



# Преимущества и недостатки применения технологии грейдинга

Подготовили : Салов Павел и Сафронова Анна



**Грейдингом называют формирование групп (создание иерархий) должностей по определенным критериям. Такая стандартизация напрямую влияет на размер заработной платы сотрудников компаний.**

*Одна из самых эффективных систем оплаты труда*

Для кадрово-финансовой политики большинства российских предприятий система grading является чем-то новым.

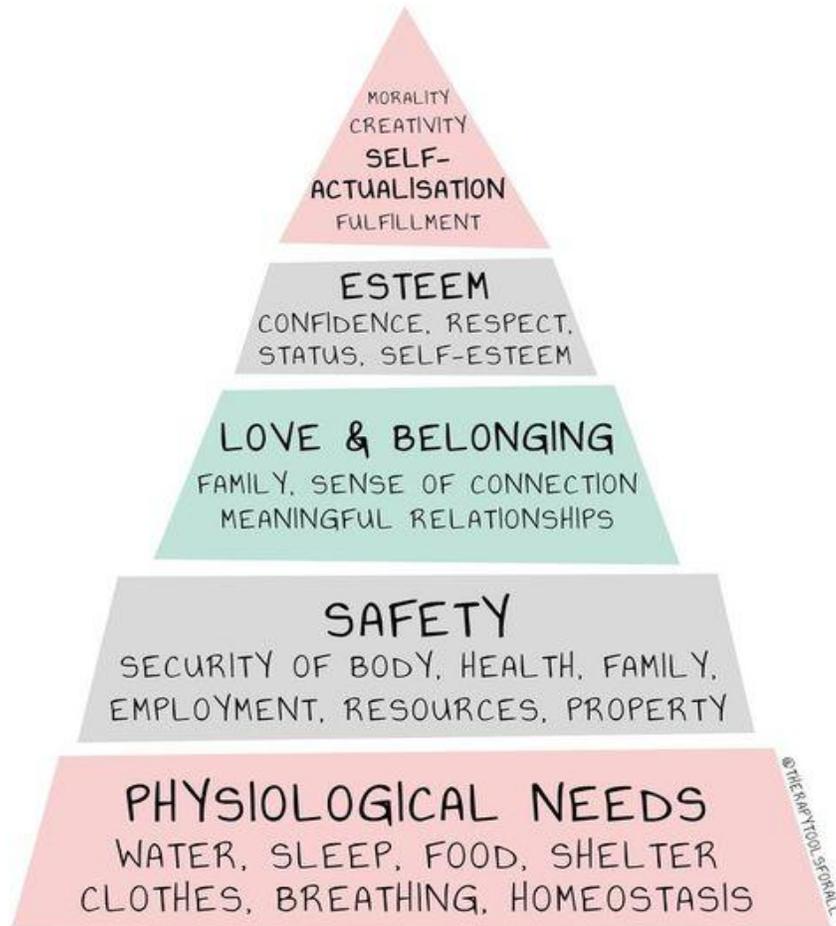
**В зарубежной практике система грейдинга популярна с 40-х годов прошлого века. Ее создателем стал Эдвард Хей — крупный бизнесмен, основатель и руководитель консалтингового центра Hay Group, расположенного в США.**

*Согласно утверждениям Хейя, зарплата работников формируется с учетом множества критериев:*

- Количества обязанностей.
- Занимаемой должности.
- Полномочий.
- Количества часов, затраченных на выполнение обязанностей



# MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS



## В основу теории легла легендарная пирамида потребностей Маслоу.

Также следует различать следующие понятия:

- **Грейдинг должностей.** Используется в компаниях и на производствах с большим штатом сотрудников.
- **Грейдинг персонала.** Используется в небольших фирмах.

Независимо от масштаба, в основе каждой системы лежит мотивация рабочих через заработную плату. Под грейд попадают не только подчиненные, но и руководство.

- На практике же компании ограничиваются премированием. Кадровики выделяют три преимущества премий:
- Всегда эффективны.
- Мотивируют рабочих.
- Не требуют сложных расчетов.

# Особенности грейда: плюсы и минусы

*Система имеет свои преимущества и недостатки. Также при создании иерархии должностей и персонала потребуются финансовые затраты.*

*Необходимо заранее определиться, нужен ли такой подход к менеджменту. И если на предприятии отсутствует стратегия развития, то метод grading будет бесполезен.*

Плюсы	Минусы
Каждый сотрудник понимает, что его вклад в развитие бизнеса будет оценен руководством. Работник знает, какое место занимает в компании.	Нередко встречаются случаи, когда уровень зарплаты отдельных работников не соответствует рыночной ситуации.
Каждому сотруднику начисляется справедливая зарплата. Размер выплат зависит от должности, обязанностей и уровня их сложности, степени ответственности за продукт своего труда.	Сложность подсчетов, мониторинга зарплат на рынке и их оценки в соответствии с правилами составления иерархии по методу грейдирования.
Сотрудники могут оценить перспективность работы в конкретной компании: возможность построения карьеры, другие бонусы.	Не все работники могут понять суть новой системы подсчета заработной платы. Эти сложности вызывают напряженную обстановку в коллективе: несогласие с политикой руководства и размером выплат, конфликтные ситуации с коллегами, занижение значимости собственного труда в связи с несоответствием з/п ситуации на рынке.
Человек продвигается по карьерной лестнице не в вертикальном, а в горизонтальном направлении. То есть рост происходит в рамках одной должности. Руководство постепенно усложняет задачи, расширяет обязанности.	Внутренние конфликты между персоналом из одной иерархии по причине разной з/п.
Персонал находится в постоянном развитии: повышает уровень своей квалификации, получает новые знания, совершенствует навыки. Такой подход положительно влияет на развитие всей компании и совершенствует ее структуру.	Сложность выплаты зарплаты после перерасчета по причине изменения обязанностей сотрудника, или из-за появления нового рабочего места с другой специализацией.

