количество баллов по каждому фактору, признанному для компании важным.

Следует четко различать оценку должности как таковой и оценку способностей и качеств самого специалиста. Классическая система грейдинга проводит анализ должностей, но если для компании интеллектуальный потенциал сотрудников является главным активом, тогда можно говорить об оценке сотрудников, занимающих определенное место в структуре предприятия.

После оценки должностей, наиболее близкие по количеству баллов объединяются в группы – собственно грейды. Таких групп, как правило, от 10 до 16 по каждому кластеру (или уровню: рабочие, служащие, специалисты). Но иногда компании выделяют более двадцати грейдов.

Наконец, дело доходит до распределения оплат по грейдам. Линия заработной платы формируется исходя из рыночной стоимости ключевых специалистов.

При распределении должностей по грейдам необходимо учитывать множество нюансов. Например, следить за тем, чтобы подчиненный и его непосредственный начальник не попали в один грейд.

Даже попавшие в один грейд сотрудники не получают один оклад. Внутри каждого грейда рассчитываются размеры «вилки», в рамках которых варьируется зарплата сотрудников. Как правило, для этого вводятся несколько квалификационных коэффициентов (1,2; 1,4; 1,6 и т.д.). Таким образом, работник, не выходя за пределы своего грейда, с ростом профессионализма может получать больше [2].

Грейдинговую систему оплаты труда можно вводить для окладов, премий, распределения социального пакета. Возможно введение грейдинга не на всю компанию в целом, а на некоторые отделы.

В качестве примера приведем разработанную UBK group грейдинговую систему для одной из торговых компаний (табл.1).

Штат компании – 25 человек. Назначили пять грейдов. Максимальное количество баллов, которые могла получить должность – 1000. Должности оценивались по трем факторам: профессиональные знания, ответственность и творческий потенциал.

Таблица 1 – Распределение оклада по грейдам

№ грейда	Оценка в баллах	Мин.оклад, грн.	Макс. оклад, грн.	Должности
1	980-789	9457	11858	Генеральный директор
2	711-602	7284	8603	Коммерческий директор, главный бухгалтер
3	579-495	5990	7006	Региональный представитель
4	446-284	3436	5397	Торговый представитель, мерчандайзер, бухгалтер, специалист по кадрам
5	201-135	1634	2432	Грузчик, оператор, водитель

Особенности данной системы заключаются в том, что она позволяет работникам иметь четкое представление о возможном изменении уровня оплаты при различных вариантах развития карьеры, руководителям компании оптимизировать фонд заработной платы, определиться с допустимым размером вознаграждения на новых должностях и сделать систему оплаты труда прозрачной для всех работников [3].

#### Литература

1. Десслер Гари. Управление персоналом / Десслер Гари. – М.: «Издательство БИНОМ», 2009. – 256 с.
2. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / Шекшня С.В. –М.: Издательство «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2005.–143 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А. – М.:«Издательство Волна», 2007.–96 с.

---

Работа выполнена под руководством к. госупр., доцента кафедры ЭПМ  
Михальченко А. Г.