

Грейдування як метод забезпечення належного соціально-психологічного клімату персоналу

Нікіта Маруховський

*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, спеціальності
073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління логістичною діяльністю»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: marukhovskyino@krok.edu.ua*

Підвищення ступеня задоволеності та мотивованості персоналу логістичних фірм має позитивний вплив на якість логістичних послуг та орієнтацію на клієнта. На сьогоднішній день сучасні системи мотивації розробляються з використанням широкого спектру методичних інструментів та управлінських практик. Одним з таких методів визнано грейдинг, який надає можливість переглянути підходи до управління персоналом логістичних компаній та напрями трансформації їх корпоративної культури на принципах клієнтоорієнтованості.

З огляду на вищесказане, питання кадрової стратегії та розбудови корпоративного духу у логістичних підприємствах, враховуючи специфіку їх діяльності на теперішній час, не втрачає своєї ваги і потребує подальшого вивчення.

Останнім часом в науковому співтоваристві розгорнулися дебати щодо грейдування як передового методу у визначенні заробітної плати та управлінської стратегії в системі мотиваційного менеджменту підприємств. Це питання було розглянуто у дослідженнях учених: І. Кобзистої; Н. Яшкіної; Л. Гуцаленко, А. Костюк; О. Герасименко, Г. Герасименко; М. Вишневської, А. Крамаренко. Проте, незважаючи на велику кількість досліджень з цієї теми, методичні аспекти управління трансформацією корпоративної культури логістичних фірм з огляду на виклики цифрової ери в організаційних та управлінських процесах все ще потребують детального вивчення.

Метою дослідження є проаналізувати і систематизувати теоретичні основи та перспективи впровадження технологій грейдування для створення і підтримання оптимального соціально-психологічного клімату серед працівників логістичних фірм, беручи до уваги специфіку їхньої роботи.

Грейдування – це розподіл робочих місць у ієрархічній структурі організації, з визначенням їх значущості для виробничих процесів. Інакше кажучи – це побудова ієрархії рангів, яка є єдиною для всіх працівників підприємства. Основний плюс системи з точки зору працівника – зрозумілість перспектив [1]. Співробітник завжди знає, що йому треба робити та в який термін, щоб його зарплата зросла, тобто система грейдів дає змогу працівникам мати уявлення про ймовірні зміни рівня доходів при різних кар'єрних рухах.

Кожен грейд має певну структуру, і це характеризується:

- 1) найменшим показником грейда (найнижчий можливий оклад всередині грейду);
- 2) сходинкою грейда (одиниця поділу грейда, яка відповідає встановленому

розміру ставки чи окладу працівника в рамках грейду);

3) найбільшим показником грейда (найбільше можливе значення ставки чи окладу в грейді);

4) кроком грейда (різниця між сусідніми сходинками грейда. Крок визначається як зростання ставки або окладу порівняно з попередньою сходинкою);

5) резервною зоною грейдів (діапазон зарплат, що вищі за максимальний показник грейда, використовуваний для встановлення розміру оплати праці працівників в особливих випадках) [2].

Як демонструє практика, в сучасних реаліях найкращий баланс фіксованої та варіативної складових заробітної плати має бути 60% до 40%. Тільки таке співвідношення, де постійна частина більша за змінну, стимулює співробітників виконувати поставлені задачі, щоб збільшити свій дохід. Друга (змінна) частина вносить остаточну справедливість, адже до неї входять лише премії, котрі чітко пояснюють, за які досягнення отримав винагороду працівник (за внесок у результати підрозділу чи компанії загалом). Надбавки варіативної частини (бонуси, пільги) варто скасувати. Оскільки вони безособові та необґрунтовані. Чим менше різноманітних доплат у змінній частині, тим краще працівник розуміє, що він має зробити, аби отримати змінну частину зарплати. Тому, для запобігання описаній ситуації, паралельно з системою грейдів, запроваджувалася система KPI [3].

На даний момент система грейдів та KPI – це два найефективніші інструменти для обчислення заробітної плати. У взаємодії вони повністю стандартизують процес нарахування обох компонентів оплати праці (фіксованої та змінної). Проте, поки у компанії не запроваджено уніфіковану систему нарахування змінної частини, кожному працівнику слід роз'яснити, що премію нараховують не просто за виконання посадових обов'язків, а за якість та обсяг виконаної роботи.

