
6. Оценка эффективности деятельности учреждений социальной поддержки населения: учеб.-метод. пособие / С. Нечаева [и др.]; под ред. П.В. Романова. — Саратов: Науч. кн., 2007.

*Статья поступила
в редакцию 25.03. 2011 г.*

Н.Н. АВСЕЕНКО

ОЦЕНКА ВЗАИМОСВЯЗИ СЛОЖНОСТИ ТРУДА И ЕГО ОПЛАТЫ

В современных условиях развития экономики Республики Беларусь все большее внимание уделяется вопросам стимулирования работников к высокопроизводительному и качественному труду. Происходящие процессы модернизации производства предъявляют новые требования к системам оплаты труда работников. В последние два года проводится активная политика по совершенствованию системы оплаты труда в государственном секторе экономики страны в части повышения гибкости применяемых систем стимулирования работников для повышения эффективности их труда.

В новых условиях предприятиям необходимо определить оптимальный уровень заработной платы своих работников: высокая заработная плата увеличивает затраты производства и может ухудшить положение организации на рынке; низкая заработная плата уменьшает заинтересованность в работе, вызывает рост текучести кадров, снижает качество выпускаемой продукции. С точки зрения предприятия нежелательна как низкая, так и высокая заработная плата, необходим размер оплаты труда, который сбалансирует бы уровень издержек производства и результаты труда.

Вопросами построения систем оплаты труда занимались такие ученые, как А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, которые заложили основу понятия заработной платы и формирования ее уровня. М. Армстронг, Т. Стивенс, Дж. Т. Милкович продолжили их теории в разработке систем оплаты труда. Свой вклад в это направление внесли также Ю. Ананьев, Т. Долинина, А. Морова, В. Ракоти, Д. Роик, С. Шевченко, Р. Яковлев.

Прежде чем перейти к вопросам построения системы оплаты труда, следует разграничить понятия «оплата труда» и «заработная плата». По нашему мнению, заработная плата -- это вознаграждение, получаемое работником за свой труд в зависимости от его сложности, количества, качества и фактически отработанного времени.

Понятие «оплата труда» следует рассматривать как совокупность элементов, организованных определенным способом и взаимодействующих по единым принципам. Суть этого понятия заключается в определенном способе исчисления размеров вознаграждения, подлежащего выплате работникам в соответствии с произведенными ими затратами труда или по результатам труда.

Построение системы оплаты труда базируется на основных принципах. Самыми важными, на наш взгляд, принципами построения системы оплаты труда являются равная оплата за равносложный труд и дифференциация

Наталья Николаевна АВСЕЕНКО, зав. Аналитическим центром мониторинга социально-трудовой сферы НИИ труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь.

заработной платы в зависимости от сложности труда. Первый принцип позволяет соблюдать социальную справедливость при начислении заработной платы. В условиях рыночной экономики этот принцип рассматривается как ограничение дискриминации по какому-либо признаку и находит отражение в нормативных правовых документах, регулирующих вопросы оплаты труда на государственном уровне. Его соблюдение требует относительного равенства в оплате равносложного труда в разных сферах экономики, отраслях, видах деятельности и организациях. Если за равносложный труд оплата труда должна быть одинаковой, то за более сложный труд оплата труда должна быть выше. Из первого принципа вытекает второй — дифференциация заработной платы в зависимости от сложности труда.

Во втором принципе речь идет об учете в оплате труда редукации труда, под которой мы понимаем сведение качественных различий в труде к его количественным различиям. Важность этого принципа состоит в том, что его выполнение решается с помощью выбора способа установления дифференциации заработной платы и в первую очередь ее тарифной (или базовой, основной, постоянной) части. Дифференциация тарифной части заработной платы призвана компенсировать различный уровень общественно необходимых затрат на воспроизводство рабочей силы, связанный с неоднородной интенсивностью труда и особенностями его применения в различных видах деятельности. При этом должна выполняться и стимулирующая роль заработной платы через отражение в ее тарифной части степени сложности труда и его социальной значимости.

К основным способам определения дифференциации тарифной части заработной платы относятся тарификация должностей, оценка рыночной стоимости должностей и профессий, экспертная оценка, оценка сложности труда.

