



Грейдинг: разработка, внедрение

Теория и пошаговая технология

Автор тренинга:

Валерий Чемяков

кандидат психологических наук



Что такое грейдинг в традиционном понимании?

Грейдинг – группировка должностей по определенным основаниям (определение «веса», классификация) с целью тарификации и построения системы оплаты труда

Суть грейдинга – в сопоставлении внутренней значимости должностей для организации (внутренняя ценность) с ценностью конкретной должности на рынке (внешняя ценность)

Для чего обычно применяют грейдинг?

- Для точного позиционирования должностей в структуре компании (например, для иерархической задачи: кто для компании важнее?)
- Для определения размера оплаты труда на новом участке (с чем сопоставить новую в организации должность?)
- При изменении характеристик труда (насколько больше платить за более сложный труд, как измерить усложнение?)



Внедрение: не только целесообразность, но и возможность

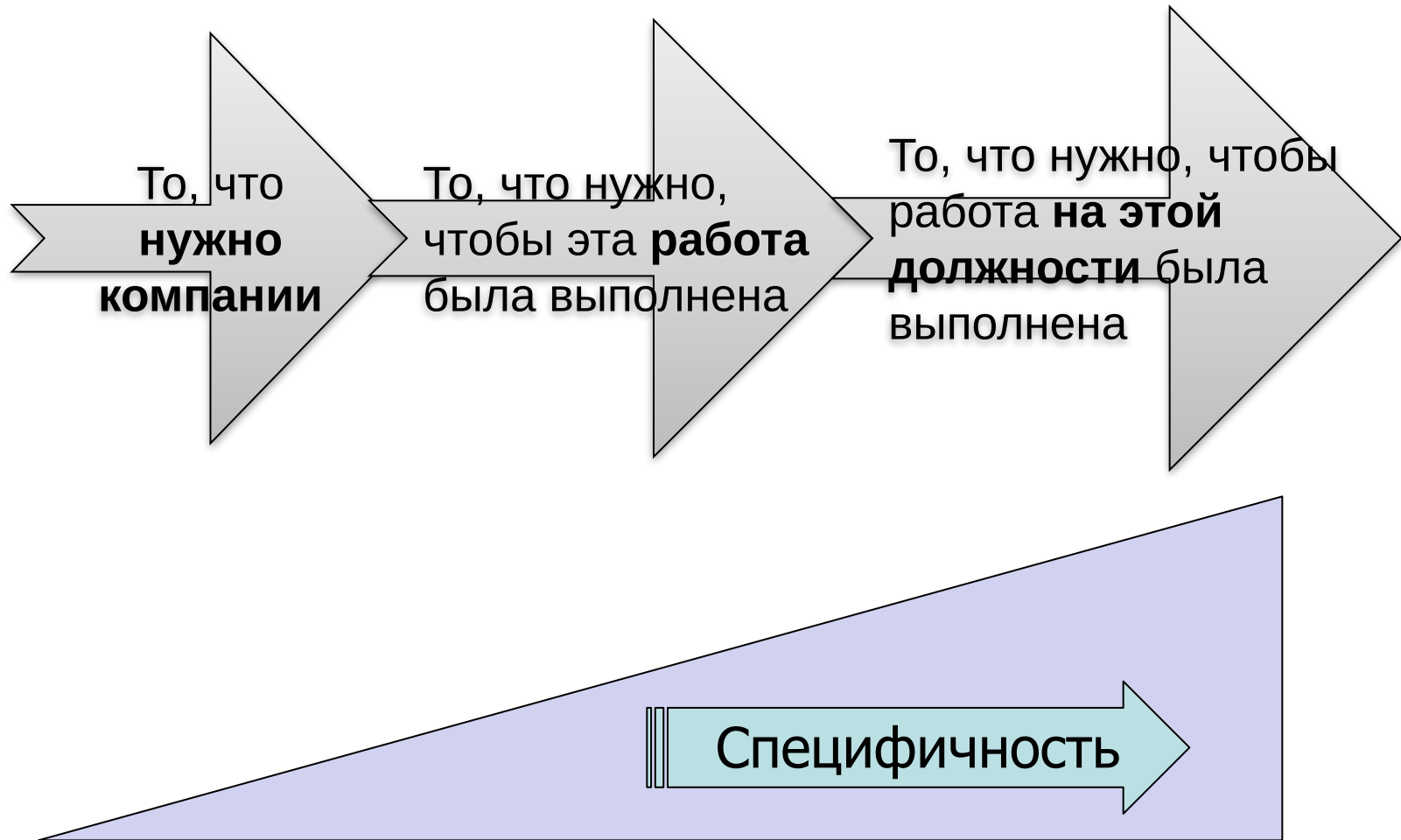
Необходимые условия:

- Признаки организации, которой требуется
рейтинг

Достаточные условия:

- Признаки того, что организация готова к
рейтингу

Что является источником профиля компетенций?



