

креплениями и отправляются в магазины. Благодаря этой системе товар отправляется от заводов, далее – на корабли и порты, затем, наконец, в магазины, не тратя лишнего времени на разгрузку и загрузку, что позволило сделать этот механизм почти автоматическим. Таким образом, обмен технологиями, инновациями и товарами стал намного быстрее и дешевле по сравнению с другими видами перевозок [4].

Узнать, где именно находится твой товар можно благодаря современным технологиям. Для этого на специальных платформах в Интернете размещается информация обо всех этапах движения груза. На борту контейнера размещают уникальный код и специальные устройства считывают его. В коде зашифровываются владелец, категории модуля, серийный номер изделия и контрольное число. Таким образом, любой человек, зная свой уникальный код в пару кликов, может узнать всю информацию о своем товаре, где бы он ни находился. Также у заказчиков товаров есть возможность выбрать оптимальный для них маршрут доставки, выбирая из множества вариантов.

Логистика морских грузоперевозок заменила много ненужных действий и тяжелый труд на отточенные роботизированные алгоритмы действий доставки товаров по всему миру.

Доступность товаров сильно повлияла на мировую культуру. Благодаря морской доставке наследие многих стран стало доступным всем. Люди по всему миру начали слушать одинаковую музыку, есть идентичную пищу и одеваться в похожую одежду. Глобализация стерла границы.

Каждый может зайти в Интернет, открыть социальную сеть или онлайн-магазины и заказать необходимый товар. Товары доставляются контейнерами, поэтому большое количество людей в разных уголках мира может получить товар, который произведен на другом континенте или в другой стране. Все можно объяснить тем, что доступность и цены на массовые товары по всей планете стали одинаковыми. Компании производят товары там, где им лучше, а люди получают необходимый товар, где бы они ни находились.

#### Литература

1. What Is Globalization? Globalization 101: веб-сайт. – Режим доступа: <https://cutt.ly/byySaz8>. – Дата звернення: 20.04.2020.
2. Фридман, Т. Плоский мир: краткая история XXI века / Т. Фридман. – М. : АСТ, 2014. – 640 с.
3. М. Р. McLean, 87, Container Shipping Pioneer. The New York Times: веб-сайт. – Режим доступа: <https://goo.su/0Wfz>. – Дата звернення: 21.04.2020.
4. История контейнера. РЭЙЛ ТРАНЗИТ транспортно-логистическая компания. – Режим доступа: <http://railtransit.ru/our-fleet/poleznaya-informatsiya/istoriya-konteynera/>.

### **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ГРЕЙДИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**С. Д. Агаева**

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

Научный руководитель И. В. Ермолина

Построение системы оплаты труда на основе грейдирования получило в настоящее время за рубежом широкое распространение, поскольку позволяет учесть

специфику производственно-хозяйственной деятельности организации. Термин «грейд» произошел от англ. grade – располагать по степеням, ранжировать.

Цель исследования: изучить особенности применения и оценить эффективность внедрения грейдинговой системы оплаты труда на ОАО «Гомельский завод литья и нормалей» (ОАО «ГЗЛиН»).

Методика проведения исследования основывается на теоретических подходах в применении грейдинговой системы оплаты труда на предприятии. Сущность системы оплаты на основе грейдов состоит в делении всех должностей и профессий работников на грейды в зависимости от сложности и напряженности труда, его условий, уровня квалификации работников и, самое главное, их ценности для организации. Таким образом, грейд – это группа должностей, обладающих примерно одинаковой ценностью для организации [1]. При использовании системы грейдов оценивается значимость профессии рабочего (должности служащего) для организации, которая измеряется в баллах. С этой целью можно использовать различные критерии оценки профессий рабочих (должностей служащих). Каждый из критериев оценивают определенным количеством баллов. Шкалу всех оценок разбивают на ряд интервалов, которые называются грейдами. Общая сумма полученных по всем критериям баллов определяет положение (ранг) конкретной профессии рабочего (должности служащего) в структуре организации [2]. В зависимости от полученного количества баллов конкретная профессия (должность) попадает в тот или иной интервал, т. е. относится к определенному грейду.

Примерная схема оплаты труда на основе системы грейдов приведена ниже [2].

1. *Определение критериев оценки должностей.* Для оценивания должностей в организации необходимо установить перечень необходимых критериев их оценки:

- управление работниками (оценивается объем и сложность управленческих функций по каждой должности);
- ответственность (оценивается степень ответственности за должностные действия и последствия совершения этих действий, а также уровень прямой/косвенной материальной ответственности);
- сложность работы (оценивается количество, степень сложности и значимость проблем, которые необходимо решать работнику на данном рабочем месте);
- самостоятельность в работе (оценивается степень самостоятельности при принятии решений);
- квалификация (оценка знаний, приобретенных в результате обучения, повышения квалификации, дополнительного образования, необходимых для качественного выполнения обязанностей на данной должности);
- опыт работы (оценка умений, навыков, приобретенных на основании опыта работы, необходимых для качественного выполнения обязанностей на данной должности);
- уровень контактов (оценивается уровень контактности и степень взаимодействия с другими работниками организации и со специалистами иных организаций, которые необходимы в процессе решения задач, определенных данной должностью, а также необходимый уровень владения навыками общения);
- цена ошибки (оценивается вероятность совершения ошибок, упущений при выполнении трудовой функции).

