

## **БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

УДК 331.214(476)

### **ПРИМЕНЕНИЕ ГРЕЙДЕРНОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА АТП № 6 г. НОВОПОЛОЦКА**

**В.И. КОРОСТИК**

(Представлено: канд. экон. наук, доц. И.И. САПЕГО)

*Рассматривается грейдерная система оплаты труда. Наглядно представляется алгоритм расчета заработной платы используя грейдерную систему. Произведен расчет заработной платы с применение данной системы, что позволило провести сравнительную характеристику бестарифной системы оплаты труда с тарифной. Сравнительная характеристика проводилась по ряду признаков, которые позволили описать преимущества грейдерной системы.*

Не смотря на свободу предоставленную государством в части системы оплаты труда, большинство коммерческих организаций продолжают использовать систему на основе тарифной сетки. Заработная плата – основной источник дохода рабочих и служащих, с помощью, которой осуществляется стимулирование труда работников. В связи с этим, автор считает крайне актуальным определить такую систему оплаты труда, которая удовлетворяла бы и работников, и нанимателей. Для этого мы рассмотрели две системы оплаты труда: на основе тарифной сетки (применяемой на АТП № г. Новополоцка) и грейдерную систему (рис. 1).

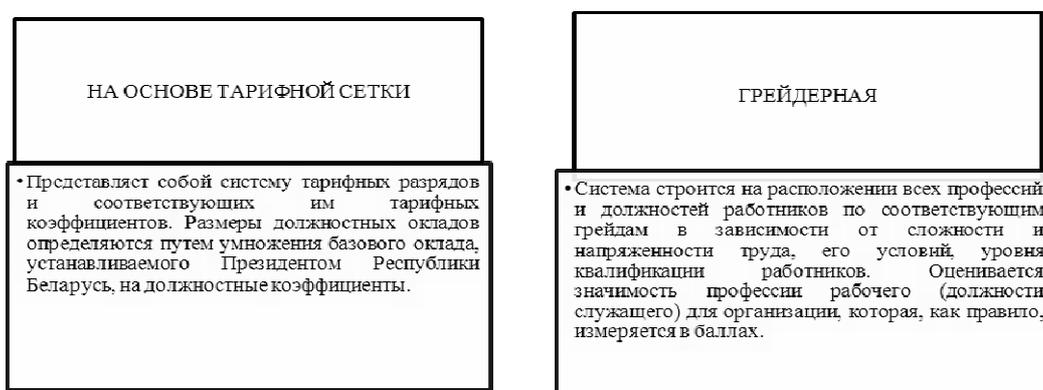


Рис. 1. Характеристики систем оплаты труда

Эффективность грейдерной системы оплаты труда заключается в том, что она связывает стоимость труда с конкретными качествами сотрудников, необходимыми ему для выполнения тех или иных служебных заданий. В этой связи эту систему не целесообразно применять для исчисления коллективного заработка, так как это приведет к усложнению учета. По мнению авторов, бестарифная система наиболее удобна для исчисления заработной платы административно – управленческого персонала. Конкретные механизмы обеспечения взаимосвязи размеров оплаты труда и результатов работы сотрудника разрабатываются организацией.

При грейдерной системе оплаты труда не применяются:

- гарантированные должностные оклады и тарифные ставки;
- дополнительные выплаты;
- надбавки;
- премии.

Грейдерная система оплаты труда основана на определенных принципах:

- фонд оплаты труда формируется из средств заработанных организацией в виде определенного процента от выручки;

– фонд оплаты труда распределяется между работниками в соответствии с принятым коэффициентом, т. е. на основе долевого участия каждого;

– оплата труда работников зависит от оценочных характеристик эффективности труда.

Рассмотрим порядок расчета заработной платы администрации по грейдерной системе оплаты труда на примере в филиала «Автотранспортное предприятие № 6 г. Новополоцка» ОАО «Витебскоблвтотранс» (далее АТП № 6 г. Новополоцка). Вначале разработаем алгоритм начисления заработной платы на основе грейдерной системы (рис. 2).



Рис. 2. Этапы начисления заработной платы, используя Грейдерную систему оплаты труда

Ниже представлен поэтапный расчет заработной платы, используя бестарифную систему оплаты труда на примере АТП № 6 г. Новополоцка.

Первый этап предусматривает разработку шкалы оценки сотрудников по определенным критериям. Данные критерии разрабатываются креативным отделом организации. Каждый из критериев оценивается определенным количеством баллов (табл. 1).