Первый из указанных способов применяется при разработке тарифной системы оплаты труда, где все должности распределены по соответствующим разрядам тарифной сетки. Данное распределение закреплено в соответствующих классификаторах должностей служащих и профессий рабочих. Преимущество такого способа заключается в централизованном управлении системой дифференциации тарифных ставок (окладов), обеспечении единства подходов при классификации разных должностей и профессий. К недостаткам такой системы следует отнести ее жесткость, так как при необходимости внести изменения в такую систему следует пересматривать всю систему классификации, и отдельные изменения в ней практически невозможны. Она хороша при полностью централизованной системе управления оплатой труда при стабильных, не изменяющихся социально-экономических условиях. Как правило, такой способ используется при общегосударственной или отраслевой системе оплаты труда.

Оценка рыночной стоимости должностей и профессий для определения дифференциации заработной платы используется при формировании систем оплаты труда на уровне предприятия, учреждения. Суть ее заключается в сравнении заработной платы соответствующих должностей и профессий на рынке труда и расчете дифференциации между ними. Использование такого способа целесообразно при включенности предприятия в рыночные отношения и наличии возможности повышать заработную плату работникам при ее повышении на других предприятиях. Такой подход редко используется на предприятиях бюджетной сферы, так как финансовые возможности государства как нанимателя, как правило, ограничены.

Экспертный способ определения дифференциации может применяться при формировании системы должностных окладов для относительно небольшого числа должностей и профессий. В чистом виде он применяется редко и чаще всего для новых, инновационных видов деятельности, профессий и должностей. Обычно он применяется в совокупности с другими

способами определения дифференциации, что позволяет снизить субъективность оценки.

Последний из названных способов определения дифференциации — это оценка сложности труда. Суть его заключается в проведении оценки сложности труда в той или иной должности, профессий или на рабочем месте по системе факторов. Полученные результаты оценки и определяют дифференциацию тарифной части заработной платы.

Еще в начале 1880-х гг. Фредерик У. Тейлор поставил перед собой задачу установить зависимость между уровнем заработной платы работника и оценкой его рабочего места [1]. Это было началом развития систем оплаты труда, базирующихся на принципе «Оплата за сложность и значимость работы». В последующие годы активно разрабатывались методы оценки, происходили их совершенствование и модификация.

Одним из первых методов оценки труда стал метод классификации. Впервые он был применен в 1901 г. Гриффенхагеном в США для построения оплаты труда в общественном секторе [2]. При использовании данного метода определяется число тарифных разрядов (просто разрядов или классов), по которым производится распределение (классификация) рабочих мест, поэтому этот метод иногда называют методом разрядов.

Данный метод не предусматривает количественной оценки работ. Отнесение рабочего места к разряду осуществляется на основе описания факторов, определяющих разряд. При использовании классификационного метода самым сложным является обоснование числа разрядов (классов). Кроме того, присутствует достаточная степень субъективизма при отнесении рабочего места к тому или иному разряду.

Следующим этапом развития системы оценки труда стало введение такого базового понятия, как «компенсируемые факторы», которые начали использоваться при оценке труда с 1920-х гг. Бенге, Лоттом и Басом [3]. Под компенсируемыми понимаются факторы, которые используются для определения различий в ставках заработной платы за выполнение заданий. Это параметры труда, имеющие ценность для работодателя и влияющие на стоимость труда.

В 50-е гг. XX в. был разработан один из самых популярных методов оценки — метод профильных табличных руководств по оценке рабочих мест Эдварда Н. Хей [4]. Хей-метод, являясь достаточно сложным в использовании, базируется на четырех факторах: знаниях, умениях, решениях проблем, ответственности. Сегодня данный метод при построении систем оплаты труда используется более 4 тыс. компаний по всему миру, в том числе «Кодак», IBM, DHL, «Кока-Кола НВС Евразия», «БЛМ-консорт» «Вимм-Билль-Данн», IBS, «Рольф», «Русагро».

В 70-е гг. XX в. в США стали применяться такие методы, как система факторной оценки (FES), включающая девять компенсируемых факторов; метод временного промежутка свободы действий (TSD), при котором рабочие места сравнивались через разные временные промежутки; метод полос решений (DBM), где использовался единственный фактор — принятие решений в рамках рабочего места и шесть полос решений, соответствующих определенному роду решений [5]. А.А. Литягин выделяет наиболее популярные сегодня факторы оценки -- ответственность, знания, условия труда, руководство [6].