Аби співробітник чітко розумів правила нарахування премій, ці правила варто звести до трьох пунктів:

1) мінімальна та середня премії визначаються відповідно до вкладу в результати діяльності підрозділу, а також якості, обсягу і перевиконання поставлених задач (планів);

2) максимальна премія – винагорода за внесок у загальні результати компанії, а також за індивідуальні досягнення висококваліфікованих спеціалістів;

3) спеціальна премія, що виплачується за раціональні пропозиції, реалізація яких принесла компанії фактичний прибуток (наприклад, працівник розробив план покращення системи продажів чи зниження технічних витрат) – керівництво має заохочувати таке фінансово, пропорційно до ефективності впровадженого проекту.

Щоб постійна та змінна складові зарплати були узгоджені на основі єдиних принципів та взаємно пов'язані, уникнути ручного формального визначення відсотку премії кожному, систему грейдів слід інтегрувати з системою KPI, для оцінки роботи за кінцевими результатами виконання поставлених цілей.

Грейдування як метод забезпечення належного соціально-психологічного клімату персоналу відіграє ключову роль у сучасних організаціях. Соціально-психологічний клімат є важливим фактором ефективності організації, а грейдування виступає потужним інструментом управління персоналом. Дослідження впливу грейдування на соціально-психологічний клімат є надзвичайно актуальним. Прозора система грейдування сприяє сприйняттю справедливості, зменшує конфлікти та напругу, забезпечує рівність можливостей для працівників. Грейдування стимулює професійний розвиток, підвищує рівень задоволеності роботою, мотивує до досягнення кращих результатів [4].

Чіткі комунікаційні канали, відкритість, довіра в колективі та формування корпоративної культури є наслідками ефективного грейдування. Грейдування сприяє формуванню командного духу, визначенню ролей та відповідальності в команді, підвищенню ефективності міжгрупової взаємодії. Впровадження грейдової системи мотивування на вітчизняних підприємствах забезпечує розуміння кар'єрних перспектив, покращує соціально-психологічний клімат у колективі, налаштовує на довготривалу роботу на підприємстві. Грейдування є ефективним інструментом для формування позитивного соціально-психологічного клімату, проте необхідна адаптація системи грейдування до специфіки організації. Керівництво відіграє важливу роль у впровадженні та підтримці системи грейдування, враховуючи індивідуальні особливості працівників. Вплив зовнішніх факторів також слід враховувати для забезпечення ефективності грейдування [5].

Отже, зміни у логістичному процесі вимагають відповідної перебудови корпоративної культури, що суттєво впливає на стійкість та довгостроковість роботи підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища. З метою збільшення рівня мотивації працівників та створення позитивного соціально-психологічного середовища в логістичній компанії, а також забезпечення зв'язку з показниками виробничо-комерційної діяльності, рекомендується застосування методів грейдування та ключових показників ефективності. Результати дослідження підтверджують, що за допомогою реінжинірингу корпоративної культури можливо значно покращити зацікавленість персоналу логістичної компанії та лояльність клієнтів, що у свою чергу позитивно вплине на продуктивність у галузі транспорту та логістики.

Перспективи подальших досліджень вбачаються в теоретичному об'єднанні існуючих підходів до трактування терміну «соціально-психологічний клімат» серед працівників логістичних організацій, беручи до уваги особливості їх діяльності.

Ключові слова: корпоративна культура, система управління персоналом, грейдування, грейдинг, грейд, соціально-психологічний клімат.

Список використаних джерел

1. Гуцаленко Л., Костюк А. Система грейдування – управлінський механізм мотивації праці.

- Ефективна економіка*. 2019. № 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.6>.
2. Кобзиста І. Особливості застосування грейдингової системи оплати праці на підприємствах. *Агросвіт*. 2018. № 1. С. 42-46.
3. Литвин О.Є., Галицька О.В. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності організації. *Фінансовий простір*. 2019. № 4(36). С. 127-138
4. Яшкіна Н. Грейдинг як сучасний метод оцінювання ефективності праці персоналу. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. № 17. С. 413-419. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-61>.
5. Герасименко О.О., Герасименко Г.В. Грейдування як інноваційний підхід в оплаті праці: науково-прикладний сценарій для високотехнологічних підприємств. *Проблеми економіки*. 2019. № 3(41). С. 91-99. <https://orcid.org/0000-0002-1122-1189>