Таблица 1

Оценка в баллах критериев оценки должностей

Критерии оценки должностей	Оценка (в баллах), до
Управление работниками	15
Ответственность	15
Самостоятельность в работе	10
Уровень специальных знаний (квалификация)	10
Опыт работы	10
Уровень контактов	10
Сложность работы	15
Цена ошибки	15
Итого	100

Вторым этапом определяем суммарную оценку каждой должности по критериям оценки должностей в баллах (табл. 2). Баллы для каждой должности по критериям определяют бухгалтером исходя из должностных инструкций, подписанных соответствующими сотрудниками. После определения баллов бухгалтер отдает оценку должностей на утверждение директору.

Таблица 2

Суммарная оценка каждой должности

Должность	Оценка по критериям оценки должностей								Сумма баллов
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Директор	15	15	10	10	10	10	15	15	100
Гл. инженер	12	15	9	10	10	6	14	15	91
Зам. директора по пассажирским перевозкам	15	15	9	9	8	8	12	12	88
Зам. директора по груз. перевозкам	15	14	9	9	8	8	12	12	87
Зам. директора по идеологической раб.	15	12	9	9	8	8	12	12	85

Окончание таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Гл. бухгалтер	15	12	6	8	8	6	9	12	76
Гл. экономист	12	9	6	8	8	4	12	12	71
Начальник ОТ БД и СР	11	9	4	6	7	4	7	12	60
Зам. гл. бухгалтера	6	8	5	7	8	3	6	9	52
Ведущий бухгалтер	6	7	4	6	7	2	5	8	45
Ведущий экономист по труду	6	7	4	6	7	2	5	8	45
Экономист 1-й категории	0	6	4	4	6	4	6	9	39
Юристконсульт 1-й категории	0	6	4	4	6	4	9	9	42
Инженер по охр. труда 1-й категории	0	6	2	6	6	0	6	7	33
Инженер по безопасности движения	0	6	2	6	6	0	6	6	32
Специалист по кадрам	1	0	0	0	0	0	6	5	12

По результатам суммарной оценки должностей они объединяются в квалификационные группы (рейды). Ниже представлены баллы, которые соответствуют тому или иному рейду.

0–30 баллов – 1-й рейд;

31–45 баллов – 2-й рейд;

46–60 баллов – 3-й рейд;

61–80 баллов – 4-й рейд;

81–100 баллов – 5-й рейд.

Количество рейдов и соответствующие диапазоны оценок в баллах устанавливаются нанимателем самостоятельно в зависимости от целей материального стимулирования труда работников, их заинтересованности в результатах деятельности организации. Формирование рейдов по результатам суммарной оценки должностей является четвертым этапом и приведено в таблице 3.

Таблица 3

Формирование рейдов

Директор	100	5-й рейд
Гл. инженер	91	
Зам. директора по пассажирским перевозкам	88	
Зам. директора по груз. перевозкам	87	
Зам. директора по идеологической раб.	85	
Гл. бухгалтер	76	4-й рейд
Гл. экономист	71	3-й рейд
Начальник ОТ БД и СР	60	
Зам. гл. бухгалтера	52	
Ведущий бухгалтер	45	2-й рейд
Ведущий экономист по труду	45	
Экономист 1-й категории	39	
Юристконсульт 1-й категории	42	
Инженер по охр. труда 1-й категории	33	
Инженер по безопасности движения	32	
Специалист по кадрам	12	1-й рейд

Далее определяются интервалы межквалификационных соотношений путем установления минимального и максимального коэффициента для каждого рейда. Эти коэффициенты показывают, во сколько раз оклады в соответствующем рейде больше, чем установленная в организации базовая заработная плата.

Коэффициенты в интервалах межквалификационных соотношений для каждого рейда устанавливаются нанимателем самостоятельно и служат инструментом дифференциации размеров оплаты труда руководителей и специалистов, входящих в квалификационные группы (рейды). Пример построения интервалов межквалификационных соотношений приведен в таблице 4.

Таблица 4

## Интервалы межквалификационных соотношений

Грейд	K <sub>min</sub>	K <sub>max</sub>	Размер интервала
1	1	2,5	1,5
2	2,5	3,5	1
3	3	4	1
4	3,5	5	2,4
5	4	6	2

Исходя из финансовых возможностей организации, нанимателем определяется размер базовой заработной платы. По нашему мнению базовая заработная плата должна быть не меньше минимальной заработной платы установленной законодательством Республики Беларусь. На сентябрь 2016 года минимальная заработная плата составляет 239,48 руб. АТП № 6 г. Новополоцка применяет систему на основе тарифной сетки со ставкой первого разряда примерно в 3 раза выше минимальной, что свидетельствует о хорошем финансовом состоянии. Основываясь на данных организации, предлагаем применять следующую базовую заработную плату – 350,00 руб. Диапазоны окладов приведены в таблице 5.

