

## НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ОПЛАТЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ

© 2022 Никишин Вадим Михайлович

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»  
им. В. И. Ульянова (Ленина), Россия, Санкт-Петербург

© 2022 Мошнов Александр Николаевич

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»  
им. В. И. Ульянова (Ленина), Россия, Санкт-Петербург  
E-mail: amoshnov@mail.ru

© 2022 Забелин Борис Федорович

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»  
им. В. И. Ульянова (Ленина), Россия, Санкт-Петербург  
E-mail: zabelinbf@mail.ru

В статье рассмотрена система грейдов как новая система оплаты труда, отмечены достоинства и недостатки новой системы, особенности практического внедрения на машиностроительном предприятии.

**Ключевые слова:** заработная плата, тарифная система оплаты труда, система грейдов, мотивация труда.

Рыночная экономика и спровоцированный ею финансовый, а впоследствии и экономический кризисы вызвали необходимость изменения подходов к формированию новых систем оплаты труда.

Поскольку размер заработной платы является основным регулятором себестоимости продукции на предприятии, то и подходы к определению ее размеров в новых условиях носят, как правило, меркантильный характер. Собственник не заинтересован в повышении заработной платы «эффективному» работнику, понятие которого трудно сформулировать в новых условиях. Кто такой «эффективный» работник: работник, который профессионально исполняет свои служебные (или рабочие) обязанности, или работник, который надлежаще применяет свои квалификационные навыки при выполнении производственного задания. Кажется, на первый взгляд, что данные определения имеют одинаковый смысл. Но это на первый взгляд. На самом деле — это разные понятия. Применение профессиональных знаний при выполнении производственного задания не предполагает множества видов мотивации [2], кроме двух: во-первых, заработать на жизнь, и, во-вторых,

чтобы не выгнали с работы. Другие мотивы сами собой исчезают.

Можно сколько угодно говорить о мотивации, но капитализм не прощает перевыполнение производственных заданий. Это ему не нужно, а качество продукции (или его повышение) не предполагает стимулов, так как качество должно быть соответствующим.

Существующая тарифная система оплаты труда на предприятии, как основа стимулирования труда [2], уже не устраивает собственника предприятия, так как она устанавливает не только определенные нормативы оплаты труда, но и определяет определенный уровень квалификации работника в независимости от мнения работодателя. Кроме того, привязанный к тарифной системе минимальный размер оплаты труда (МРОТ), ограничивает маневренность работодателя в варьировании применения установленных систем оплаты труда.

Известно, что уровень квалификационных требований устанавливается по тарифно-квалификационному справочнику (для рабочих и служащих отдельно). Здесь под «служащими» понимаются все работники, принадлежащие к управленческому аппарату. И всегда эти

справочники были основой для определения ответственности работника уровню профессиональных требований. И поэтому в новых условиях мотивация труда приобретает новый негативный смысл. Если в советский период главным показателем эффективности труда являлся показатель производительности труда, то в новых условиях этот показатель ведет к увеличению уровня безработицы. Это можно проиллюстрировать на следующем примере. Например, рабочий станочник изобрел новое приспособление, которое сокращает время переналадки оборудования, что дает повышение производительности его труда на 12%. Но это впоследствии должно по приказу работодателя использовать все станочники, а значит (при фиксированных объемах производства), все станочники должны повысить производительность труда соответственно на 12%. Из этого следует, что кто-то из станочников становится лишним и его рабочее место высвобождается.

