

Применение балльной системы оценки оплаты труда на предприятии

Цель исследования: обосновать применение балльной системы оплаты труда на предприятии и показать ее эффективность.

Одной из бестарифных систем является оплата труда с использованием балльных оценок трудового вклада. В данной системе заработная плата зависит от обобщающей оценки трудового вклада каждого работника. Она представляет собой сумму признаков, присущих каждому виду трудовой деятельности, которая позволяет оценить вклад исполнителя.

Основными количественными и качественными признаками, характеризующими работника являются следующие:

- профессионально-квалификационный уровень (ПК)
- деловые качества (ДК)
- сложность выполняемой работы (СР)
- конкретные результаты труда (КТ).

Приведенные показатели характеризуют различную степень постоянства. Так, профессионально – квалификационный уровень, деловые качества, сложность выполняемых функций имеют длительный период действия, а оценка результативности труда должна корректироваться ежемесячно.

Для оценки профессионально – квалификационного уровня рабочих, специалистов и руководителей используются действующие тарифные коэффициенты, соответствующие разряду рабочего, категории специалиста и руководителя. Они могут быть базовыми для установления обобщающей оценки трудового вклада работника в конечные результаты и количественно равны баллам для оценки профессионально – квалификационного уровня.

Деловые качества оцениваются по признакам, существенно влияющим на индивидуальность труда как изобретательность и инициатива, профессиональная компетентность, чувство ответственности, стремление к сотрудничеству в коллективе, восприимчивость к новому, самоконтроль. Каждый признак имеет четыре уровня: низкий, средний, выше среднего, высокий, которые оцениваются баллами 0,3 ; 0.6 ; 0.9 ; 1.2 соответственно.

Оценка совокупности деловых качеств конкретного работника проводится путем суммирования оценок признаков.

Аналогичным образом оценивается сложность выполняемых работ (функций). При этом используются признаки: разнообразие работ, самостоятельность выполняемых работ, руководство звеном или бригадой, дополнительная ответственность в технологическом процессе или работа на самоконтроле. Каждый из перечисленных признаков имеет четыре уровня и оценивается: низкий – 0,4 балла; средний – 0,8 баллов; выше среднего – 1,3 балла; высокий – 1,9 балла (таблица 1).

Таблица 1 - Балльная оценка признаков, определяющих сложности выполняемых функций

Признак	Удельные значения в данном наборе, доли единицы	Оценка уровней признаков с учетом из удельной значимости, баллов			
		1	2	3	4
		0,4	0,8	1,3	1,9
Разнообразие работ	0,45	0,18	0,36	0,59	0,85
Самостоятельность выполнения работ	0,18	0,07	0,14	0,23	0,34
Руководство звеном или бригадой	0,22	0,09	0,18	0,29	0,42
Дополнительная ответственность в технологическом процессе, работа на самоконтроле	0,15	0,06	0,12	0,19	0,29

Таблица 1 построена следующим образом. Например, по признаку «разнообразие работ»: низкий – владеет одной смежной профессией – 0,18 балла; средний – владеет двумя смежными профессиями – 0,36 балла; выше среднего – владеет двумя смежными профессиями и одной несмежной профессией – 0,59 балла; высокий – владеет более чем двумя смежными профессиями и одной несмежной профессией – 0,85 балла.

Результативность труда характеризуется многообразием показателей, поэтому для сопоставимости оценок принимают общие признаки: объем выполняемых работ; уровень выполнения норм; занятость полезной работой; качество выполненных работ; соблюдение сроков выполняемых работ; соблюдение сроков выполнения работ. Для балльной оценки результативности установлены шесть уровней с дифференциализацией баллов от 1 до 4,9 (таблица 2).

Таблица 2 - Балльная оценка признаков, характеризующих результативность труда

Признак	Удельная значимость в данном наборе, доли единицы	Оценка уровней признаков с ростом их значимости, баллов					
		1	2	3	4	5	6
		-1,0	1,0	1,6	2,4	3,6	4,9
Объем выполненных работ	0,32	-0,32	0,32	0,51	0,77	1,15	1,57
Занятость полезной работой	0,21	-0,21	0,21	0,34	0,50	0,76	1,03
Качество выполненных работ	0,37	-0,37	0,37	0,59	0,85	1,33	1,81
Соблюдение сроков выполнения работ	0,10	-0,10	0,10	0,16	0,24	0,36	0,49

Представленная таблица построена следующим образом. Например, по признаку «объем выполненных работ» за основной критерий для рабочих взят уровень выполнения норм, сложившийся на предприятии во время введения этой системы оплаты труда и для каждого исполнителя, по формуле,

$$У = \frac{T_n}{T_f * U_{ср}} * 100,$$

где У – уровень выполнения норм исполнителем, %

T_n – нормативное время;

T_ф – фактически отработанное время;

U_{ср} – средний уровень выполнения норм труда на предприятии (рабочими) за прошедший месяц, %

Шкала оценки результативности труда по этому признаку построена следующим образом (таблица 3).