Таблица 5

## Диапазон окладов

Грейд	Kmin	Kmax
1	350,00	875,00
2	875,00	1225,00
3	1050,00	1400,00
4	1225,00	1750,00
5	1400,00	2100,00

После определения диапазонов окладов можно рассчитать заработную плату каждого сотрудника. Размер заработной платы определяется исходя из количества баллов присущих той или иной должности (сотруднику). То есть максимальная заработная плата для определенного грейда делится на максимальный балл, который является верхней границей грейда, и полученный коэффициент умножаем на сумму баллов должности (сотрудника).

В таблице 6 отражен окончательный расчет заработной платы сотрудников вышеназванной организации.

Таблица 6

## Заработная плата по должностям

Должность	Оклад
Директор	2100.00
Гл. инженер	1911.00
Зам. директора по пассажирским перевозкам	1848.00
Зам. директора по груз. перевозкам	1827.00
Зам. директора по идеологической раб.	1785.00
Гл. бухгалтер	1662.50
Гл. экономист	1553.13
Начальник ОТ БД и СР	1400.00
Зам. гл. бухгалтера	1213.33
Ведущий бухгалтер	1225.00
Ведущий экономист по труду	1225.00
Экономист 1-й категории	1061.67
Юристконсульт 1-й категории	1143.33
Инженер по охр. труда 1-й категории	898.33
Инженер по безопасности движения	871.11
Специалист по кадрам	350.00

Таким образом, выше наглядно представлена заработная плата, которую получали бы сотрудники АТП №6 г. Новополоцка, если бы организация использовала грейдерную систему оплаты труда.

Ввиду того, что гибкие системы оплаты труда в Республике Беларусь были введены относительно недавно, большинство организаций различных форм собственности используют систему оплаты труда на основе тарифной сетки. С помощью тарифной системы оплаты труда определяется постоянная величина заработка, которая реализует воспроизводственную функцию заработной платы. Необходимо отметить, что в последнее время произошли изменения в организации элементов тарифной системы оплаты труда. А именно, организации самостоятельно составляют перечень и описание работ, классифицируют работы по значимости и сложности, устанавливают тарифную ставку первого разряда, ставки для вредных и тяжелых работ, должностные оклады для руководящих работников, специалистов и служащих и пр.

В настоящее время для начисления заработной платы АТП №6 г. Новополоцка использует тарифную систему оплаты труда. Рассмотрим порядок начисления оплаты труда вышеупомянутым категориям работников, используя тарифную систему труда. В таблице 7 представлен расчет заработной платы администрации организации за июль 2016 г.

Как видно из выше представленных расчетов, заработная плата АТП №6 г. Новополоцка соответствует уровню средней заработной платы по Витебской области. Так, средняя заработная плата по Витебской области в июле 2016 составила – 639,3 бел. руб. [4].

Сравнив тарифную и бестарифную системы оплаты труда, авторы определили следующие существенные различия:

- различия в размере заработной платы;
- наличие учета опыта и знаний сотрудника;
- оценка работы сотрудника;
- поощрение (наказание) изменения результатов работы;
- оценка напряженности работы сотрудника.

Разберем каждое отличие детально. Первое различие в двух системах – размер заработной платы.

Заработная плата при использовании грейдерной системы выше, чем заработная плата, рассчитанная на основе тарифной сетки для большинства должностей.

Следует отметить тот факт, что в данном случае в грейдерную систему не включены премии, чего нельзя сказать о тарифной системе. Как таковая грейдерная система не предусматривает получение премий, разве что единовременные бонусы. Отсутствие премий в заработной плате давно практикуется в Литовской Республике. В свою очередь тарифная система не может существовать без премий, если мы говорим про использование единой тарифной сетки, так как без различных надбавок зарплаток был бы меньше минимального.

Следующий фактор – наличие учета опыта и знаний сотрудника. Обе системы учитывают этот фактор, однако основное отличие состоит в способе учета. Система на основе тарифной сетки имеет довольно узкую шкалу (11–23). Грейдерная система – напротив, имеет более полную и легкую для исчисления шкалу (1–10).