# Виды систем грейдинга

- **Первая.** Самая простая система подсчета заработной платы. Руководители компании или администрация сами оценивают ситуацию и на основе полученных данных разрабатывают иерархию. Здесь не требуются особые математические расчеты. Первая степень используется на российском рынке. И она не относится к традиционному грейду.

*Существует четыре степени сложности в создании иерархий:*

- **Вторая.** Финансовое стимулирование сотрудников происходит на основе методики баллов и факторов. Эту технологию предложил Э. Хей. Впоследствии ее адаптировали под реалии российского рынка.
- **Третья и четвертая.** Оригинальная система, в которой используется не только балльно-факторная методика, но и сложные расчеты.

# В каких ситуациях внедряют грейдинг оплаты труда

*Внедрение grading позволяет решать разные категории задач:*

**1**

## Кадровые

Руководство организации сможет улучшить показатели по следующим направлениям:

Повышение мотивации сотрудников.

Максимальное вовлечение персонала за счет грамотного пояснения каждого бизнес-процесса, с которым ему приходится сталкиваться.

Доброжелательность и прозрачность отношений в коллективе.

**2**

## Управленческие

Grading позволяет оптимизировать структуру организации, исключить дублирующие специализации и интегрировать разные отделы компании. Такая оптимизация делает фирму или предприятие привлекательными для сторонних инвестиций.

**3**

## Финансовые

Руководство сможет установить стоимость каждого сотрудника и сократить / оптимизировать расходы на персонал. В некоторых случаях удастся снизить затраты на 50%.



**Кроме того, в оценке специалиста grading учитывает различные показатели, которым в российской практике практически не уделяется внимания:**

- Расчет цены ошибки.
- Степень информационной и аналитической нагрузки.
- Влияние на бизнес-результат всего коллектива.
- Условия работы.

*Следует понимать, что грейдинг — это точная методика, которая строится не только на описании качества труда конкретного работника. На практике внедрение технологии занимает достаточно длительное время (от трех месяцев до года).*

**DON'T TELL  
PEOPLE YOUR  
PLANS.  
SHOW THEM  
YOUR RESULTS.**

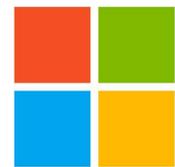
*Встречаются ситуации, когда HR-специалисты боятся проводить сложные математические расчеты. Чтобы не столкнуться с такой проблемой, необходимо учесть, что фактическая зарплата напрямую зависит от достижений работника. То есть сколько выполнил по плану, как справился со своими обязанностями, столько и заработал.*

*Еще одной весомой причиной нежелания внедрять грейды, является недовольство со стороны коллектива. Часть персонала останется недовольной новым окладом, т.к. произошла реальная оценка стоимости труда. Это приведет к увольнениям (специалисты уйдут туда, где платят больше при таких же обязанностях). Организации придется открывать вакансии на освободившиеся должности, тратить время на поиски подходящего кандидата, а после его адаптацию.*

# Примеры

---

Google

 Microsoft



Яндекс

@mail.ru

# «КАРТА ГРЕЙДОВ» (GRADE MAP) КОМПАНИИ ДЛЯ МЕТОДА WATSON WYATT (пример)

группа	ВКЛАД ДОЛЖНОСТИ																								
	Оперативное руководство							Менеджмент							Функциональная стратегия					Бизнес стратегия					
	1				2			3			4				5FS					5BS					CEO
грейд	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
руководители																				1-й уровень менеджеров высшего звена					
																2-й уровень менеджеров высшего звена									
									Менеджеры среднего звена																
									Контролеры/ супервайзеры																
специалисты	Содействие				Независимость				Профессионализм				Уникальность												
	1				2			3Т				4Т													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
													Эксперты												
								Специалисты																	
						Технический персонал																			
					Административный персонал																				
Подсобные рабочие																									

## Вывод

Итак, стандартизация системы оплаты труда является одним из ключевых элементов кадровой политики компаний. Грейдинг, как эффективная технология формирования групп должностей по определенным критериям, напрямую влияет на заработную плату сотрудников, однако у нее есть как преимущества, так и недостатки.

В зарубежной практике грейдинг популярен уже более полувека, но в России, он является чем-то новым. Однако, вне зависимости от масштаба компании, система грейдинга, основанная на мотивации через заработную плату, является эффективным инструментом кадровой политики. Вместе с тем, премирование остается наиболее распространенным способом мотивирования рабочих, поскольку оно позволяет достичь эффекта без сложных расчетов.

# Источники

---

<https://mbschool.ru/articles/что-такое-greiding> - Что такое грейдинг: где использовать, как внедрять, плюсы и минусы

<https://cyberleninka.ru/article/n/greyding-kak-tehnologiya-privlecheniya-i-uderzhaniya-vysokokvalifitsirovannyh-upravlencheskih-kadrov> - Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров

<https://www.youtube.com/watch?v=-SAXENdS44A>



**БЛАГОДАРИМ  
ВАС ЗА  
ВНИМАНИЕ!**