

## ГРЕЙДУВАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ У ПОБУДОВІ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ

**Актуальність.** Заробітна плата є винагородою за виконану працю і головним стимулом її продуктивності і якості. Саме тому, питанню організації оплати праці завжди приділялась значна роль. Будь-яке керівництво зацікавлене у збільшенні прибутків і розвитку своєї компанії, а це не можливо без наявності кваліфікованого персоналу, який якісно і ефективно виконує свої обов'язки, а також задоволений своїм службовим становищем і справедливою оцінкою виконаної роботи. З вищенаведених причин грейдування є актуальною темою і набуває дедалі більшої популярності.

**Основна частина.** Засновником системи грейдів є американський консультант Едвард Хей, який першим в 60-ті роки 20 століття розробив методику оцінки посад різного роду на основі універсальних критеріїв.

Суть грейдування (від англ. grade - ступінь, клас) полягає в тому, що всі посади компанії оцінюються за рядом критеріїв, таких наприклад, як: рівень освіти і досвід роботи; масштаб дій; ступінь впливу на результат; технічні/професійні знання; управлінські навички; ступінь свободи прийняття рішень; фінансова відповідальність; кількість підлеглих; навички комунікації і т. п. В результаті такої оцінки до одного і того ж грейду відносять посади, близькі і рівні по значенню і цінності вкладу в компанію на основі проведення бально-факторної оцінки [1, ст. 41].

Для проведення такої оцінки спочатку проводять опис посади або робочого місця (ціль існування, підлеглі, обов'язки, необхідний досвід і освіта, відповідальність і т. д.).

Далі відбувається вибір факторів, за якими будуть розподілятися посади, при цьому кожен фактор розподіляється по рівнях, наприклад якщо розглядати фактор «Ступінь свободи прийняття рішень», то його можна розподілити на 5 рівнів (рис. 1).

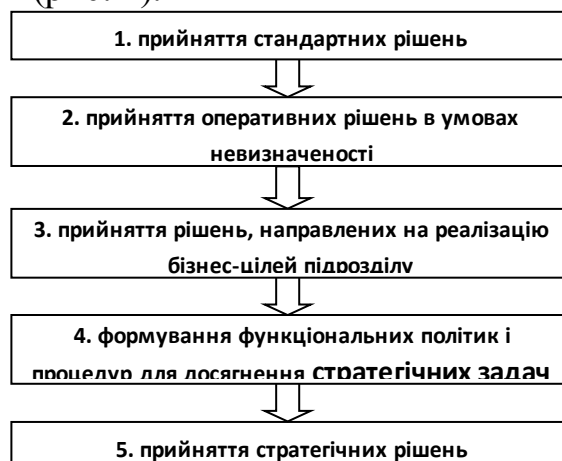


Рис. 1 – Розподіл фактору «Ступінь свободи прийняття рішень» за рівнями

Наступним етапом проводять ваговий розподіл факторів за їх значенням для відповідної посади. Потім розробляють бально-факторну матрицю (таблиця 1), на основі якої проводять оцінку посад в результаті отримуючи сумарні значення балів за посадами.

Таблиця 1 – Бально-факторна матриця

№	Фактор	Ваговий коеф-т	Макс. к-ть балів	Кількість балів					
				1	2	3	4	5	6
1	Ступінь повноважень	10	50	8	17	25	33	42	50
2	Масштаб дій	10	50	8	17	25	33	42	50
3	Ступінь впливу на результат	25	125	21	42	62	83	94	125
4	Професійні знання	15	75	13	25	38	50	63	75
5	Управлінські навички	10	50	8	17	25	33	42	50
6	Навики комунікації	10	50	8	17	25	33	42	50
7	Складність прийняття рішень	20	100	17	33	50	67	83	100

Далі безпосередньо переходять до грейдування. Кожному з грейдів відповідає певний діапазон балів, при цьому використовується коефіцієнт від 15 до 30% (таблиця 2).

Таблиця 2 – Результати розрахунку грейдів

Грейд	Бали
1	80-88
2	89-106
3	107-126
4	127-152
5	153-183

Наприклад, директор по персоналу зможе отримати 170 балів і відповідно 5-й грейд (таблиця 3).

Таблиця 3 – Результати оцінки посади директора по персоналу

Фактори	Рівень/бали
Ступінь повноважень	4/14
Масштаб дій	3/29
Ступінь впливу на результат	3/29
Професійні знання	5/31
Управлінські навички	4/17
Навики комунікації	5/21
Складність прийняття рішень	4/17
Середовище прийняття рішень	4/9
Всього	170 балів

Таким чином, розподіливши робітників в процесі грейдування, два робітники одного і того ж розряду можуть потрапити до різних грейдів, це свідчитиме про те, що перший робітник краще виконує свої обов'язки, має

певні знання і навички в суміжній професії або є ініціативним. В такому випадку перший робітник буде представляти вищу цінність для компанії ніж другий.

На основі визначеної кількості балів складається список посад і визначається відповідна кожній посаді постійна частина заробітної плати. Якщо на основі цього розрахунку побудувати графік, то можна визначити невідповідності існуючого нарахування заробітної плати.

Часто в питанні грейдування кожному грейду надають умовну назву, яка характеризує цей рівень, наприклад 5-й грейд називають «зіркою», 3 і 4-й – «основною цінністю», робітникам 1 і 2-го грейду відводиться не значна роль, оскільки такого рівня досягають працівники, посади яких не вимагають вузькоспеціалізованих знань і значного досвіду роботи( робітники 1-2-х розрядів). 3 і 4 грейд є основною цінністю для компанії, оскільки такі працівники, як правило мають досвід роботи на певній посаді, вивчили специфіку галузі і швидко можуть пристосуватись до певних змін. 5-й грейд є пріоритетним і працівники, які до нього відносяться є головною цінністю для компанії, тому що вони досконало володіють професійними знаннями, мають значний досвід роботи і практичні навички, ініціативні, беруть участь у розробленні методів удосконалення виробництва, тому перш за все компанія повинна прагнути зберегти саме цих працівників, адже їх звільнення в більшій мірі зможе негативно позначитись на виробничому процесі ніж інших.

**Висновки.** Питання удосконалення системи оплати праці і стимулювання персоналу є надзвичайно актуальним на даний час. Дуже часто підприємства стикаються з проблемою невідповідності робітників посадам і розрядам, або зі значною різницею між працівниками в межах одного розряду. Причиною такого явища є насамперед те, що в кризові часи перехідного періоду, управлінці були змушені завищувати розряди працівникам для підвищення їм заробітної плати і утримання на робочому місці, або навпаки заниження для зменшення фонду заробітної плати і отримання прибутків.

Система грейдування дає змогу розподілити персонал не лише для справедливого рівня заробітної плати, а також і для загальної характеристики персоналу компанії, його слабких і сильних сторін.

### **Бібліографічний список**

1. **Ветлужских Е.** Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. -3-е изд.-М.:Альпина Бизнес Букс, 2008.-148 с.
2. **Хендерсон Р. И.** Компенсационный менеджмент. Стратегия и тактика формирования заработной платы и других выплат. - СПб.: Питер, 2004