В новых условиях предлагаются к использованию различные виды мотивации труда, которые якобы побуждают работников к успешному (тоже эффективному) труду на благо собственника [7]. Но эта иллюзорность мотивации быстро исчезает при рассмотрении положения наемного работника на частном предприятии. В условиях массовой (и не только) безработицы, когда все предприятия испытывают излишки трудовых ресурсов, наемный работник выступает на рынке труда не как продавец своей рабочей силы, а как человек, находящийся в безвыходном положении. И уже не продавец предлагает свои условия, а покупатель, т.е. работодатель, который ставит свои условия при найме на работу. И эти два участника рынка труда имеют неравные права и обязанности. Здесь уже не работают нормативы труда и даже «Трудовой кодекс Российской Федерации» [1] с его вульгаризированным содержанием, где прав не тот, кто прав. Поправление всех человеческих норм при приеме на работу и впоследствии, используя труд наемного работника, работодатель использует все возможные ресурсы для якобы мотивации труда. Прежде всего, работодатель хочет привязать работника к его (работодателя) требованиям и его понятиям повышения эффективности труда за счет мотивации последнего. При этом отвергаются наработанные приемы и способы повышения производительности труда, что, как указывалось выше, не является интересом наемного

работника.

Для целей изменения существующей системы оплаты труда используются давно забытые в развитых странах, но востребованные в России так называемые новые методы оплаты наемного труда. Появились «грейды», новая модификация системы квалификационной оценки труда наемного работника вне зависимости от его функциональной роли в процессе производства.

Впервые «метод грейдов был разработан в 1943 году американским консультантом Эдвардом Хеем, суть которого заключается в расчете таблиц, оценивающих должности по определенным факторам с учетом ценности должности в распределении по иерархической структуре предприятия» [6].

На сегодняшний день в практику деятельности предприятий внедряются «системы грейдов в зависимости от степени их (систем) сложности» [5].

При более тщательном анализе предлагаемых систем грейдов можно сделать вывод, что эти системы являются аналогом тарифной системы, так как тарифно-разрядная сетка и грейды представляют собой иерархическую структуру должностей, где оклады выстраиваются по нарастающему принципу. Но их отличие заключается, прежде всего, в том, что тарифно-разрядная система рассматривает отдельно исполнение функций рабочими и отдельно работниками управления. При этом рабочие не включены в организационную структуру управления предприятием.

С 1968 года в СССР применялся «Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС)», обязательный к применению во всех отраслях страны.

В рамках выполнения Государственной программы перехода РФ на принятую в международной практике систему учета и отчетности с 1996 года в России действует Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), который является составной частью Единой системы классификации и кодирования информации (ЕСККИ) в РФ.

Некоторые специалисты по труду считают ЕКТС основой начисления заработной платы [4], что, с нашей точки зрения, является необоснованным утверждением. Этот документ позволяет определить, прежде всего, уровень квалификации соответствующего работника,

а заработная плата начисляется только с учетом этих требований. Это не одно и то же. Формы и системы оплаты труда устанавливаются с помощью других нормативных документов, в том числе, и по Коллективному договору между работодателем и профсоюзами (как представителем трудового коллектива наемных работников). В принципе, не отрицая грейды, как систему аттестации должностей на предприятии, необходимо отметить некоторые сходства их с прежней советской системой [8]. Применимость грейдов в другой модификации широко использовалась при установлении должностных окладов служащих в конце прошлого века. И если посмотреть структуру заработной платы работников до и после внедрения грейдов, они практически не отличаются. Постоянная часть устанавливается на основе действующего законодательства (не менее одного МРОТа), а переменная часть — так называемые поощрительные надбавки устанавливаются часто субъективно и могут не зависеть от качества должности. Где эффективно можно было бы использовать систему грейдов?

В управлении предприятием важное место занимает формирование организационной и производственной структур предприятия [4]. Позиционирование должностей по иерархии управления в крупных предприятиях особенно актуально и представляет определенные трудности.

Разработка и применение системы грейдов сыграло бы неоценимую роль. Во-первых, такая система позволила бы применять ее на всех основных типах отраслевых предприятий. Во-вторых, характеристика каждой должности (включая балльную систему) позволит идентифицировать все должности в иерархии управления крупным производственным коллективом. И, в-третьих, балльная оценка могла бы снизить многоуровневое дублирование функций управления.

В чем же ошибочность утверждений разработчиков системы грейдов?

