

СЕКЦИЯ V ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА И ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА

ГРЕЙДОВАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА КАК МЕТОД ЭКОНОМИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

М. В. Брель

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель Н. П. Драгун

В Республике Беларусь право выбора формы и системы оплаты труда принадлежит организации. Одной из перспективных, стимулирующих видов оплаты труда является грейдовая система оплаты труда.

Термин «грейд» произошел от английского слова «grade» – располагать по степеням, ранжировать, упорядочивать. Система грейдов – это определенная шкала должностей, самостоятельно выстраиваемая предприятием. Данная система строится на основе двух факторов: ценность каждого сотрудника и его вклад в общее дело, а также особенности самого предприятия. Таким образом, система грейдов основывается на результате труда работника и сочетает в себе широкий диапазон размеров заработной платы и распределение по иерархическим уровням [1].

Алгоритм применения системы оплаты труда на основе грейдов:

1. Устанавливаем критерии, по которым будет оценена должность. Чаще всего выделяются следующие критерии:

- наличие управленческих функций. Оценивается их объем и сложность по каждой должности в организации;
- уровень ответственности при выполнении должностных обязанностей, а также материальная ответственность должностного лица;
- сложность выполняемой работы. Оценивается количество и сложность решаемых проблем должностным лицом;
- уровень самостоятельности в работе. Необходимость принятия самостоятельных решений должностным лицом;
- уровень квалификации. Необходимость в дополнительном обучении, повышении квалификации и их оценка;
- опыт работы. Оценка не только количества отработанных лет, а также наличие необходимых знаний, навыков и умений.

Данные критерии устанавливаются каждой организацией самостоятельно в зависимости от индивидуальных особенностей организаций, сферы деятельности, организационной структуры, поэтому они могут существенно отличаться в различных организациях. Также может варьироваться количество критериев [2].

Обычно общая сумма баллов по всем критериям составляет 100 баллов.

2. Определяем уровни оценивания должностей и критерии по каждому уровню. Они необходимы для возможности дифференциации сложности трудового процесса, задавая порядок постепенного усложнения работ.

3. Устанавливаем ценность каждой должности. Определяется она с помощью суммирования полученных баллов по каждому критерию. Максимальная сумма баллов (100 баллов) должна соответствовать грейду руководителя. Сумма баллов для других

работников зависит от занимаемой должности, напряженности труда, личной результативности труда работника. Далее все должности ранжируются по возрастанию.

4. Разрабатываем непосредственно грейды. Количество грейдов получают путем разделения всего множества балльных оценок на интервалы. При этом интервалы могут быть одинаковыми, а могут быть разными, т. е. все множество оценок делится на интервалы с неравным шагом. Обычно в организации насчитывается 5–15 грейдов. Далее каждой должности присваивается свой грейд.

5. Определяем интервал межквалификационных соотношений. Так, устанавливается минимальный и максимальный коэффициенты для каждого грейда. Эти коэффициенты показывают, во сколько раз в определенном грейде уровень заработной платы больше базовой зарплаты, установленной в организации. Данные коэффициенты каждая организация устанавливает самостоятельно.

6. Рассчитываем размер базовой величины и диапазоны окладов. Базовая величина устанавливается в зависимости от финансового состояния организации. Диапазоны окладов рассчитываются на основе базовой величины и установленных минимального и максимального коэффициентов для каждого грейда.

Таким образом, именно диапазон окладов выполняет основную стимулирующую функцию. Так, при максимально результативном и качественном труде работник сможет получить максимальную заработную плату, возможную в присвоенном грейде [2].

Так, у многих специалистов может сложиться впечатление, что грейдовая система оплаты труда – это аналог тарифной системы, так как обе системы основаны на иерархическом принципе построения должностей. Однако в этих системах оплаты труда есть существенные различия. Рассмотрим отличия между тарифной системой оплаты труда и системой оплаты труда, основанной на грейдах по таблице.