Применяемые в настоящее время все методы оценки труда (рабочих мест) делят на две группы: суммарные и аналитические. К суммарным методам относят метод рядов и классификационный метод. При применении метода рядов (некоторые авторы называют его методом ранжирования) эксперты последовательно сравнивают друг с другом разные работы, выполняемые по профессии или в должности [7]. Сравнение работ производится в целом, без расчленения их на составные элементы. При этом выявляются

значимости работ, в соответствии с которыми работы ранжируются, т.е. выстраиваются в последовательность.

При ранжировании применяют два метода: метод выстраивания альтернатив и метод парного сравнения. В первом случае производится распределение работ по полюсам: из общего перечня оцениваемых работ выбирается наиболее сложная и наименее сложная работа, затем итерация повторяется до тех пор, пока не будут расставлены по порядку все работы из списка. Оценка сложности работы определяется на основе описания ее содержания. Иногда данный метод называют первой степенью сложности системы грейдов.

Метод парного сравнения предполагает использование матрицы для сравнения всех возможных пар работ. В ячейках матрицы записывается признак, который является результатом парного сравнения и свидетельствует о том, что из двух сравниваемых работ данная была оценена экспертами как более сложная, а значит, и более ценная. Когда все сравнения завершены, работа, которая чаще всего получала оценку «более ценная», становится работой с самым высоким рангом. На первое место, таким образом, ставится работа, получившая наибольшую экспертную оценку, на последнее — наименьшую.

Метод рядов применяется для оценки сравнительно небольшого числа работ, поскольку число сравнений существенно возрастает с увеличением числа оцениваемых работ. Кроме того, метод рядов рекомендуется применять в тех случаях, когда сопоставляются схожие работы. Применение его практически невозможно, когда сравниваются непохожие и не связанные друг с другом работы. Ведь эксперты, привлекаемые для оценки и ранжирования работ, должны быть очень хорошо осведомлены о каждой отдельно взятой работе из числа сравниваемых.

Поскольку критерии, по которым работы сравниваются и расставляются, определяются экспертами исходя из их знания содержания работ, субъективность данного метода высокая.

Аналитические методы оценки работ отличаются от суммарных тем, что при сравнении работ осуществляется количественная оценка составляющих их факторов. В зависимости от того, в каких единицах измерения оцениваются работы, различают метод прямой денежной оценки и метод балльных оценок.

Суть метода прямой денежной оценки заключается в том, что производится оценка рыночной стоимости каждой работы. Данный метод не получил широкого распространения потому, что на рынке труда нестабилен уровень оплаты различных видов труда, что снижает объективность решений, принимаемых относительно уровней оплаты по каждой работе.

Метод балльных оценок на Международной конференции по вопросам оценки труда, проходившей в 1950 г. в Женеве, был признан в качестве метода, дающего наиболее объективную оценку труда и позволяющего построить систему обоснованно дифференцированных тарифных ставок (окладов) [8].

Супрун и Мясоедова, выделяя в практике оценки труда именно балльный метод, отмечают, что результаты этого метода снижают напряженность в отношениях между администрацией предприятия и работниками. Отмечается гибкость балльного метода, так как он позволяет интегрировать новые и видоизмененные работы [9].

На основе балльного метода построена система оплаты труда государственных служащих в Литве, США, Великобритании, Национальной ассоциации производителей электротехнической индустрии (США).

Суть метода балльной оценки состоит в отборе общих для большинства работ компенсируемых факторов, существенных для выявления различий между работами; расчленении каждого из факторов на подфакторы, а по-

следних на степени; определении количества баллов для каждого фактора, подфактора и степеней; исчислении суммарной балльной оценки для каждой из оцениваемых работ. Система компенсируемых факторов может быть очень сложной и включать один или несколько уровней подфакторов. Подфакторы служат шкалой измерения каждого компенсационного фактора. Подфакторы нижнего уровня делятся на ряд степеней. Степенные разграничения обуславливают качественные различия в сложности работ. При этом определенным степеням сложности даются соответствующие характеристики, которые следует рассматривать в порядке постепенного усложнения работ. Тем самым создаются предпосылки для сопоставления работ по сложности и возможности количественного выражения различий по сложности.

Каждая степень сложности оценивается самостоятельно определенным числом баллов. Сумма всех степеней по подфактору определяет его балльную оценку, а сумма подфакторов — балльную оценку фактора. Сумма всех факторов, оцененных в баллах, представляет собой общую балльную оценку качества конкретного вида работы.