Количество критериев оценки должностей (профессий) наниматель определяет самостоятельно в зависимости от численности работников, вида экономической деятельности, особенностей организационной структуры и др.

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. Все должности в организации оцениваются по единым критериям для того, чтобы обеспечить сопоставимость оценок между собой.

2. *Установление уровней оценивания должностей.* Уровни оценивания (например, от первого до шестого) необходимы для того, чтобы измерить различия в сложности трудового процесса, задавая порядок постепенного усложнения работ. Они отражают степень причастности конкретной должности к определенным критериям оценки с учетом личного вклада каждого работника в общие результаты деятельности организации. Число уровней может быть различным: чем сложнее содержание труда в организации и разнообразнее труд работников, тем больше уровней оценивания имеют критерии оценки должностей.

3. *Определение ценности каждой должности.* Суммарную оценку каждой должности следует определять по критериям оценки должностей в баллах. Итоговая сумма баллов для руководителя организации должна быть максимальной (100 баллов). Для остальных работников итоговая сумма баллов зависит от наименования должности, разнообразия и сложности трудового процесса, а также личного вклада в общие результаты деятельности организации.

Суммарную оценку должностей в баллах по критериям оценки должностей обычно осуществляют специалисты соответствующих подразделений в организации (например, экономисты, бухгалтеры).

Должности, получившие балльные оценки, необходимо ранжировать по возрастанию. Таким образом, 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.

4. *Формирование квалификационных групп – грейдов.* По результатам суммарной оценки должностей они объединяются в квалификационные группы по оплате труда (грейды). Количество грейдов определяют путем разбиения всего множества балльных оценок на интервалы. Интервалы могут быть равными, т. е. выделены с одинаковым шагом, либо неравными – выделены с разным шагом. Количество грейдов может быть различным, как правило, от 5 до 15. Их количество зависит от общего количества рабочих мест в организации, организационной структуры, разнообразия и сложности труда на этих рабочих местах.

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.

Количество грейдов и соответствующие диапазоны оценок в баллах наниматель устанавливает самостоятельно, в зависимости от целей материального стимулирования труда работников, их заинтересованности в результатах деятельности организации.

5. *Корректировка распределения должностей по грейдам.* После группирования должностей и определения количества грейдов, необходимых для построения системы оплаты труда в организации, можно производить корректировку распределения должностей по грейдам. Так, некоторые должности ввиду их особой значимости для организации могут быть переведены в более высокий грейд и, наоборот, ввиду меньшей значимости – в более низкий грейд.

6. *Расчет интервалов межквалификационных соотношений.* Интервалы межквалификационных соотношений определяют путем установления минимального и максимального коэффициента для каждого грейда. Эти коэффициенты показывают,

во сколько раз оклады в соответствующем грейде больше, чем базовая заработная плата, предусмотренная в организации.

Коэффициенты в интервалах межквалификационных соотношений для каждого грейда устанавливает наниматель самостоятельно, и они служат инструментом дифференциации размеров оплаты труда руководителей и специалистов, входящих в квалификационные группы (грейды).

7. *Определение размера базовой величины и диапазоны окладов.* Исходя из финансовых возможностей организации, наниматель определяет размер базовой заработной платы. Установленные коэффициенты переводят в диапазон окладов путем умножения минимального и максимального коэффициентов на установленную в организации базовую заработную плату (базовые заработные платы). Диапазон окладов применяют для мотивации работников к более напряженному и результативному труду в организации.

В результате проведенных расчетов оценена эффективность внедрения грейдинговой системы оплаты труда работников на ОАО «ГЗЛиН». Результаты приведены в таблице.

#### **Эффективность внедрения грейдинговой системы оплаты труда работников на ОАО «ГЗЛиН»**

Показатель	До внедрения	После внедрения	Отклонение (+/-)
Затраты на внедрение, тыс. р.	–	154,9	+154,9
Среднегодовая выработка, тыс. р.	34,87	35,27	+0,4
Прибыль от реализации, тыс. р.	8617	11403,7	+ 2786,7

*Источник.* Собственная разработка автора.

Таким образом, внедрение грейдинговой системы оплаты труда работников на ОАО «ГЗЛиН» позволит увеличить прибыль предприятия на 2786,7 тыс. р. и повысить среднегодовую выработку труда на 0,4 тыс. р.

Как показывает зарубежный опыт, при внедрении системы оплаты труда на основе оценки труда и грейдирования всем работникам организации устанавливают минимальное значение окладов в диапазоне. Последующие повышения значений окладов производят на основе оценки руководителем и специально создаваемой комиссией результатов работы работников за определенный период времени.

#### Литература

1. Штейнер, А. Система оплаты труда на основе грейдов / А. Штейнер // Юрид. мир. – 2015. – № 4. – Режим доступа: <https://profmedia.by/pub/bnp/art/detail.php?ID=99539>. – Дата доступа: 05.12.2019.
2. Гараева, А. Внедряем систему оплаты труда на основе грейдов / А. Гараева // Главный бухгалтер. Зарплата / Агентство В. Гревцова. – Режим доступа: <https://www.gbzp.by/izdaniya/glavnyi-bukhgalter-zarplata/garaeva-vnedryaem-sistemu-oplaty-truda-n>. – Дата доступа: 10.12.2019.