

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ НА ОСНОВЕ ГРЕЙДИНГА

Базуев Василий Михайлович

Хакасский государственный университета им. Н.Ф. Катанова, г. Абакан

Многие российские предприятия сегодня столкнулись с серьезной проблемой - отсутствием эффективной системы мотивации и управления трудовыми ресурсами [1]. Дело в том, что старые советские предприятия, на основе которых в дальнейшем были образованы крупные российские вертикально-интегрированные структуры, при организации оплаты труда использовали базовую единую тарифную сетку (далее БЕТС). В результате на современном этапе под давлением внешних и внутренних изменений предприятия «старой закалки» теряют управляемость и несут трудовые потери, особенно в части молодых специалистов.

Актуальными становятся следующие вопросы: почему образованные, опытные специалисты нередко уходят из производственных предприятий и государственных структур в коммерцию? Как можно избежать потери трудовых ресурсов? Какая система оплаты и мотивации труда является наиболее эффективной?

В условиях современной рыночной экономики российские предприятия также продолжают использовать в процессе мотивации и управления кадрами преимущественно повременно-премиальную систему оплаты труда на основе БЕТС. Однако данный порядок оплаты труда работников становится губительным для всего трудового процесса. Теряется весь смысл оплаты труда по результатам - работник теряет мотивацию к росту и качественному исполнению своих обязанностей и просто «отбывает» свой срок на работе. Такая система материальной мотивации неэффективна и с точки зрения молодого сотрудника. Нередки случаи, когда молодые сотрудники выполняют работу по качеству на порядок выше своих коллег, у которых стаж намного больше, но при всем желании работодателя поощрить таких сотрудников механизмов для поощрения на основе БЕТС остается немного.

Данные описания системы оплаты труда на основе БЕТС отражают понижающуюся роль заинтересованности работников в результатах своего труда и, как следствие, необходимость совершенствования систем оплаты труда и мотивации, как критериального условия достижения высоких трудовых показателей [4].

В качестве одного из оптимальных методов решения кадровой проблемы предлагается применять грейдинг.

Грейдинг (от англ. *grading* - сортировка, упорядочение) — это система должностных разрядов, которая объединяет все должности конкретной организации в общую систему, выстраивает единую систему координат. Должности группируются в разряды (грейды) на основании однотипности выполняемых функций, степени значимости данной позиции для организации, а также на основании качества работы отдельного сотрудника [2]. Каждый сотрудник компании имеет свой ранг (или грейд), в соответствии с которым рассчитывается уровень его заработной платы. К одному грейду могут относиться должности одного уровня из разных подразделений компании. Таким образом, грейдинг позволяет провести позиционирование должностей в иерархической структуре и в соответствии с ценностью данной позиции для предприятия, что делает систему оплаты труда более прозрачной и справедливой.

В первую очередь эта система удобна для крупных и средних предприятий и вертикально-интегрированных властных структур, поскольку в отличие от вертикального построения карьеры, она позволяет строить карьеру горизонтально, внутри своего уровня.

Пионерами внедрения системы грейдов в российских условиях были западные корпорации. Так, DHL, вышедшая на российский рынок еще в 1984 году, принесла и свои стандарты управления персоналом — 14-грейдовую систему оплаты труда. Опыт DHL поддержали «Вимм-Билль-Данн», IBS и «Рольф», «Кока-Кола», «НВС Евразия» [3].

Таким образом, система грейдов позволяет сформировать систему оплаты труда, ориентированную на вознаграждение за вклад каждого работника в трудовой процесс, упорядочивает дисбаланс зарплаты на предприятии. Когда принцип начисления зарплаты становится прозрачным, то сразу отпадают ленивые и бесполезные сотрудники, которые привыкли только выбивать надбавки. В то же время денежное обеспечение в системе мотивации персонала должно занять достаточно высокий уровень, но оно должно быть пропорционально вкладу, который вносит конкретный человек на конкретном месте.

Библиографический список

1. Алексеев Н.Н. Эволюция систем управления предприятием // Проблемы теории и практики управления, 1999. № 2. С. 45-54.
2. Апгрейд системы оплаты труда. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=14715>
3. Слипачук С. К. Система грейдов. Методика определения должностных окладов // Заработная плата. 2007. № 8. С. 40-53.
4. Рекомендации по разработке внутрипроизводственных тарифных условий оплаты труда работников предприятий [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cniishp.ru/documentation/payment-safety.html>