

СИСТЕМА ГРЕЙДИНГУ В ОЦІНЦІ КОМПЕТЕНЦІЙ КОМПАНІЇ

Сергієнко Олена Андріанівна
професор, д.е.н,
Національний технічний університет
«Харківська політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна

Вступ. Система грейдингу в оцінці компетенцій компанії є одним із ключових інструментів управління персоналом, який забезпечує справедливість і прозорість у встановленні заробітних плат, а також підвищує мотивацію працівників. У сучасному бізнесі зростає необхідність адаптації ефективних методів оцінки посад і працівників, що дозволяє компаніям відповідати вимогам конкурентного ринку.

Ціль роботи. Розглянути детальніше сутність системи грейдингу, її розвиток, підходи, а також переваги та виклики, з якими стикаються компанії при її впровадженні.

Матеріали та методи. Для аналізу системи грейдингу в оцінці компетенцій було використано такі джерела та підходи:

1. Теоретичні матеріали. Наукові публікації, які висвітлюють принципи системи грейдингу, зокрема методологію Hay Group. Практичні рекомендації з впровадження грейдингу в різних галузях, зокрема в ІТ, консалтингу та великих корпораціях.

2. Методи збору даних. Аналіз вторинних джерел, таких як звіти компаній, які використовують грейдинг для управління персоналом. Порівняння підходів до грейдингу посад і працівників через вивчення конкретних прикладів ("ЛУКОЙЛ", "Вимм-Білл-Данн", IBS).

3. Методи аналізу. Порівняльний аналіз компенсаційних факторів, які використовуються в грейдингу посад і працівників. Використання структурованої таблиці для узагальнення ключових аспектів обох підходів.

4. Емпіричний підхід. Оцінка практичного застосування системи грейдингу через аналіз результатів у компаніях, які впровадили цей метод для

підвищення прозорості та ефективності управління персоналом.

Результати та обговорення. Грейдинг — це процес оцінки посад і ранжування їх за групами (грейдами) відповідно до їх цінності для компанії. Основні елементи: розподіл посад за грейдами, визначення компенсаційних факторів (рівень відповідальності, складність роботи, необхідні знання та навички) [1].

Вперше система запроваджена в США для встановлення рівня оплати чиновників. Методологія Hay Group, адаптована для комерційних організацій, широко використовується в сучасному бізнесі.

Існують 2 підходи до грейдингу:

1. Грейдинг посад:
 - 1) Фокус на цінності посади для компанії.
 - 2) Використовується у великих організаціях із чітко структурованими функціями.
2. Грейдинг працівників:
 - 1) Оцінка конкретного працівника за його компетенціями, досвідом і професіоналізмом.
 - 2) Підходить для компаній, де роль людини є ключовою (консалтинг, IT).

Компетенції визначають здатність виконувати завдання відповідно до стандартів компанії. Опис компетенцій включає знання (Knowledge), навички (Skills), здібності (Abilities) та інші характеристики (Other).

Компетенції виступають як основа для визначення вартості посади або працівника. Чітка модель компетенцій дозволяє знизити суб'єктивність при оцінці і покращити прозорість системи.

Професійна компетенція – це здатність працівника виконувати роботу відповідно до вимог посади.

Існує три принципи, яких необхідно дотримуватись при створенні моделі професійних компетенцій [2]:

1. Залучення до розробки моделі людей, які будуть її використовувати.

2. Надання співробітникам повної інформації про те, що і чому відбувається в компанії.

3. Прагнення до того, щоб стандарти поведінки, включені до компетенцій, підходили всім користувачам, а передбачені форми застосування відповідали корпоративним інтересам.

Управління персоналом, побудоване на основі добре відпрацьованих компетенцій, допомагає впорядкувати поведінку всіх співробітників компанії. Для створення правильної моделі компетенцій не можна покладатися лише на натхнення. Розробка моделі – це точна та кваліфікована робота, яка потребує спеціальних навичок і досконалих методів аналізу.

Однак існує так багато методів аналізу та варіантів організації розробки моделей компетенцій, що неможливо стверджувати, ніби якийсь конкретний підхід до створення моделі є єдино правильним.

Переваги системи грейдингу:

1. Сприяє створенню прозорості і справедливої системи оплати праці.

2. Підвищує мотивацію співробітників через чіткі та зрозумілі критерії оцінки.

3. Підтримує узгодження зарплат із ринковими стандартами, забезпечуючи конкурентоспроможність компанії.

Виклики впровадження системи:

1. Забезпечення узгодження грейдингу з корпоративною культурою та стратегією.

2. Необхідність залучення експертів для розробки чіткої методології.

3. Забезпечення прозорості інформації для персоналу та уникнення конфліктів.

В табл. 1 представлено порівняння підходів до грейдингу. Грейдинг посад та грейдинг працівників значно відрізняється за критеріями [3].

Порівняння підходів до грейдингу

Критерій	Грейдинг посад	Грейдинг працівників
Що оцінюється	Цінність посади для компанії	Цінність конкретного працівника для компанії
Критерії оцінки	Компенсаційні фактори: рівень кваліфікації, складність роботи, ступінь відповідальності	Компенсаційні фактори + рівень кваліфікації, результативність, компетенції працівника
Рекомендовані компанії	Організації з чітко прописаними функціями посад	Консалтингові та інноваційні компанії
Результат	Сітка посадових окладів	Розподіл окладів за рівнями кваліфікації та компетенцій
Приклади компаній	"ЛУКОЙЛ", "Вимм-Білль-Данн"	IBS, консалтингові та ІТ-компанії

Висновки. Отже, система грейдингу є важливим елементом сучасного управління персоналом, що дозволяє підвищити ефективність компанії через прозору і справедливу оцінку посад і працівників. Система грейдингу дозволяє забезпечити ефективне управління персоналом, підвищити прозорість оплати праці та знизити суб'єктивність у прийнятті рішень. Завдяки використанню чітких моделей компетенцій і компенсаційних факторів компанії можуть не лише збалансувати витрати на оплату праці, але й підтримувати високий рівень мотивації співробітників. Однак для успішного впровадження системи необхідні ретельне планування, залучення експертів і врахування специфіки корпоративної культури.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Карташова, Н. В. "Грейдинг як інструмент управління персоналом". – Київ: КНЕУ, 2021.
2. Вишневська, О. І. "Система оцінки та управління компетенціями працівників". – Львів: Видавництво "Інститут підприємництва", 2022.
3. Gosselin, D. (2023). "Competency Models and Grading Systems: Bridging the Gap Between Theory and Practice". *International Journal of Human Resource Management*.