

### Список цитированных источников

1. Гаврилюк, В.В. Динамика ценностных ориентаций в период социальной трансформации (поколенный подход) // Социологические исследования. – 2009. – № 12. – С. 96-114.
2. Запесоцкий А.И. Молодежь в современном мире. Проблемы индивидуализации и социально-культурной интеграции / А.И. Запесоцкий. – М: Эксмо, 2006. – 220 с.
3. Молодежь Беларуси на современном этапе: состояние, проблемы и пути их решения: книга для педагогов и организаторов воспитательной работы с молодежью / Под ред. С.Д. Лаптенка. – Минск: ИСПИ, 2004. – 294 с.
4. Социальный облик современной белорусской молодежи: сб.ст. / А.А. Буданова, Е.В. Лебедева, М.С. Марков, Т.Н. Шушунова; под ред. Е.В. Лебедевой. – Мн.: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2008. – 123 с.
5. Социальная работа с молодежью – научно-практическое издание / С.В. Лапина, А.А. Жарикова, Г.Ф. Бедулина [и др.] Ред. совет: С.В.Лапина (пред.). – Минск, Представительство Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ) в Республике Беларусь, 2007. – 149 с.
6. Основы социального государства: пособие / С.В. Лапина, А.П. Морова, Л.П. Арсюткина; под научн. ред. проф. С.В. Лапиной. – Минск: БГПУТ. 2008. – 130 с.

## СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ТРАНСФОРМИРУЮЩЕМся ОБЩЕСТВЕ

Белоглазова О.П., Чех Е.В.

*Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь*

Республика Беларусь была первым суверенным государством на территории бывшего Советского Союза, которое предприняло попытку создать единую систему оплаты труда работников всех отраслей народного хозяйства. Так, с января 1992 г. в РБ согласно Постановлению Государственного Комитета Республики Беларусь по труду и социальной защите № 31 от 27.12.1991 г. вступила в силу Единая тарифная сетка (ЕТС) работников Республики Беларусь. ЕТС работников РБ является инструментом тарифного нормирования оплаты труда работников и представляет собой систему тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

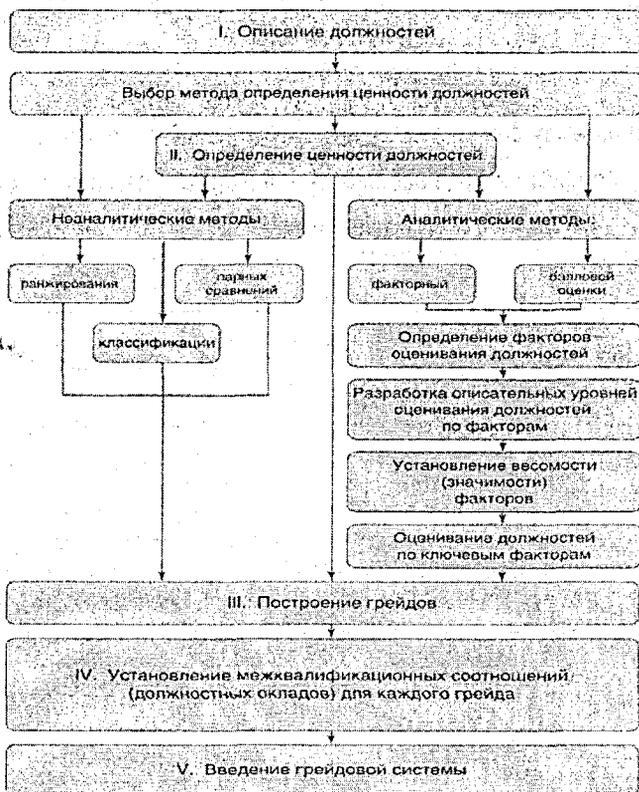
В течение последних двадцати лет ЕТС многократно менялась. Так, Постановлением Министерства труда и социальной защиты РБ от 20.09.2002 №123 был четко раскрыт порядок применения ЕТС к работникам, нанимателями которых являются коммерческие организации и индивидуальные предприниматели. А затем с 01.06.2011 г. введен рекомендательный характер применения ЕТС для оплаты труда, в том числе и на госпредприятиях со ссылкой на Указ Президента от 10.05.2011 № 181 «О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области оплаты труда» (далее – Указ № 181).

До появления Указа № 181 наниматель фактически освобождался от обязанности заниматься вопросами оценки трудовой деятельности работников. За него это было сделано законодателем на уровне единого и централизованного порядка применения ЕТС. Оценка сложности труда традиционно во всем мире проводится посредством редукции труда, т.е. механизма сведения различных видов труда к труду, принимаемому за эталон.

