



## Переход на грейдовую систему оплаты труда СМ-СПб



Грейдинг - это классификация должностей на основании их оценки.

Оценка должности – определение веса должности по методике НАУ. Цель – ранжирование должностей в организации в зависимости от их вклада в достижение целей компании.

### Наличие грейдов позволяет:

- ✓ Систематизировать размер заработной платы и набор социальных льгот
- ✓ Сравнить с рынком не только типовые, но и редкие должности
- ✓ Аргументировать работникам причины установления конкретного уровня заработной платы
- ✓ Понимать перспективы роста работников

### Прикладное значение: примеры



# Методология грейдинга

Исходя из критериев  
оценки...

**Знания  
и умения**

**Решение  
вопросов**

**Ответственность**

- Практические / специальные знания
- Управленческие знания и умения
- Навыки общения и воздействия

- Свобода мышления
- Сложность решаемых вопросов

- Полномочия
- Тип влияния
- Величина воздействия

+

+

=

...к ценности  
должности...

**Вес  
должности**

**Количество  
баллов  
(NAY points)**

...к уровню  
должности

**Грейды**

**Грейд 14**

**Грейд 13**

**Грейд 12**

**Грейд 11**

**Грейд 10**

**Грейд 9**

**Грейд 8**

# Распределение значений уровней (грейдов) для должностей РСС заводов ЛМЗ, ЭЛС

Должность	админ.	КБ_1	КБ_2	ЛИМ	ПДУ	пр-во_1	пр-во_2	сбыт	ТУ_1	ТУ_2
	Грейд									
Ведущий инженер		15				13			14	13
Ведущий инженер-конструктор		15	14			13			14	
Ведущий инженер-технолог						13	13		14	
Главный специалист									15	
Главный специалист		16			15	14			15	
Диспетчер					10	10	10			
Инженер						10			10	10
Инженер_1 категории		14							13	12
Инженер_2 категории		13							12	11
Инженер_3 категории		12							11	
Инженер-конструктор		11							10	
Инженер-конструктор_1 категории		14	13			12			13	
Инженер-конструктор_2 категории		13	12			11			12	
Инженер-конструктор_3 категории		12							11	
Инженер-технолог				10		10	10		10	
Инженер-технолог_1 категории				13		12	12		13	
Инженер-технолог_2 категории				12		11			12	
Инженер-технолог_3 категории				11		10			11	
Мастер						13	12		12	
Мастер/занятый на работах с применением вредных веществ не ниже 3 класса опасности/							12			
Мастер-начальник испытательного стенда						13				
Начальник бюро		16	15			15	14		15	14
Начальник комплекса						18				
Начальник лаборатории									15	
Начальник отдела			17			16		17	17	16
Начальник отдела-главный технолог									17	
Начальник сектора		16							15	
Начальник смены						12				
Начальник участка						14	13			
Начальник цеха						16	16			

Примечание: Подразделения с признаком 1 - основные подразделения по направлению; 2 - вспомогательные подразделения по направлению.



# Основные принципы работы системы

## 1. Базовый грейд и середина вилки:

- Вилки построены на основании обзора рынка НАУ/Москва с корректировкой на региональный коэффициент (данные PwC)
- PCC - базовый грейд 13 (максимальное количество PCC), середина вилки - 50 перцентиль (медиана) обзора рынка

## 2. Вилки всех грейдов выстроены по единому принципу:

- Ширина грейда равна 50% (минимум + 50% = максимум)
- Межгрейдовый диапазон зависит от категории:
- ✓ руководитель (грейд 14 – 20 шаг = 1,3)
- ✓ специалист (грейд 9 - 13 шаг = 1,15)

3. Для всех должностей на одном грейде устанавливается единый оклад (минимум по грейду).

4. Движение внутри вилки происходит посредством установления Индивидуальной Стимулирующей Надбавки (ИСН) в зависимости от квалификации:

0 → 12.5% → 25% → 37.5% → 50%.

Грейд	Оклад Минимум	Мин + ИСН 1	Мин + ИСН2 Медиана	Мин + ИСН 3	Мин + ИСН 4 Максимум	Интервал между медианами грейдов
1	2	3	4	5	6	7
20	331 643	373 099	414 554	456 010	497 465	1,30
19	255 110	286 999	318 888	350 777	382 666	1,30
18	196 239	220 769	245 298	269 828	294 358	1,30
17	150 953	169 822	188 691	207 560	226 429	1,30
16	116 118	130 632	145 147	159 662	174 176	1,30
15	89 321	100 486	111 652	122 817	133 982	1,30
14	68 709	77 297	85 886	94 474	103 063	1,30
13	52 853	59 459	66 066	72 673	79 279	1,15
12	45 959	51 704	57 449	63 194	68 938	1,15
11	39 964	44 960	49 955	54 951	59 946	1,15
10	34 752	39 096	43 439	47 783	52 127	1,15
9	30 219	33 996	37 773	41 551	45 328	-



# Общие принципы определения размера ИСН

- ❖ ИСН устанавливается на год, пересматривается ежегодно с 1 апреля.
- ❖ В случае нарушения работником исполнительской дисциплины, ИСН может быть снижен сроком не более чем на 1 (один) месяц и не более чем на один уровень.