Общая структура компетенций

Должность

Ведущий специалист по телефонии

Общие

Стремление к развитию
Клиентоориентированность
Организованность

Нужно
компании

Профильные

Стрессоустойчивость
Конкретное мышление
Самостоятельное принятие решений
Пассивные внутренние коммуникации

Нужно для выполнения
работы

Специальные

Образование в области связи
Знание Закона о связи РФ
Знание ЛНА о связи
Знание оборудования и сетей организации

Нужно для выполнения
обязанностей



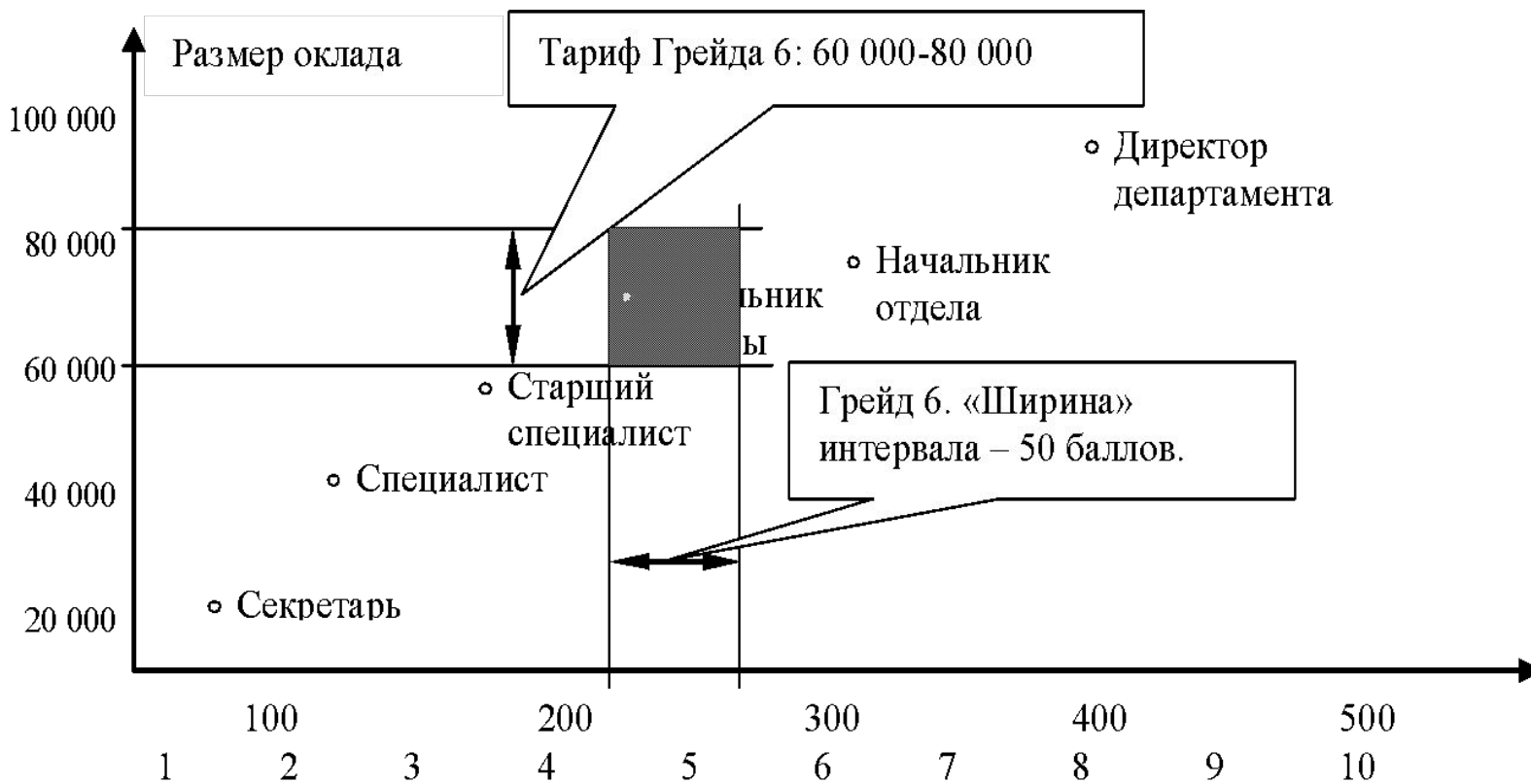
Технология грейдинга



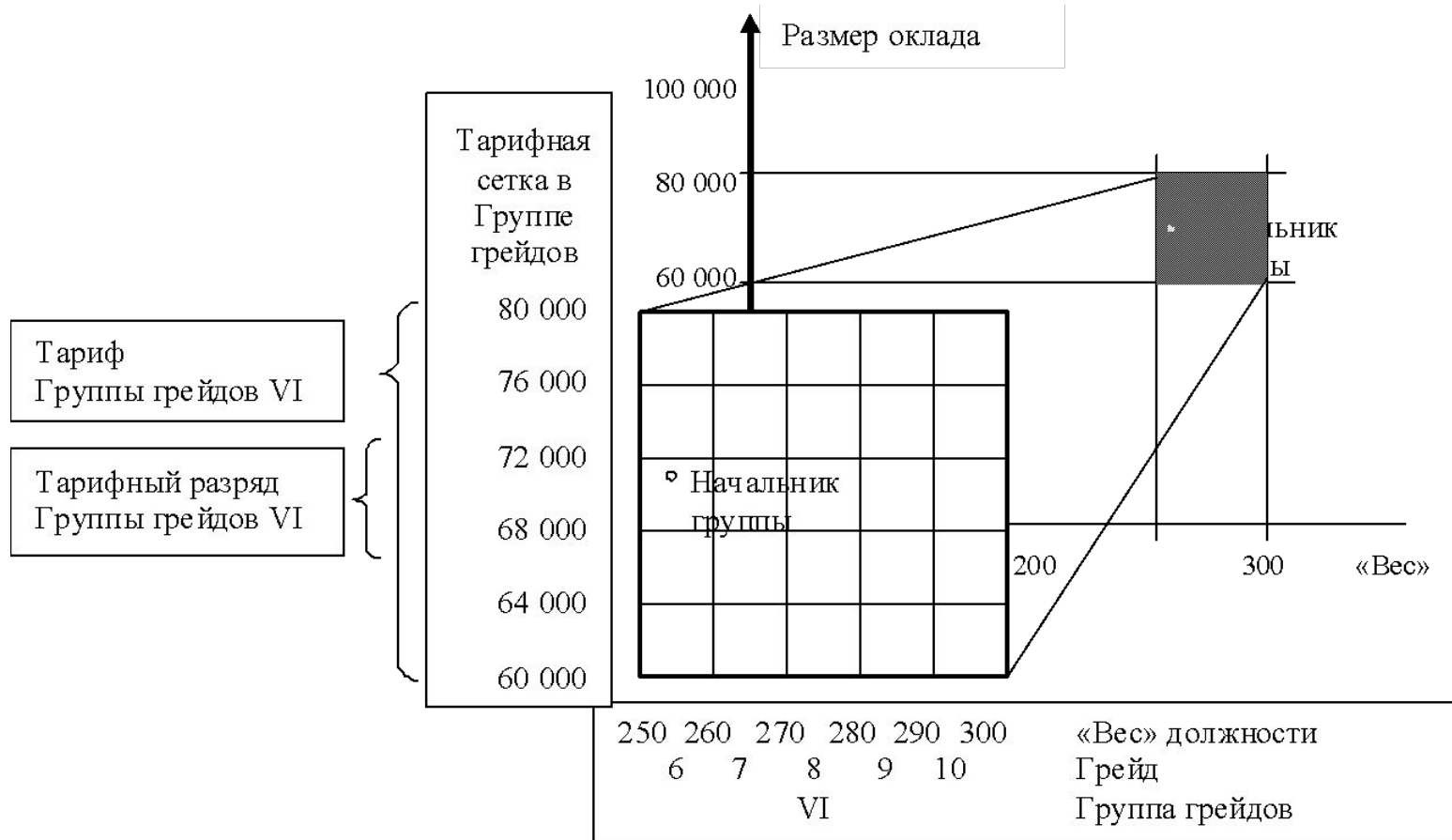
Этапы грейдинга

1. Оценка должностей.
2. Построение Линии зарплаты.
3. Определение Грейдов.
4. Присвоение должностям размеров окладов – Тарифов.
5. Изучение рыночного уровня оплаты труда и исправление несоответствий.
6. Определение правил повышения Разряда в Грейде и перехода из Грейда в Грейд.