Балльные системы оценок делятся на две основные разновидности — прямую и взвешенную. При прямой балльной системе компенсационные факторы, их подфакторы и степени рассматриваются как имеющие одинаковое значение. При этом каждый фактор получает одно и то же число подфакторов, а каждый подфактор — одинаковое число степеней и соответственно равное число баллов.

При взвешенной балльной системе один компенсационный фактор (подфактор или степень) отличается от другого фактора (подфактора или степени) по своему значению, что выражается дифференцированной суммой баллов для каждого компенсационного фактора (подфактора или степени).

В последние годы использование оценки труда для разработки систем оплаты труда или систем стимулирования и вознаграждения получило широкое распространение в Российской Федерации. Это обусловлено, с одной стороны, свободой выбора в использовании различных систем оплаты труда, с другой — приходом иностранных компаний, которые принесли с собой и новые подходы к построению системы оплаты труда.

Анализируя практику применения в России различных методов оценки труда, можно отметить, что в последнее время при разработке системы факторов оценки намечается отказ от психофизиологических факторов, так как это отрицательно сказывается на стимулировании предприятий улучшать условия труда. Необходимо отметить, что этот фактор наиболее важен для работников преимущественно физического труда.

Супрун и Мясоедова отмечают, что в Российской Федерации уже появляется первый опыт применения балльного метода на основе компетенций, под которыми, как правило, понимают конкретные требования, необходимые и достаточные для выполнения той или иной работы. При этом отмечается принципиальное преимущество такого подхода «из компетенции... может быть исключен объект воздействия, таким образом, одну и ту же компетенцию можно применить при работе с различными объектами» [9]. Это делает данный метод более универсальным, подходящим для оценки различных должностей, и гибким, что позволяет реализовывать необходимые изменения в организации труда. На основе балльного метода построены системы оплаты труда в следующих компаниях: «Росэнергоатом», «ПАКК-консалтинг и аудит», Группа «Гута» (Гута-Страхование, Гута-Банк, Гута-Текстиль, «Объединенные кондитеры» и др.), концерне «Белый ветер», «РКА-Консалтинг», УЦ SRC, ООО «Прада», «Росстайл», «Москоммерцбанк», «Центр-Обувь», МОЭСК, «Магазин магазинов», «СКИТ», «ASP-Reserch» «Тарио», «Граунд», «Ориентир», «Сигейт Трейд», ГУП «Микроген», ООО «Оникс-СТС»; «Линс-М», «Эффект-Консалтинг», «Юнит-Консалтинг» и др.

Результаты оценки сложности труда могут использоваться при построении тарифной системы оплаты труда, системы должностных окладов или бестарифной системы оплаты труда.

Технология построения системы оплаты труда на основе оценки сложности труда включает следующие основные этапы.

Сначала производится ранжирование должностей по результатам оценки сложности труда. Ранжирование может проводиться по всей совокупности оцененных рабочих мест, в пределах каждой категории (например, отдельно по руководителям, специалистам, рабочим), по структурным подразделениям организации, всей организации, отрасли, вида деятельности. Наибольшее распространение в зарубежной практике получило построение внутрифирменных систем оплаты труда. Однако есть примеры, когда оценка сложности труда использовалась при разработке систем оплаты труда для отрасли. Например, в Великобритании используемая тарифная сетка для оплаты труда работников государственных учреждений здравоохранения построена на основе оценки сложности труда [10].

Следующим шагом является определение количества групп по оплате труда. На данном этапе могут использоваться различные методики, подходы к группированию полученных оценок сложности труда. Количество групп может определяться путем разбиения всего множества оценок на равные интервалы (одинаковый шаг) либо на неравные (с разным шагом). Количество групп зависит от числа должностей, под которые разрабатывается система оплаты труда, и вариативности самих оценок.

При определении размеров заработной платы большое значение имеет способ данного расчета. Так, В. Чемяков предлагает два способа. При первом вычисляется денежный эквивалент «стоимости» одного балла, который умножается на балльную оценку сложности труда, и определяется ставка заработной платы. При использовании такого подхода «стоимость» одного балла может определяться как единая, когда весь фонд оплаты труда оцениваемых должностей делится на сумму баллов всех оцениваемых должностей, либо определяется в каждом грейде, когда на сумму баллов делится фонд оплаты труда должностей в грейде [11]. При втором способе стоимость 1 балла для всей совокупности должностей может определяться также через «стоимость» балла в группе с наименьшими оценками сложности труда или в группе с максимальными оценками или через «стоимость» балла ключевых, профильных должностей. В данном случае на балльную оценку сложности труда в должности делится уровень заработной платы (без учета компенсирующих и стимулирующих выплат) по данной должности, сформированный на рынке труда. При формировании ставок заработной платы учитывается рыночная стоимость должностей, что позволяет организации иметь конкурентные преимущества для привлечения необходимых специалистов.