Таблица 3 - Шкала оценки результативности труда

Уровень выполнения норм, %	Оценка, балл
До 100	-0,32
10	0,32
101-110	0,51
111-115	0,77
116-125	1,15
Свыше 125	1,57

Для специалистов принципиальный подход к оценке их труда такой же, разница лишь в критериях оценки. Исходя из характера труда, содержание фактически выполняемых ими функций можно использовать следующие признаки:

- компетентность;

- способности четко организовывать и планировать свой труд и труд подчиненных;
- ответственность за выполняемую работу;
- самостоятельность и инициатива;
- способность решать поставленные задачи и использовать новые методы в работе;
- коммуникабельность.

По каждому из перечисленных признаков разрабатываются конкретные оценочные показатели и по их удельной значимости составляется шкала балльных оценок. Комплексная оценка трудового вклада каждого работника определяется суммированием баллов по всем его характеризующим факторам.

Размер заработной платы рассчитывается исходя из базового фонда заработной платы, установленного каждому структурному подразделению по индивидуальному нормативу в зависимости от объема реализации продукции за предыдущий месяц. «Цена» одного балла определяется как частное от деления фонда заработной платы, подлежащего распределению, на сумму баллов, заработанных всем коллективам подразделения.

Фактический заработок каждого члена подразделения определяется путем умножения «цены» одного балла на количество баллов, заработанных в данный месяц. К полученной величине расчетного заработка прибавляем индивидуальные доплаты.

В данной работе дана оценка трудового вклада бригады расфасовщиков УП «Минский мясокомбинат». Информация приведена в таблице 4:

Таблица 4 - Балльная оценка трудового вклада бригады расфасовщиков УП «Минский мясокомбинат»

Работник	Количественные и качественные характеристики				Общее количество баллов
	Профессионально квалификационный уровень	Деловые качества	Сложность выполняемых работ	Конкретные результаты	
Бригадир	1,9	0,90	1,9	2,3	7,00
1	1,35	0,50	1,2	1,6	4,65
2	1,35	0,28	0,8	0,98	3,41
3	1,35	1,1	1,08	2,5	6,03
4	1,35	0,90	0,8	0,98	4,03
5	1,35	1,1	1,2	2,5	6,15
6	1,35	0,50	1,9	1,6	5,35
7	1,35	0,50	0,8	2,3	4,95
8	1,35	1,1	0,8	0,98	4,23
9	1,35	0,90	0,8	0,98	4,03
Итого	14,05	7,78	11,28	16,72	49,28

Примечание - Источник: собственная разработка.

Общий балл по бригаде 49,83.

Цена одного балла рассчитывается по формуле:

$$Y = \frac{\Phi ЗП}{K_o}$$

где ФЗП - фонд заработной платы предыдущего месяца, руб;

K_o –общее количество баллов членов бригады.

Подставим данные, получим:

$$Y = \frac{64207420,8}{49,83} = 1288529 \text{ руб}$$

Сравнение фактической заработной платы членов бригады с рассчитанной по данным критериям показала, что имеет место ее увеличение в пределах 20 – 25% и приведена в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнение заработной платы при сдельной и балльной системы оплаты труда

Работник	З/п при сдельной СОР	З/п при балльной СОР
Бригадир	7035000	9019000
1	4613000	5991000
2	3471000	4393000
3	5982000	7769000
4	4154000	5192000
5	5943000	7924000
6	5446000	6894000
7	5098000	6378000
8	4251000	5450000
9	4154000	5192000

Данная система оплаты труда может быть использована как для рабочих, так и для специалистов. Оценка результативности труда корректируется ежемесячно.

Эффективна тем, что она основана на жесткой увязке размера заработной платы с результатами хозяйственной деятельности, прежде всего с реальными поступлениями средств за реализацию продукции. Более того, с учетом вклада каждого подразделения и отдельного работника в общие итоги.

Список использованных источников:

1. Отчет по труду РУП «Минский мясокомбинат»– 2012. – 54с.
2. Ковалев, С.В. Управление качеством работы персонала. – Москва: Альфа-Пресс, 2009. – 384 с.