Отличия между тарифной системой оплаты труда и системой оплаты труда, основанной на грейдах

Тарифная система	Система грейдов
1. Построены на основе оценки навыков, знаний и стажа работы	Предусматривают оценку большего количества критериев, зачастую включающие оценку: <ul style="list-style-type: none"> – навыков; – знаний; – управления; – уровня ответственности; – сложности выполняемой работы; – уровня самостоятельности; – уровня квалификации; – опыта работы; – других критериев
2. Должности ранжируются по нарастающему принципу	2. Грейдовая система допускает, что благодаря своему профессионализму работник может иметь более высокий должностной оклад, чем работник, находящийся в следующем, более высоком грейде
3. Все должности выстраиваются по строгой вертикали: от рабочего до управленца	3. Все должности выстраиваются по единственному признаку: по важности должности для организации

Окончание

Тарифная система	Система грейдов
4. Структура тарифной сетки основана на минимальной зарплате, умноженной на коэффициенты (межразрядные, межотраслевые, междолжностные и межквалификационные)	4. Все должности выстраиваются только по принципу важности для организации

Примечание. Разработано автором на основе [3].

Так, по таблице видно, что система оплаты труда на основе грейдов учитывает значительно больше критериев, что позволяет максимально точно дифференцировать размер заработной платы работников. Благодаря этому наиболее эффективно распределяется фонд заработной платы организации.

Также система оплаты труда, основанная на грейдах, является стимулирующей системой. Данная система дает возможность любому работнику за счет своих навыков и знаний получать большую заработную плату, чем работник той же должности, но не имеющий такого профессионализма. Иногда работник также может иметь более высокий должностной оклад, чем у работника, должность которого находится выше по вертикали. Таким образом, получается, что работник может строить карьеру не только вертикально, но и горизонтально, т. е. своего грейда.

Основными преимуществами системы оплаты труда на основе грейдов является:

- понятна для всех работников. Очевиден уровень заработной платы от сложности труда и личного результата каждого работника;
- дифференциация размера заработной платы позволяет исключить необоснованную переплату или недоплату некоторым работникам;
- выполняет стимулирующую функцию. Грейдовая система оплаты труда нацелена на производительный труд, поскольку чем выше напряженность труда и его результативность, тем выше размер заработной платы [2];
- повышает эффективность использования фонда заработной платы на 10–30 % и позволяет эффективно управлять им;
- позволяет выявить и устранить существенную неэффективность работы персонала, так как выявляет дублирование функций, неумелое руководство линейных менеджеров своими подчиненными;
- оптимизирует расстановку трудовых ресурсов;
- позволяет регулировать и соотносить среднюю заработную плату всех должностей в своей организации со средними заработными платами на рынке труда;
- позволяет строить карьеру работникам как внутри своего грейда, т. е. горизонтально, так и вертикально, что является хорошим стимулом для персонала организации [3].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что система оплаты труда, основанная на грейдах, является стимулирующей системой. Данная система позволяет двум работникам одинаковой должности получать различный уровень заработной платы в зависимости от профессионализма и индивидуальных результатов труда. Так, работник может строить карьеру внутри своей группы, внутри своего грейда, а не только по вертикальной иерархии. Отсюда следует, что наиболее целесообразно внедрять грейдовую систему оплаты труда на средних и крупных предприятиях. Это позволит не только мотивировать работников к напряженному, но и качественному труду, но и существенно снизить издержки, связанные с

неэффективным использованием фонда заработной платы, в том числе с необоснованным начислением премий и различных надбавок работникам.

Л и т е р а т у р а

1. Истомина, Н. Н. Грейдирование как инновационная система оплаты труда муниципальных служащих / Н. Н. Истомина // Молодой ученый. – 2009. – № 10. – С. 138–140.
2. Гараева, А. Внедряем систему оплаты труда на основе грейдов / Электронный журнал «Главный бухгалтер. Зарплата». – Режим доступа: <https://www.gbzp.by>. – Дата доступа: 04.04.2018 г.
3. Слипачук, С. Система грейдов: методика определения должностных окладов / HR-Portal Сообщество HR-менеджеров : Режим доступа:<http://hr-portal.ru/>. – Дата доступа: 04.04.2018 г.