Редукция труда может выступать в различных формах. При этом тарифная система на основе ЕТС, в рамках которой сложный труд выступает как умноженный простой труд, также является одной из таких форм. Однако в условиях рыночной экономики каждый наниматель самостоятельно изменяет содержательные и экономические параметры редукции труда, вследствие чего существует множество подходов к оценке сложности труда. Именно в этой части единый, централизованный порядок применения ЕТС не отвечал современным требованиям.

В зарубежной практике работодатели, как правило, обращаются к такой форме ре- дукции труда, как грейдинг – метод дифференциации зарплаты по сложности труда. По сути грейдинг соответствует тарифному нормированию труда на основе ЕТС с той лишь разницей, что осуществляется в масштабах организации, а не всей экономики.

Таким образом, грейдинг не является чем-то принципиально новым. Новизна за- ключается лишь в том, что наниматель не может построить новую систему оплаты труда в соответствии с требованиями Указа № 181 без определения значимости эта- лонных работ, оценки сложности труда всех работников, что ранее осуществлялось в централизованном порядке. Этапы разработки грейдовой системы оценивания долж- ностей и оплаты труда изображены на рисунке.



**Рисунок 1 – Этапы разработки грейдовой системы оценивания должностей и оплаты труда**

### Этап I. Описание должностей

Должности описываются по результатам анализа работ. Используются разнообразные методы анализа работ (интервьюирование, анкетирование, наблюдение и т. д.).

### Этап II. Определение ценности должностей

На практике используются разнообразные методы определения ценности (значимости) должностей на предприятии, которые можно объединить в две группы: неаналитические и аналитические методы. К неаналитическим методам принадлежат методы ранжирования, классификации, парных сравнений. Метод парных сравнений предусматривает сравнение должностей попарно друг с другом. Для этого необходимо составить таблицу возможных пар должностей. Более важную (ценную, значимую) должность в паре необходимо указать с использованием знаков «+» и «-» (таблица 1).

**Таблица 1 – Матрица парных сравнений должностей**

Должность	Должность					Сумма «+»	Ранг
	Главный бухгалтер	Менеджер по рекламе	Менеджер по персоналу	Агент торговый	Кассир		
Главный бухгалтер		+	+	+	+	4	1
Менеджер по рекламе	-		-	+	+	2	3
Менеджер по персоналу	-	+		+	+	3	2
Агент торговый	-	-	-		+	1	4
Кассир	-	-	-	-		0	5

Среди аналитических методов выделяются факторный метод и метод баллового оценивания. Простейшим в практическом использовании является метод баллового оценивания. Весомость каждого фактора определяется суммой баллов, которые выставили эксперты за каждый фактор. Установление весомости факторов может осуществляться путем распределения определенной суммы баллов (как правило, это 100 или 1000 баллов) между факторами с учетом их значимости (таблица 2).

**Таблица 2 – Коэффициенты весомости факторов оценивания, %**

№ п/п	Факторы оценивания	Коэффициент весомости
1	Управление работниками	15
2	Ответственность	15
3	Самостоятельность в работе	10
4	Опыт работы	10
5	Уровень специальных знаний (квалификация)	10
6	Уровень контактов	10
7	Сложность работы	15
8	Цена ошибки	15
Итого		100

Установленные коэффициенты весомости можно принять как максимальное количество баллов для соответствующих факторов, тогда присвоенные каждому уровню оценивания баллы будут взвешенными. При оценивании должностей выставленные баллы по факторам не следует умножать на коэффициенты весомости (таблица 3).

**Таблица 3 – Балльная шкала оценивания должностей, балл**

№ п/п	Факторы оценивания	Уровень оценивания					
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
1	Управление работниками	0	3	6	9	12	15
2	Ответственность	0	3	6	9	12	15
3	Самостоятельность в работе	0	2	4	6	8	10
4	Опыт работы	0	2	4	6	8	10
5	Уровень специальных знаний (квалификация)	0	2	4	6	8	10
6	Уровень контактов	0	2	4	6	8	10
7	Сложность работы	0	3	6	9	12	15
8	Цена ошибки	0	3	6	9	12	15

После выбора факторов оценивания и определения их весомости необходимо оценить все должности по ключевым факторам. Результаты оценивания отдельных должностей для предприятия, издающего газеты и журналы, приведены в таблице 4.

### Этап III. Построение грейдов

В зависимости от количества набранных баллов или установленных рангов должности можно расположить иерархически. После этого их необходимо объединить (сгруппировать) в квалификационные группы (грейды).

