

УДК 331.1

Л.И. СПИРИНА

Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, РФ

E-mail: liana_spirina@mail.ru

Р.В. МУЛЛАГАЛИЕВ

Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, РФ

E-mail: romanmullagaliev@yandex.ru

**ВНЕДРЕНИЕ ГРЕЙДОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА КАК СПОСОБ
ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ
IMPLEMENTATION OF A GREYDOVY WAGES SYSTEM AS A WAY TO
INCREASE MOTIVATION AND STIMULATION OF LABOR FOR ENTERPRISES**

Аннотация: В работе рассмотрены практические аспекты в области управления персоналом на промышленном предприятии АО «БСК». Проведена разработка методических рекомендаций и практических предложений по формированию механизма материального стимулирования работников промышленного предприятия, который может быть использован на предприятиях изучаемой отрасли, а также предприятиях смежных отраслей промышленности.

Abstract: Practical aspects in the field of personnel management at the industrial enterprise of JSC "BSK" are considered in the work. Methodological recommendations and practical proposals for forming a mechanism of motivation and material stimulation of employees of an industrial enterprise, which can be used in enterprises of the studied industry, as well as enterprises of related industries, have been developed.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, грейды.

Keywords: motivation, stimulation, grades.

Проблема эффективной системы мотивации и стимулирования персонала в настоящее время довольно широко рассматривается в научной литературе. Такое внимание объясняется тем, что действенная система мотивации обеспечивает не только социальную и творческую активность работников, но и повышение уровня эффективности его работы, что отражается на общей результативности и прибыльности деятельности предприятия [1].

В качестве объекта исследования выбрано одно из предприятий Республики Башкортостан: акционерное общество «Башкирская содовая компания». Анализ сложившейся на российских предприятиях ситуации в области трудовой мотивации и стимулирования позволил выявить проблемы, которые затрудняют развитие систем вознаграждения персонала [2]:

- слабая гибкость и неадекватность изменениям внутренней и внешней среды;
- неготовность к изменению подходов в управлении персоналом и к внедрению передовых систем вознаграждения персонала;
- неинформированность об основных трудовых ценностях и мотивах;
- нестабильность финансового положения и внешних условий функционирования организаций.

Для изменения сложившейся ситуации в области мотивации и стимулирования предлагается разработка и внедрение интегрированной концепции оплаты труда с использованием системы грейдов. Система грейдов позволяет предусмотреть широкую линейку критериев оценки должности: достигнутый результат, степень сложности работы, уровень ответственности и управления, предложения по улучшению

производственных процессов (рис. 1.).



Рис. 1. Предлагаемая структура стимулирования труда с учетом системы грейдов

Предлагаемый подход к организации материального стимулирования персонала основывается на следующих принципах [3]:

- отражение в системе стимулирования стратегических целей и задач предприятия;
- учет достигнутых результатов работы;
- сочетание коллективной и индивидуальной форм поощрения;
- учет «порога чувствительности» получаемой работником суммы вознаграждения (не менее 10%);
- точное определение сроков действия поощрения и периода (срока) его использования;
- установление управленческим работникам и подразделениям дифференцированного состава показателей, отражающих специфику их деятельности, поставленных перед ними задач.

Преимуществом грейдовой системы является то, что если в тарифной системе, применяемой в АО «БСК», оплата труда и прочие поощрения имеют нарастающий принцип в зависимости от уровня должности, то в предлагаемой системе грейдов предусматривается возможность пересечения частей двух близлежащих грейдов. В результате работник из более низкого грейда, за счет своего профессионализма может получать более высокий должностной оклад, чем специалист, из грейда рядом стоящего высшего порядка.

Предлагаемая в АО «БСК» система включает восемь грейдов в соответствии с уровнем сложности труда по профессии. Внутри каждого грейда предусмотрено три категории. Набирая баллы, работник может повысить свою заработную плату, продвигаясь с категории на категорию внутри грейда (рис. 2.).