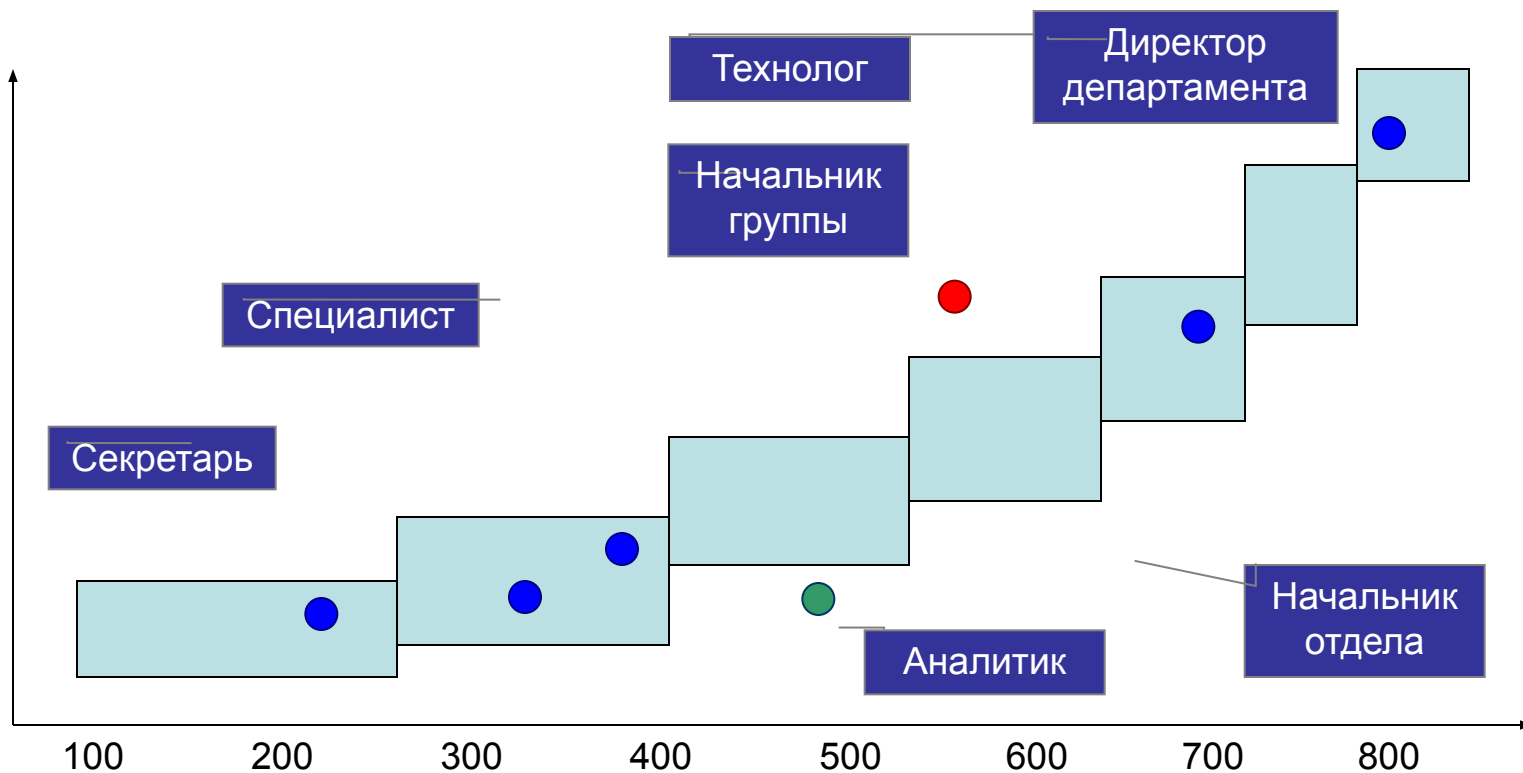
Шаг 4-2. Что должно получиться.



Шаг 4-3. Разработка Тарифной сетки.



Установление соответствия с рынком



Этапы внедрения

1. Предварительный этап: формирование рабочей группы, планирование, подготовка документов, развертывание PR компании и пр.
2. Проведение измерений, расчетов грейдов и тарифов.
3. Промежуточный этап: перевод сотрудников на новую систему оплаты труда (по состоянию на текущий аттестационный период).
4. Завершение этапа внедрения: проведение аттестации сотрудников в установленные сроки и коррекция статусов аттестованных сотрудников.