**Таблица 4 – Результаты оценивания должностей, балл**

Должность	Оценка по фактору								Сумма баллов
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	
Директор издательства	15	15	10	10	10	10	15	15	100
Референт	0	3	2	4	6	4	6	6	31
Главный редактор	15	15	8	8	8	8	12	12	86
Журналист	0	6	4	4	6	4	6	12	42
Корреспондент	0	6	2	4	6	4	6	12	40
Фотокорреспондент	0	3	2	4	2	4	6	12	33
Начальник редакционного отдела	12	9	6	6	6	2	9	9	59
Редактор научный	0	6	2	8	6	0	6	6	34
Редактор литературный	0	6	2	6	6	0	6	6	32
И т.д.									

Грейды можно формировать разнообразными способами. При условии использования неаналитических методов грейды формируются на основании рангов, установленных для должностей. Ранги разбиваются на диапазоны на основании субъективного понимания руководителями и специалистами, разрабатывающими системы оплаты труда, приемлемого для этого предприятия группирования должностей (таблица 5).

**Таблица 5 – Формирование грейдов по установленным рангам**

Категория	Название должности	Ранг должности	Грейд
Руководители высшего звена	Заместитель генерального директора	11	4-й
	Директор коммерческий	10	4-й
	Заместитель директора по управлению персоналом	10	4-й
	Начальник финансового управления	10	4-й
Руководители среднего звена	Начальник финансового отдела	9	3-й
	Начальник отдела маркетинга	9	3-й
	Начальник состава	8	3-й
Руководители низшего звена	Руководитель группы розничной продажи	7	2-й
	Руководитель группы оптовой продажи	7	2-й
	Начальник сметы отдела охраны	6	2-й
Профессионалы	Специалист по методам расширения рынка сбыта	5	1-й

При использовании факторно-баллового метода главная задача, которую необходимо решить для объединения должностей в грейды, состоит в определении диапазонов (интервалов) оценок (баллов) в каждом грейде. Приведем два подхода к установлению диапазонов грейдов:

1. Определение диапазонов путем разбивки всего множества баллов на равные интервалы.

2. Определение диапазонов на основании группирования должностей, принадлежащих к одной категории (профессиональной группе) и имеющих незначительные расхождения в баллах.

Грейды, сформированные по второму подходу, по результатам оценивания должностей (баллам), могут разместиться таким образом:

6-й грейд:

5-й грейд:

Директор издательства	(100)	Начальник отдела рекламы	(72)
Главный редактор	(86)	Главный бухгалтер	(72)
Заместитель главного редактора	(76)	Начальник отдела журналистики	(71)
Начальник отдела маркетинга и подписки	(76)	Начальник отдела верстки и дизайна	(64)
		Начальник редакционного отдела	(59)

#### Этап IV. Установление межквалификационных соотношений (должностных окладов) для каждого грейда

После формирования грейдов необходимо установить диапазоны для определения основной (базовой) зарплаты для должностей, вошедших в каждый грейд.

При установлении «вилки» окладов для каждого грейда предприятия нередко ориентируются на рыночные значения зарплат. При этом используются разнообразные подходы:

- нижнее значение должностного оклада – на уровне среднерыночного значения, верхнее значение – превышает его, например на 30%;
- среднее значение должностного оклада – на уровне среднерыночного значения, максимальное – превышает его на 15-30%, минимальное – ниже среднего на 15-30% и т.д.

В связи с этим при разработке «вилки» должностных окладов необходимо учитывать как внешние (рыночные значения зарплат и должностных окладов специалистов соответствующих профессиональных групп), так и внутренние факторы (ценность соответствующих должностей, финансовые возможности и т. д.).

При построении диапазонов целесообразно учитывать необходимость стимулирования индивидуальных результатов и достижений работников определенных категорий и профессий (должностей). Если в этом есть потребность, то диапазон для соответствующей квалификационной группы (грейда) должен быть более широким.

Таблица 6 – Пример построения межквалификационных соотношений

Грейд	$K_{\min}$	$K_{\max}$	Среднее значение в диапазоне, $K_{\text{сред.}}$	Абсолютный рост, $K_{\text{сред.}}$	Относительн. рост, $K_{\text{сред.}}$ , %	Ширина диапазона	Перекрытие в диапазоне
6-й	4,0	4,8	4,4	0,6	13,6	0,8	0,2
5-й	3,4	4,2	3,8	0,6	15,8	0,8	0,2
4-й	2,8	3,6	3,2	0,6	18,8	0,8	0,2
3-й	2,2	3,0	2,6	0,6	23,1	0,8	0,2
2-й	1,6	2,4	2,0	0,6	30,0	0,8	0,2
1-й	1,0	1,8	1,4	–	–	0,8	–

Индивидуальные квалификационные коэффициенты работников могут пересматриваться. Учитывая личные достижения работников, результаты и стаж их работы на предприятии, эти коэффициенты могут как увеличиваться, так и уменьшаться, но в пределах диапазона соответствующей квалификационной группы.

