

О. С. МЕДВЕДИК

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины) Науч. рук. **Т. И. Панова**,
канд. экон. наук, доц.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В ОАО «ГОМСЕЛЬМАШ»

В рыночных условиях предприятиям предоставлена большая свобода в определении форм и размеров оплаты труда сотрудников. Основная цель совершенствования оплаты труда заключается в создании у работников высоких мотивов и стимулов к труду, повышению его качества и производительности и на этой основе в повышении эффективности производства.

В соответствии с Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 21.10.2011 г. № 104 «Об утверждении Рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях», организация оплаты труда может быть основана на следующих разновидностях гибких систем оплаты труда: на основе тарифной сетки, разработанной в организации; на основе комиссионной системы; на основе «плавающих» окладов; на основе грейдов [1].

Рассмотрим подробнее систему оплаты труда на основе грейдов.

Сегодня государственные предприятия используют преимущественно тарифную систему оплаты труда, которая вертикально ранжирует всех работников по тарифным разрядам. Главное отличие подхода на основе грейдов: хороший специалист может получать большую зарплату, чем его непосредственный начальник. Система грейдов строится на расположении всех (отдельных) профессий и должностей работников организации по соответствующим грейдам в зависимости от сложности и напряженности труда, его условий, уровня квалификации работников.

Внедрение системы грейдов предполагает проведение работы в несколько этапов. На первом этапе необходимо провести оценку должностей по следующим критериям:

управление работниками, ответственность, самостоятельность в работе, опыт работы, уровень социальных знаний, уровень контактов, сложность работы, цена ошибки. Общая сумма баллов по всем критериям оценки должностей составляет 100 баллов. В пределах общей суммы баллов производится оценка в баллах критериев оценки должностей с учетом их значимости.

На втором этапе устанавливаются уровни оценивания по критериям оценки должностей. Они отражают степень причастности конкретной должности к определенным критериям оценки с учетом личного вклада каждого работника в общие результаты деятельности организации.

На третьем этапе определяют ценность каждой должности. Должности, получившие балльные оценки, надо ранжировать по возрастанию. Таким образом, мы получаем числовые значения балльных оценок. Каждому значению этого ряда соответствует определенная должность в организации. В данном ряду могут быть должности, имеющие одинаковые значения балльной оценки. Суммарная оценка показывает ценность каждой должности в организации, она представлена в таблице 1.

На четвертом этапе формируем квалификационные группы – грейды. Количество грейдов определяют путем разбивания всего множества балльных оценок на интервалы. Интервалы могут быть равными, т.е. выделены с одинаковым шагом, либо неравными – выделены с разным шагом. Например: 0 – 30 баллов – 1-й грейд; 31 – 45 баллов

– 2-й грейд; 46 – 60 баллов – 3-й грейд; 61 – 80 баллов – 4-й грейд; 81 – 100 баллов – 5-й грейд.

На пятом этапе рассчитываем интервалы межквалификационных соотношений. На шестом этапе определяют размер базовой величины и диапазоны окладов [2].

Система грейдирования удобна в первую очередь для крупных предприятий (таблица 1).

Таблица 1 – Оценка должностей в баллах по критериям оценки должностей

Должность	Оценка по критериям оценки								Сумма баллов
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Директор	15	15	10	10	10	10	15	15	100
Заместитель директора	15	15	8	8	8	8	12	12	86
Главный бухгалтер	15	12	6	8	8	4	9	12	74
Начальник отдела маркетинга	12	8	6	8	8	8	11	12	73
Специалист по внешнеэкономической деятельности	0	6	4	4	6	4	6	12	42
Специалист по маркетингу	0	6	2	4	6	6	6	12	42
Ведущий программист	12	9	6	6	6	2	9	9	59
Инженер по охране труда	0	6	2	6	6	0	6	6	32
Специалист по тестированию программного обеспечения	0	6	2	8	6	0	6	6	34
Начальник службы безопасности	12	9	6	6	6	4	9	12	64
Охранник	0	6	4	4	0	0	6	6	26
Системный администратор	0	6	4	4	6	6	9	9	44
Экономист	0	6	4	4	6	4	6	9	39
Начальник отдела сбыта	12	12	6	8	8	7	11	12	76
Бухгалтер	0	6	4	4	6	2	6	9	37
Ведущий юрист-консульт	0	6	4	4	6	6	9	9	44

Секретарь приемной руководителя	0	3	4	4	3	8	6	6	34
Делопроизводитель	0	0	0	0	0	0	3	6	9

Она позволяет строить карьеру «горизонтально»: улучшать свою квалификацию и, соответственно, зарабатывать больше. Но может также возникнуть ситуация, при которой заработок работника уменьшится в результате нововведений, и работник может не согласиться работать в новых условиях. В данном случае работодатель может предложить работнику другую имеющуюся у него работу.

Грамотно выстроенная система грейдов имеет долгий срок жизни, но, как показывает практика, требует пересмотра каждые 2-3 года.

Для ОАО «Гомсельмаш» внедрение системы оплаты труда на основе грейдов позволит:

- оптимизировать фонд оплаты труда и сделать эти затраты управляемыми;
- упорядочить заработную плату и устранить разрозненность при распределении фонда;
- сделать простое определение уровня оплаты труда для новых позиций;
- повысить уровень мотивации персонала и способствовать его закреплению;
- повысить прозрачность карьерных перспектив для сотрудников, что помогает привлечь внимание потенциальных кандидатов на рынке труда;
- привязать систему премирования и распределения социальных льгот между сотрудниками;
- учесть сложность и условия труда при установлении оклада или тарифной ставки сотрудникам.

Как любой проект содержит риски, так и процесс разработки и внедрения системы грейдирования в организации несет в себе следующие риски, к которым должно быть готово руководство: требует больших расходов на разработку и внедрение; имеется опасность субъективного подхода при разработке и оценке грейдов; сложность адаптации к новой системе оплаты труда со стороны персонала

Список используемой литературы

- 1 Об утверждении Рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях: постан. Мин-ва труда и соц. защиты Респуб. Беларусь от 21.10.2011г. № 104 [Электронный ресурс] / Нац. Центр правовой формы информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2005. – URL: <http://www.pravo.by> (дата обращения: 16.01.2017).
- 2 Гараева, А. Н. Внедряем систему оплаты труда на основе грейдов / А.Н. Гараев // Главный бухгалтер. – 2014. – №22. – С. 7–13.