Вид ИСН	Предельное значение размера ИСН, % от оклада	Общие принципы определения размера ИСН
ИСН 4	50%	Может быть установлена работникам, имеющим опыт, требующийся для выполнения должностных обязанностей более 7 лет и/или обладающим экспертным уровнем знаний, достигающих высоких показателей результативности своей работы в течение длительного времени, и ответственностью за принятие решений при выполнении должностных обязанностей, при соблюдении исполнительской дисциплины
ИСН 3	37,5%	Может быть установлена работникам, имеющим опыт, требующийся для выполнения должностных обязанностей не менее 5 лет и/или обладающим углубленным уровнем знаний, эффективно реализующим знания на практике, достигающим высоких показателей результативности своей работы, при соблюдении исполнительской дисциплины
ИСН 2	25%	Может быть установлена работникам, имеющим опыт, требующийся для выполнения должностных обязанностей не менее 3 лет и/или полностью соответствующим требованиям к должности, обладающим профессиональными компетенциями для выполнения должностных обязанностей, постоянно развивающим свои профессиональные компетенции, при соблюдении исполнительской дисциплины
ИСН 1	12,5%	Может быть установлен работникам, имеющим опыт, требующийся для выполнения должностных обязанностей не менее года и/или имеющим опыт работы, но которым необходимо получение дополнительных навыков и/или прохождение обучения для повышения эффективности качества работы и выполнения задач по должности, при соблюдении исполнительской дисциплины
ИСН 0	0%	ИСН не установлен



# Принципы перехода на новую систему

**Даты перехода на новую систему: с 01 ноября 2019г.**

## **Принципы перехода:**

1. Все оклады в грейде устанавливаются на минимуме вилки.
2. В случае, если существующий оклад выше суммы нового оклада и ИСН, устанавливается **индивидуальная доплата** в размере разницы между существующим окладом и «оклад + ИСН» по новой схеме, **но не более максимума вилки**. В случае превышения максимума вилки (оклад + ИСН 4) индивидуальная доплата не устанавливается, рекомендуется рассмотреть варианты ротации на вышестоящие вакансии при их наличии, либо провести переговоры, максимально деликатно пояснив работнику снижение дохода.
3. Оклад+ИСН+индивидуальная доплата = Базовая з/п (БЗП). **Все выплаты, зависящие ранее от оклада, в новой схеме рассчитываются от БЗП.**
4. Индивидуальные доплаты постепенно ликвидируются за счет отмены в случае перевода/увольнения работника, роста квалификации и изменения уровня ИСН.
5. Для сотрудников, оклад которых ниже установленного в грейде, **предусматривается постепенное повышение оклада:**
  - **С 01.11.2019г.** Для сотрудников с отклонением по окладу от 0,0 до 5,0 тыс. руб. - оклад устанавливается в соответствии с грейдом.  
более 5,0 тыс. руб. – повышение оклада на 5,0 тыс. руб. от существующего.
  - **С 01.04.2020г.** Для сотрудников, оклад которых ниже грейда – повышение на 50% от разницы между действующим окладом и окладом по грейду.
  - **С 01.04.2021г.** – всем сотрудникам устанавливается оклад на уровне грейда.



# Пример применения новой системы

## 1. Существующий оклад < минимума вилки

№ п/п	Структурное подразделение	Должность	Фамилия, имя, отчество	Грейд	Регион	Существующий оклад	Предлагаемый доход				Норматив по грейду				
							Оклад	ИСН	Индивидуальная доплата	Итого базовая зп	Оклад	ИСН 1	ИСН 2	ИСН 3	ИСН 4
x	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Подразделение N	Главный специалист	Иванов И.И.	15	Спб	76 500	89 321	-	-	89 321	89 321	11 165	22 330	33 495	44 661

## 2. Существующий оклад в вилке

№ п/п	Структурное подразделение	Должность	Фамилия, имя, отчество	Грейд	Регион	Существующий оклад	Предлагаемый доход				Норматив по грейду				
							Оклад	ИСН	Индивидуальная доплата	Итого базовая зп	Оклад	ИСН 1	ИСН 2	ИСН 3	ИСН 4
x	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Подразделение N	Главный специалист	Иванов И.И.	15	Спб	102 500	89 321	11 165	2 014	102 500	89 321	11 165	22 330	33 495	44 661

## 3. Существующий оклад > максимума вилки (оклад + ИСН 4)

№ п/п	Структурное подразделение	Должность	Фамилия, имя, отчество	Грейд	Регион	Существующий оклад	Предлагаемый доход				Норматив по грейду				
							Оклад	ИСН	Индивидуальная доплата	Итого базовая зп	Оклад	ИСН 1	ИСН 2	ИСН 3	ИСН 4
x	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Подразделение N	Главный специалист	Иванов И.И.	15	Спб	145 000	89 321	44 661	-	133 982	89 321	11 165	22 330	33 495	44 661





# Преимущества и возможности новой системы

## Новая система позволит руководителям:

1. Структурировать построение карьерных ступеней через ИСН с привязкой к профессиональным компетенциям
2. Сделать карьерное продвижение и уровень вознаграждения более справедливым и прозрачным для работников
3. Повысить оклады «западающим» категориям и избежать потери работников
4. Оперативно влиять на исполнительскую дисциплину через ИСН