Оценка работы сотрудника – цель любой системы оплаты труда. При грейдерной системе это делается с помощью комплекса критериев, могут добавляться премии, но система на основе тарифной сетки, как таковой оценки нет, есть оценка знаний работника и поощрение улучшений его работы. Аналогичное относится и к фактору оценки напряженности работы сотрудника. Тарифная система оплаты труда не предусматривает прямой зависимости от напряженности работы сотрудника, чего нельзя сказать о бестарифной. Подходы к поощрению (наказанию) изменения результатов работы также различны. В тарифной системе используются премии как инструмент поощрения. В бестарифной же системе поощрение закладывается в критерии (например: уровень контактов), но также могут применяться и премии.

Подводя итог, следует отметить, что исследование теории и практики начисления оплаты труда на основе анализа различных точек зрения, нормативных правовых актов, учетно-аналитической практики коммерческих организаций автор считает, что контрактная система оплаты труда наиболее подходящая для использования. По вопросу определения размеров заработка работников был предложен подход грейдерной системы оплаты труда, которая позволяет более гибко производить мотивацию труда работников.

При контрактной системе можно использовать как повременную, так и сдельную формы оплаты труда. В контракте прописываются все условия оплаты труда.

Наименование должности	Классификация	Ряд	Код	К-во штатных ед.	Тарифный оклад (ставка), руб.	Повышения тарифного оклада, предусмотренные нормативами				Повышение, предусмотренное нормативными правовыми актами				Должностной оклад, тарифная ставка, руб.	Надбавка за сложность и напряженность, прочие надбавки		Месячный оклад				
						По производственной профессии (должности) старший		За квалификационную категорию		Выполнение работ временно отсутствующего работника или по срочному трудовому договору		Декрет №29	%		%	руб.		%	руб.	%	руб.
						%	руб.	%	руб.	%	руб.										
Наименование должности					ЕТС, руб.																
Директор		22	5.59	1	458,16								229,0	8	15	0	1030,86	1718,1			
Главный инженер (первый заместитель)		21	5,22	1	427,83					10	42,78		192,5	5	0,4		687,24				
Зам. директора по пассажирским перевозкам		20	4,88	1	399,96					10	40		179,9	8	0,4		663,13	1160,48			
Зам. директора по грузам перевозкам		20	4,88	1	399,96					10	40		179,9	8	0,4		619,94	1084,9			
Зам. директора по исполнителю работе		20	4,88	1	399,96					10	40		179,9	8	0,4		619,94	1084,9			
Начальник ОПЕДИСР		19	4,56	1	373,74					10	37,37		168,1	8	0,4		579,29	926,86			
Инженер по охране труда 1-й категории	1	13	3,04	1	249,16					10	24,92						411,11	493,33			
Инженер по безопасности движения		13	3,04	1	249,16					10	24,92						361,29	505,81			
Юрисконсульт 1-й категории		13	3,04	1	249,16					15	37,37						411,11	637,22			
Специалист по кадрам		13	3,04	1	249,16					20	49,83						386,2	656,54			
Главный экономист		20	4,88	1	399,96					10	40						619,94	991,9			
Ведущий экономист по труду		16	3,72	1	304,89													377,15			
Экономист 1-й категории	1	13	3,04	1	249,16					15	37,37						411,11	513,89			
Главный бухгалтер		20	4,88	1	399,96					10	40						619,94	1022,9			
Заместитель главного бухгалтера		19	4,56	1	373,74					10	37,37						579,29	897,9			
Ведущий бухгалтер		16	3,72	1	304,89					10	30,49						457,34	594,54			

ЛИТЕРАТУРА

1. Скляренко, В.К. Экономика предприятия : учеб. пособие. – Изд. 2-е. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 190 с. – (Высшее образование : Бакалавриат).
2. Об оплате труда государственных служащих государственных органов [Электронный ресурс] : постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, 17 июня 2013 г., № 56 // Эталон – Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2015.
3. Об утверждении рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях [Электронный ресурс] : постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, 21 окт. 2011 г., № 104 // Эталон – Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2015.
4. Режим доступа: <http://myfin.by/info/srednyaya-zarplata-v-vitebskoj-oblasti>. – Дата доступа: 15.09.2015.
5. О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины : Декрет Президента Республики Беларусь от 26 июля 1999 г., №29 ; с изм. и доп.
6. Портал «Экономист» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://finlit.online/page/oplatatrud/ist/ist-16--idz-ax264--nf-18.html>. – Дата доступа: 19.02.2016.