Особенностью построения систем оплаты труда на основе оценки труда является установление интервалов значений тарифных ставок (окладов) по каждой группе должностей. При этом интервалы могут пересекаться между собой. Параметры системы тарифных ставок (окладов) определяются в зависимости от задач, которые призвана решить система оплаты труда, и от финансовых возможностей организации.

В целом, использование оценки сложности труда для построения систем оплаты труда обеспечивает гибкость системы оплаты труда работников за счет возможности корректировки значимости факторов оценки труда, подфакторов и их степеней в зависимости от изменений содержания труда на различных рабочих местах, введения новых рабочих мест, изменения используемых технологий.

Кроме того, такой подход позволяет разрабатывать как отраслевые, так и внутрифирменные системы оплаты труда с учетом специфики любого ви-

да деятельности, что является актуальным в условиях децентрализации государственного регулирования оплаты труда.

Использование методик оценки труда для построения систем оплаты труда в Республике Беларусь пока не получило распространения. Но в связи с либерализацией условий хозяйствования и отменой обязательного применения Единой тарифной сетки возможно распространение такого подхода при построении внутрифирменных систем оплаты труда в реальном секторе экономики.

Кроме того, автором была разработана методика оценки труда медицинских работников, базирующаяся на балльном методе оценки. Система факторов состоит из 34 параметров, в том числе четырех базовых факторов: сложность труда, ответственность работника, квалификация работника, общие условия труда. Данная методика была апробирована в рамках инновационного проекта, и по результатам оценки была построена модель отраслевой системы оплаты труда в здравоохранении [12].

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Грейдовая система. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=501>. — Дата доступа: 10.05. 2010.
2. Бодрова, О. Строим грейды. Теория и практика // Справочник по управлению персоналом [Электронный ресурс]. — 2006. — Режим доступа: <http://www.expert-recruitment.ru/article14hr.html>. — Дата доступа: 03.03. 2008.
3. Оценка ценности рабочего места/должности [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.carana.ru/infoglueDeliverWorking/digitalAssets/66_exsms09r.pdf. — Дата доступа: 14.02. 2008.
4. Hay Job Evaluation, Foundation and Applications. Hay Group Working Paper [Electronic resource]. — Mode of access: http://www.haygroup.com/Downloads/it/misk/wp-job_Evaluation.pdf. — Date of access: 08.08. 2007.
5. Милкович, Дж.Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / Д.Т. Милкович, М.Н. Джерри. — М.: ИНФРА-М, 2005.
6. Литягин, А.А. Оптимизация базовой оплаты труда (окладов) / А.А. Литягин [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.gaap.ru/biblio/management/personnel/006.asp>. — Дата доступа: 30.03. 2008.
7. Армстронг, М. Оплата труда: практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала: пер. с англ. / М. Армстронг, Т. Стивенс; под ред. Т.В. Герасимовой. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Бук, 2007.
8. Job Evaluation. — Geneva: ILO, 1986.
9. Супрун, Т.П. Классификация должностей и профессий как инструмент управления персоналом / Т.П. Супрун, Т.Г. Мясоедова // Менеджмент в России [Электронный ресурс]. — 2003. — Режим доступа: <http://www.dis.ru/manag/arhiv/2003/5/13.html>. — Дата доступа: 24.05. 2007.
10. Жулина, Е.Г. Европейские системы оплаты труда / Е.Г. Жулина, Н.А. Иванова // Упр. персоналом. — 2007.
11. Чемяков, В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом / В.П. Чемяков. — М.: Вершина, 2007.
12. Разработать методику оценки труда медицинских работников и модель отраслевой системы оплаты труда в здравоохранении (заключ.) / НИИ труда М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь; рук. темы С.В. Шевченко. — Минск, 2008. — 233 с. — № ГР 20071088.

Статья поступила в редакцию 25.03. 2011 г.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.
□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.