Например, минимальная заработная плата (фактически оклад) на предприятии установлена в размере 500 тыс. руб., тогда диапазоны («вилка») должностных окладов будут такими, как указано в таблице 7.

Таблица 7 – Пример установления диапазонов должностных окладов, тыс. руб.

Грейд	Минимальный оклад, тыс.	Максимальный оклад, тыс.	Средний оклад
6-й	2300	3500	2900
5-й	1340	2700	2020
4-й	1100	1540	1320
3-й	741	1038	1260
2-й	609	852	731
1-й	500	700	600

#### Этап V. Внедрение грейдовой системы

На этапе внедрения грейдовой системы важно проинформировать работников предприятия об изменении должностных окладов. Основные положения о системе

оплаты труда должны быть отображены в соответствующих внутренних документах (коллективном договоре, положении об оплате труда и т.д.). Информация о грейдовой системе может быть размещена на сайте предприятия.

В заключение можно сказать, что грейдинг подходит для внедрения на средних и малых предприятиях и организациях. Крупные компании могут затратить огромные средства и время, но только внести путаницу в систему оплаты труда. Тогда как именно малочисленные трудовые коллективы могут положительно воспринять подобные изменения.

## ПРОБЛЕМА ИНТЕГРАЦИИ ВОСТОЧНОСЛАВЯНСКИХ НАРОДОВ: НАСТОЯЩЕЕ И ОБОЗРИМОЕ БУДУЩЕЕ

Беринчик Л.В.

*Гродненский государственный университет им. Я. Купалы, г. Гродно, Беларусь*

Система международных отношений XXI века представляет собой полюсную, неоднородную, сложносочиненную структуру, которая к тому же является неустойчиво-мобильной. По воле судьбы восточнославянские народы пребывают в перманентном «переходном состоянии», которое обусловлено уникальным географическим положением – между Западом и Востоком, на стыке двух культурно-исторических полюсов.

Рассмотрение проблемы интеграции восточнославянских народов следует начать, в первую очередь, с краткой характеристики собственно термина «восточнославянские народы». Под восточнославянскими народами понимаются народы Беларуси, России и Украины. Именно они образуют восточнославянскую цивилизацию. «Критериями принадлежности к восточно-славянской цивилизации назывались общие греко-византийские корни, православная вера, церковно-славянский язык, из которого развились современные языки, целый ряд характерных черт устройства социально-духовной жизни состоящих [по Н.Я. Данилевскому, в гармоничном развитии всех их компонентов, в превалировании «благодати» по Иллариону, «кушитства» – по А.С. Хомякову]» [1, с. 16] Отсыл к проблематике исследования истоков восточного славянства представляется необходимым в рамках данной темы, так как присутствует необходимость особо подчеркнуть глубинную историческую, этническую, культурную связь между нашими народами, что должно отбросить сомнения и кривотолки о необходимости нашего единства, всестороннего сотрудничества во имя общего будущего.

«Славянский мир вступил в третье тысячелетие раздробленным и обессиленным, подверженным внутренним распрям и разрушительному внешнему воздействию. Что же наиболее важно в геостратегическом плане для восточнославянских народов в данный исторический момент? Ответ один: формирование восточнославянского цивилизационного центра развития и силы на собственной культурно-цивилизационной основе» [2, с. 434-435] О разрушительном внешнем воздействии рассуждали многие мыслители прошлого столетия и современники. Результат размышлений можно резюмировать изречением американского историка Уилла Дюранта о том, что великую цивилизацию невозможно завоевать извне, пока она не уничтожит сама себя изнутри. Такой откровенно заимствованный из живой природы механизм (подобно тактике паука – впрыскивающего яд в жертву, а затем дожидаящегося пока он парализует жертву изнутри) оказывается крайне эффективным в настоящее время. Так, идея о второсортности, отсталости славян на фоне западного мира заставляет постоянно оправдываться, словно стыдясь своей принадлежности к славянскому миру – разрывать дружеские, родственные связи, стремясь к дезинтеграционным процессам, сепара-