Захарченко Т.Р. (ф-т економіки та управління, ІІ курс)

[Tanyushka\_kicya@mail.com](mailto:Tanyushka_kicya@mail.com)

**СИСТЕМА ГРЕЙДУВАННЯ ЯК СУЧАСНА ФОРМА ОПЛАТИ**

**ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Актуальність*. Оплата праці є важливою складовою ринкових відносин, концентрованим вираженням ефективності економіки і соціальної політики держави, інтегральним показником якості та результативності реформ.

Оплата праці як багатоаспектна категорія покликана відігравати значну роль в житті суспільства. З одного боку, оплата праці є основним джерелом доходів працівників, тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства. З іншого боку, її правильна організація зацікавлює працівників підвищувати ефективність виробництва, а відтак безпосередньо впливає на темпи й масштаби соціально-економічного розвитку країни.

*Постановка проблеми.* Метою цієї статті є визначення ролі грейдингу для підприємства та обґрунтування перспективи застосування грейдингу на підприємствах України.

*Результати досліджень.* Розширення бізнесу, зростання чисельності персоналу, відкриття філій в інших регіонах роблять компанію менш керованою. Для підтримки конкурентоспроможності в таких умовах необхідна продумана система компенсацій, що дозволяє мотивувати співробітників на досягнення кращих результатів. Однією з найсучасніших є система грейдування, яка найкращим чином структурує розміри винагород працівникам, обґрунтовує справедливість виплат та дозволяє планувати кар'єрний ріст. Так що ж собою являє система грейдування?[5].

Грейдинг (або система грейдів) – це процедура або система процедур по проведенню оцінки й ранжування посад, у результаті яких посади розподіляються по групах, або, грейдам, відповідно до їх цінності для компанії.[2]

Система грейдів уперше з'явилася у 1950 році у США на замовлення державних структур, які хотіли розібратися, скільки треба платити чиновникам одного професійного рівня, що виконували різну роботу за складністю та обсягом. У результаті була розроблена універсальна система, що враховувала низку факторів, які можна назвати компенсаційними факторами, тому що від них залежала матеріальна компенсація для певної посади. Це такі фактори, як рівень відповідальності, досвід, знання й навички та результативність діяльності.

В Україні система грейдів стає все важливішою для роботодавців, оскільки в умовах наростаючої конкуренції керівники компаній стали краще розуміти необхідність займатися своїм основним ресурсом – персоналом і приділяти увагу питанням його мотивації – як матеріальної, так і нематеріальної.[4]

Повертаючись до терміна "грейдинг" треба відзначити, що маємо на увазі під цим терміном саме оцінку посад або посадових позицій, хоча в практиці керування персоналом простежується вживання цього терміна для двох різних підходів.

1-й підхід: Грейдинг посад або робіт, коли оцінюються й ранжуються, тобто розподіляються по "грейдах" посади, незалежно від того, який саме робітник обіймає посаду. Грейд посади залежить від цінності й важливості даної посади для компанії.

2-й підхід: Грейдинг працівників, - коли оцінюються і розподіляються по грейдам працівники, персонально. У цьому випадку в сукупності враховується й цінність виконуваної роботи, і цінність самого працівника, що залежить від рівня його кваліфікації, досвіду, майстерності й рівня розвитку його професійних компетенцій.[3]

Приблизним аналогом системи грейдів у радянські часи була Тарифна кваліфікаційна сітка. Однак вона могла застосовуватись тільки до деяких категорій посад й оцінювала їх досить формально. Тому доцільним, на мою думку, буде розглянути відмінності між тарифною системою та грейдами.

Таблиця 1

Відмінності між тарифною системою та грейдами [1]

|  |  |
| --- | --- |
| Тарифна система | Система грейдів |
| 1. Побудована на основі оцінки професійних знать , навичок та стажу роботи.  2. Посади розміщуються по принципу наростання.  3. Ієрархічна структура тарифної сітки заснована на мінімальній зарплаті, помноженої на коефіцієнти (між розрядні, міжгалузеві, міжпосадові та міжкваліфікаційні).  4. Всі посади вишиковуються по суворому принципу наростання по вертикалі (від робітника до управлінця). | 1. Передбачає більш широку лінійку критеріїв, які включають такі показники оцінки посади, як: управління, комунікації, відповідальність, складність роботи, самостійність, ціна помилки та інші.  2. Грейдинг допускає пересічення частин двох грейдів, які знаходяться поряд. У результаті цього робітник або майстер нижчого грейда завдяки своєму професіоналізму може мати більш високий посадовий оклад, ніж, наприклад, спеціаліст по охороні праці, який знаходиться у грейді поряд з грейдом вищого порядку.  3. Структура грейдів побудована тільки на значенні посади, яка прораховується у балах.  4. Посади розміщуються тільки по принципу важливості для підприємства.  5. Допомагає управляти фондом оплати праці і робить систему нарахування заробітної плати гнучкою.  6. Упорядковує дисбаланс заробітної плати на підприємстві. |

Варто зауважити, що головною перевагою системи грейдування є переклад нематеріального показника «цінність роботи співробітника» в грошовий еквівалент. Отже розглянемо переваги та можливості системи грейдування.