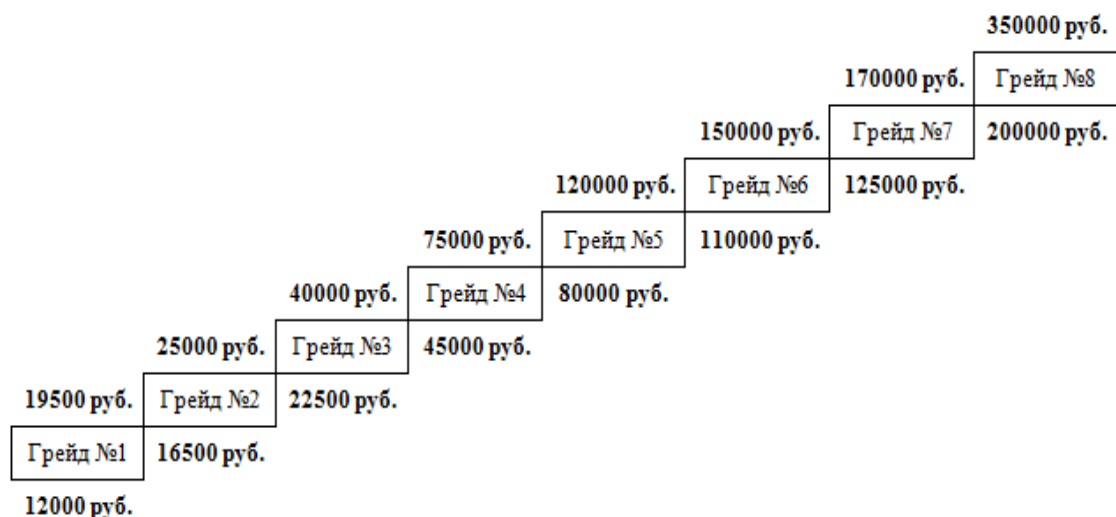


Рис. 2. Совокупность предлагаемых грейдов

В дополнении к грейдовой системе предлагаются дополнительные элементы совершенствования организации системы мотивации и стимулирования: премиальные выплаты, создание из чистой прибыли мотивационного фонда в размере 5% от фонда заработной платы, расширенный социальный пакет, ежеквартальный групповой бонус, а также различные мероприятия по доработке кадровой политики, обучению и оценке персонала на предприятии (табл. 1).

Таблица 1

Система грейдов оценки должностей (выборочно)

№ грейда	Кол-во баллов	Подразделение предприятия	Должность	Категория персонала	Размер заработной платы, тыс. руб.		
					Категория 1	Категория 2	Категория 3
1	8-25	Производство	Уборщица	Обслуживающий	12,0	13,5	15,0
		Складское хозяйство	Охранник		14,0	17,5	19,5
2	26-45	Производство	Рабочий	Рабочие	18,5	22,0	25,0
3	46-65	Администрация	Секретарь	Служащие	23,0	27,0	30,0
		Юридический отдел	Юрист	Специалисты	30,0	34,0	37,0
		Производство	Мастер	Специалисты	32,0	36,0	40,0
4	66-80	Производство	Начальник отдела производственного контроля	Специалисты	45,0	54,0	63,0
		Юридический отдел	Начальник юридического отдела	Специалисты	50,0	62,0	69,0
		Производство	Начальник отдела новых технологий и интеллектуальных разработок	Специалисты	55,0	64,0	75,0
5	81-100	Служба сбыта	Начальник управления закупок оборудования и запасных частей	Специалисты	80,0	91,0	102,0

		Служба сбыта	Начальник управления реализации	Специалисты	86,0	93,0	105,0
		Служба сбыта	Начальник управления логистики	Специалисты	94,0	105,0	120,0
6	101-135	Производство	Начальник цеха производства хлорорганических продуктов	Специалисты	110,0	122,0	135,0
		Производство	Начальник цеха производства каустической соды и хлора	Специалисты	118,0	130,0	150,0
7	136-170	Бухгалтерия	Главный бухгалтер	Специалисты	125,0	132,0	142,0
		Производство	Главный механик	Специалисты	135,0	150,0	175,0
8	171-190	Администрация	Директора по производству «Сода», «Каустик»	Управленческий	200,0	230,0	250,0
		Администрация	Заместители генерального директора	Управленческий	210,0	235,0	265,0
		Администрация	Генеральный директор	Управленческий	250,0	300,0	350,0

Предлагаемая в АО «БСК» интеграция системы грейдов с учетом разработанной системы премиальных выплат (надбавок), индивидуальной премии, распределения мотивационного фонда, ежеквартального группового бонуса, применения льгот по социальному пакету позволит получить следующие преимущества:

- сделает систему начисления оплаты труда более гибкой;
- повысит эффективность фонда оплаты труда;
- использование принципа прозрачности в начислении зарплаты, что позволит выявить и заменить непродуктивных сотрудников на желающих работать эффективно за достойное конкурентное вознаграждение;
- позволит более гибко, точно и объективно определять размер базового оклада новой должности;
- приведет к уменьшению текучести кадров и даст возможность отслеживать подразделения, где имеются несоответствия в начислениях зарплаты;
- произойдет изменение структуры оплаты труда на предприятии – зарплата работников, занятых основным производством повысится, в то время как оплата труда управляющего персонала и работников вспомогательных цехов напротив продемонстрирует менее явную динамику.

Кроме этого, следует отметить, что предложенная система показателей нацеливает сотрудника на повышение своей квалификации, передачу опыта, соблюдение на предприятии установленных правил, инициативу и творческий подход в решении производственных задач.

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, можно заключить, что система грейдов является действенным инструментом повышения эффективности работы предприятия. За счет роста уровня мотивации и стимулирования персонала, произойдет: привлечение инженеров, которых данной организации не хватает; повышение уровня

безопасности работы подразделений, снижение текучести производственных работников.

Список использованной литературы:

1. Гайнанов Д.А. Проблемы и перспективы территориального развития Республики Башкортостан. / Д.А.Гайнанов, А.Г. Атаева, А.Г. Уляева// Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России: Материалы X Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. –Уфа: ИСЭИ УФИЦ РАН, 2018. – с.67-75.

2. Гайнанов Д.А. Стратегическое управление потенциалом развития территориальных социально-экономических систем: методологические подходы и инструментальное обеспечение / Гайнанов Д.А., Биглова Г.Ф., Низамутдинов М.М. и др. – Уфа, 2016. – с.244.

3. Гайнанов Д.А., Кобзева А.Ю. Кадровый потенциал инновационной сферы как основа развития региональной экономики / Гайнанов Д.А., Кобзева А.Ю. // Управление экономикой: методы, модели, технологии: материалы XVI Международной научной конференции. – Уфа, 2016.