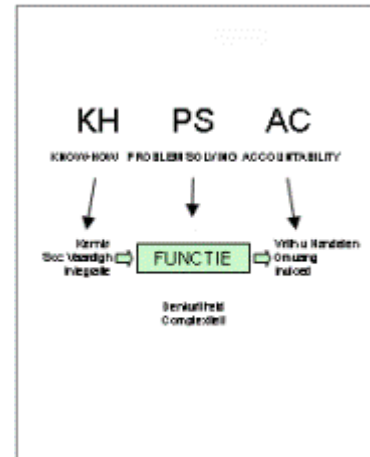


## HAY-methode functiewaardering

Fuwa-Advies is gespecialiseerd in het toepassen van de Hay-methodiek. Wilt U meer weten over de Hay-methode, neem dan [contact](#) op voor een vrijblijvende introductie.

De Hay-methode onderscheidt zich van andere functiewaarderingssystemen op een aantal zeer belangrijke punten:

1. Het systeem is een met inbreng van managers ontwikkeld systeem en onderbouwd met wetenschappelijke publicaties (Edward Hay cs, '40 - '50).
2. Oorspronkelijk is de Hay-methode ontwikkeld als reactie op zg 'puntensystemen' die vaak onlogische functierangorden als uitkomst hebben. Als je Hay goed toepast worden altijd functies onderling vergeleken.
3. De Hay methode werd oorspronkelijk opgezet voor operationele functies. Pas eind jaren '50 werd aangetoond dat de methode ook uitstekend geschikt was voor executive functies. Daarmee is de Hay-methode (en dus ook Themis) een van de weinige systemen die op alle niveaus in de organisatie toepasbaar is.



4. Het is een eenvoudig systeem waarin een functie ontleed wordt in 3 Factoren (oorspronkelijk bedacht door E. Benge (ref 1941, 1957) en beschouwd wordt als een **input (KH- Know-how) - throughput (PS - Problem Solving) - output (AC - Accountability)** proces.

5. De verdeling van het gewicht van de functie over de 3 factoren bepaalt het **karakter van de functie** en wordt weergegeven door het zg. **Profiel**.

Het Lange Profiel geeft de onderlinge verhouding aan in procenten, dus  $KH \% + PS \% + AC \% = 100$ , het Korte Profiel geeft de verhouding tussen AC en PS aan: is AC veel groter dan PS dan betreft het een sterk resultaatverplichtende functie, is AC (veel) kleiner dan PS dan heeft de functie het karakter van inspanningsverplichting (bv Onderzoeker). Eugene Benge bedacht de verdeling van het gewicht over een beperkt aantal factoren, William Turner maakte de stap door deze factoren 'dimensieloos' te maken door ze als percentage uit te drukken, Dale Purves wees op het karakter van de functie dat daardoor uitgedrukt wordt (ref 1957)

264	
230	
200	↑ 15%
175	
152	
132	
115	
100	
87	

6. Het onderkent **verbanden tussen de factoren** en die van **gerelateerde functies in de hiërarchie of in het werkproces**. Bijvoorbeeld, PS hangt samen met de hiërarchische laag in de organisatie.

7. De methode is gebaseerd op **geometrische schalen** dwz dat trappen in de factoren (= hoofdkenmerken) altijd geordend zijn volgens het principe dat een hoger trap altijd een bepaald % hoger is dan de voorgaande. In de Hay-methode is dit 15% (waardoor getallenreeksen zich verdubbelen na 5 trappen). Deze methodische benadering is reeds in 1938 door S. Burk bedacht (ref 1951, 1957) en appelleert aan het gevoel dat "1 euro meer op lager salarisniveau interessant kan zijn, maar op hoger salaris niveau geen indruk maakt"; de verhoging moet procentueel zijn. Oorspronkelijk hadden de factoren verschillende percentages, maar al in 1948 (ref) was men zo ver dat er met één en dezelfde percentage gewerkt werd, nl 15% - volgens E. Hay (1957) eigenlijk om praktische redenen omdat het werken met verschillende percentages in de praktijk te omslachtig bleek

(ref 1950).

8. De 3 factoren KH, PS en AC zijn onderverdeeld in subfactoren maar hier worden, anders dan bij andere functiewaarderingssystemen, geen punten aan toegekend. Daardoor is het Hay-systeem géén 'puntensysteem' (ref. 1951 Hay & Purves, 1954).

9. Het systeem is, vanwege het stappenconcept, pt 5, een '**discreet**' systeem, d.w.z. kleine verschillen in de functie-inhoud doen er niet toe. Er moet een uitlegbaar verschil zijn tussen het kenmerk en de zwaardere variant.

Bijvoorbeeld, als een factor KH 100 scoort dan kan niet, bijvoorbeeld omdat de medewerker een cursus heeft gevolgd, de score verhoogd worden naar 101 punten. Er moet sprake zijn van een zodanige hogere KH dat dit in de organisatie algemeen herkend wordt. De score wordt dan met 15% verhoogd, in dit geval dus naar 115 punten. (Men kan dus niet 'puntjes snabbelen om in een hoger schaal te komen). E. Hay en D. Purves definiëren het stappenconcept als volgt (1951):

- a. If you can see no difference in the knowledge requirements of two jobs, they are the same.
- b. If you *think* you see a difference after thorough study, the magnitude of the difference is probably one step (15 per cent).
- c. If you are *sure* you see a difference after thorough study, the magnitude of the difference is probably two steps (33 per cent).
- d. If you see a difference *clearly* without having to study the jobs carefully, the magnitude of the difference is probably three steps (50 per cent), or more. Differences greater than three steps can best be determined by comparing a chain of jobs where the differences between any two jobs are not more than three steps. It is difficult to "sense" accurately differences over 50 per cent.

10. Vanwege het stappenconcept is niet elke totaalscore mogelijk. Zo is 800 een legitieme totaal score, maar kan 801 niet bestaan. Daarenboven is het zo dat door de samenhang van de factoren een totaal score slechts op één manier tot stand kan komen (uitgezonderd P-functies, de inspanningsverplichtende functies). Bijvoorbeeld 800 punten totaalscore komt alleen tot stand met KH=400, PS=50%-200, AC= 200, dus een E-profiel. Dus de totaalscore zegt meteen iets over het karakter van de functie (Kort profiel).

E.Benge, S.Burk and E.Hay, "Manual of Job Evaluation", Harper & Brothers, 1941

E.Hay, "The Guide Chart-Profile Method of Job-Man Evaluation", American Management Association, 1957

E. Hay, "Creating Factor Comparison Key Scales by the Per Cent Method", Journal of Applied Psychology, p. 456-464, 1948

E. Hay, "The Application of Weber's law to Job Evaluation", Journal of Applied Psychology, p. 102-104, 1950

E. Hay & D. Purves, "The Profile Method of High-Level Job Evaluation", Personnel, p.162-170, 1951

E. Hay & D. Purves, "A New Method of Job Evaluation: The Guide Chart-Profile Method", Personnel, p.72-80, 1954