Они в своих публикациях утверждают, что повышение образовательного уровня наемного работника ведет к повышению его заработной платы, что не соответствует критериям и принципам рыночной экономики. Работодателю нужен только такой работник, которого он нанял для выполнения определенных обязанностей или работ. Другой работник ему не нужен. Для повышения заработной платы имеющегося ра-

ботника он должен перевести его на другую должность и, соответственно, уволить другого работника. Иначе он не может поступить. Он не захочет терять прибыль из-за повышения образованности работника. В советское время работники, имеющие высшее образование, с удовольствием шли на рабочие должности, но это было связано с тем, что рабочий, являясь гегемоном, во-первых, был непосредственным создателем материальных благ, во-вторых, его труд оплачивался выше чем труд инженера.

Разработчики системы грейдов предлагают внедрение осуществлять в девять этапов, каждый из которых предполагает разработку отдельных элементов системы [7]:

- разработка концепции;
- создание положения;
- оценка должностей;
- построение иерархии должностей;
- разработка положений по ранжированию должностей;
- построение базовых зарплатных диапазонов;
- сравнение актуальных зарплат сотрудников с целевыми диапазонами;
- выбор компонентов вознаграждения;
- расчет диапазонов вознаграждения.

Основным способом установления количества должностей на предприятии является способ описания функций должности (должностные инструкции) и максимальное сокращение их дублирования в управлении. Устанавливая иерархию структуры управления исходят, прежде всего, из основной сути управления предприятием, которая предполагает планирование, материально-техническое обеспечение, производство и контроль исполнения. Каждая составляющая управления характеризуется определенными функциями, исполнение которых обеспечивает решение определенной задачи управления. На основании количества функций формируются структурные подразделения предприятия и определяются иерархические связи по вертикали и по горизонтали. При этом используются нормативы управляемости по функциям [4].

Применение системы грейдов исключает процедуру нормирования труда рабочих при выполнении технологических операций, что ведет к обезличке самого труда рабочего. Это важно потому, что на российских предприятиях, в отличие от зарубежных, крайне низка ме-

ханизация и автоматизация труда. Исключение из практики сдельной оплаты труда, что предполагает система грейдов, вызовет негативное отношение к предлагаемой системе и снизит заинтересованность рабочих в повышении производительности труда. Ведь повременная система оплаты труда предполагает оплату за отработанное время, а интенсивность труда должна задаваться при этом работодателем и применение любой мотивации здесь будет иметь кратковре-

менный характер [3]. Следовательно, изменение систем стимулирования труда должно происходить не только и не столько в интересах работодателя (часто собственника предприятия или его уполномоченного), но и в интересах самого обладателя рабочей силы — наемного работника. Иначе, избежать противоречий, приводящих к социальному противостоянию, не представляется возможным, особенно в период развития кризисных явлений в экономике.

### Библиографический список

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022)
2. *Ерхова М. В.* Технология разработки системы грейдов на предприятии. Научный вестник УВАУ ГА(И). 2009. № 2. С. 60–64.
3. *Кибанов, А. Я.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / *Кибанов А. Я.* — М.: ИНФРА-М, 2009. — 524 с.
4. Менеджмент: конспект лекций / В. В. Глухов. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2018. — 308 с.
5. *Наумова Ю. Н.* Система грейдеров и практика ее применения на примере ОАО «Шахта Воргашорская». Производственный менеджмент: теория, методология, практика. 2016. № 7. С. 58–72.
6. *Шапиро С., Шатаева О.* Основы управления персоналом. Учебное пособие. КноРус, 2019 г. — 208 с.
7. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / Т. К. Руткаускас [и др.]; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Т. К. Руткаускас. — 2-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2018. — 260 с.
8. *Язева М. А., Воронина Л. П.* Система грейдирования как инструмент управления трудом персонала ООО «Уралкалий — Ремонт». Вопросы управления. 2013. № 4 (6). С. 204–216.