Таблиця 2

Переваги та можливості системи грейдування [1]

|  |  |
| --- | --- |
| Для співробітника компанії | Для компанії в цілому |
| * усвідомлення місця, яке займає його посада в існуючій ієрархії посад й оцінка її ролі для компанії; * отримання справедливої винагороди за працю – залежно від рівня складності, відповідальності і т. п. виконуваної роботи; * оцінка перспективи свого професійного і кар'єрного зростання; * отримання можливості «горизонтального» кар'єрного розвитку (просування по щаблях майстерності в рамках однієї посади за рахунок ускладнення завдань, розширення кола відповідальності і повноважень) – зміна грейду і пов'язаного з ними рівня оплати праці; * послідовне набуття нових професійних знань та навичок, необхідних для ефективної роботи на більш високих посадах. | * оптимізація витрат на персонал, (переважно не за рахунок формального скорочення форм оплати праці); * вдосконалення оргструктури і штатного розкладу; * більш ефективне планування витрат на персонал; * спрощення адміністрування корпоративної системи матеріального стимулювання; * визначення допустимого розміру винагороди для нововведених посад. |

Яскравим прикладом наслідків впровадження системи грейдування на підприємствах України є коментарі менеджерів цих підприємств. Ось деякі з них:

«Коли ми впровадили систему грейдів, — розповідає Ольга Махнюк, менеджер із компенсацій та пільг компанії «САН ІнБев Україна», — кожен працівник чітко зрозумів, до якого рівня ієрархії належить його позиція і чому. Інакше кажучи, яку відповідальність на нього покладено, наскільки складні завдання перед ним стоять, які рішення він має право ухвалювати, яка масштабність їхніх наслідків, який рівень знань і навичок необхідний для його посади. І зараз нам не потрібно довго пояснювати людині, що їй слід робити для розвитку в компанії. Є перелік обов’язків і відповідальності у межах кожної позиції і певний рівень окладу. Крім того, впровадивши таку систему, компанія виключає можливість суб’єктивізму в оплаті праці персоналу, потенційне кумівство і шантаж з боку працівників, які можуть звертатися до начальства з проханнями підвищити зарплату з важливих, на їхню думку, причин».

«Завдяки грейдинговій системі, — розповідають у компанії «Київстар», — ми не лише впорядкували систему оплати праці, а й отримали можливість підтримувати її конкурентоспроможність порівняно з рівнем оплати аналогічних посад на ринку».

«Адже порівнювати заробітні плати фахівців, а також коригувати їх у зв’язку зі зміною ринку, маючи чітку структуру і знаючи вагу кожної посади, набагато швидше й ефективніше, — зазначає Юлія Світельська, керівник відділу персоналу компанії «Юнілевер Україна». [6]

*Висновки.* За оцінками експертів, грейдинг дедалі більше набуває популярності в Україні як спосіб розрахунку заробітних плат переважно через інформаційну закритість вітчизняного ринку. Система грейдів доволі логічна і доступна для реалізації власними силами практично в будь-якій компанії. Проте у будь-якому випадку це потребує ретельного вивчення цього питання, особливо його практичного аспекту, щоб отримати найоптимальніший результат з використанням мінімальних часових, людських і фінансових ресурсів.

Вважається, що грамотне використання системи формування окладів впливає на підвищення ефективності використання фонду оплати праці на 10–50%. Великий плюс для будь-якої компанії. При стандартизованій системі співробітники розуміють, за що вони отримують гроші, чому саме так і що потрібно для переходу на іншу кар’єрну сходинку. Великий плюс для будь-яких співробітників. Отже, виходить добрий симбіоз: все зрозуміло, все ясно, прозоро і, що не менш важливо, чесно.

*ЛІТЕРАТУРА*

1. *ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА 6’2013[44] Всеукраїнський науково-виробничий журнал*
2. *Козирева Т.А., Парамонова С.В. Проблеми оцінки праці. - Красноярск: Вид-во Краснояр. держ. ун-ту, 1996. - 83с*
3. *КомісароваМ.В. Плануємо потребу в персоналі // "Довідник з управління персоналом". - 2003. -№3- С.45-48*
4. *Мартынов К. // Кадровый менеджмент. – 2006. – №9. – Стоит ли грейдинг выделки [Електронний ресурс] /Режим доступа:* [*http://www.klerk.ru/boss/?57505*](http://www.klerk.ru/boss/?57505)*.*
5. *Побудова системи грейдів своїми силами [Електронний ресурс]. – Режим доступу:* [*http://pravo-ukraine.org.ua/blogs/hr/rekryting/4429-pobudova-sistemi-grejdiv-svojimi-silami*](http://pravo-ukraine.org.ua/blogs/hr/rekryting/4429-pobudova-sistemi-grejdiv-svojimi-silami)
6. *Щотижневик «Контракти» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:* [*http://www.management.com.ua/notes/salary\_upgrade.html*](http://www.management.com.ua/notes/salary_upgrade.html)