

# Оплата зависит от рейтинга



**Татьяна ДОЛНИНА,**  
зав. кафедрой статистики,  
бухгалтерского учета, анализа и  
аудита Белорусского государственного  
технологического университета,  
кандидат экономических наук

## РЕЙТИНГОВЫЕ ОЦЕНКИ

Рейтинговые методы позволяют получить количественные оценки трудового вклада, применяемые для определения индивидуальной заработной платы работников при использовании коллективных систем оплаты труда, обеспечения при этом реализации следующих основных требований:

- возможность учета всех составляющих трудового вклада;
- чувствительность оценки к изменениям составляющих трудового вклада;
- простота и доступность процедуры оценки трудового вклада.

Критерии оценки трудового вклада работника делятся на две группы:

1) прямые критерии, непосредственно характеризующие конечные результаты труда работника (производительность труда,

расширение зоны обслуживания, качество труда и т.д.);

2) косвенные критерии, характеризующие трудовое поведение работника, т.е. оценивающие деятельность работника по его личным качествам, влияющим на достижение конечного результата труда (объем профессиональных знаний, навыки и умения, ответственность, инициатива, творческая активность, трудовая дисциплина, отношение к труду и коллективу и т.д.) и ориентирующие его на повышение эффективности работы всего коллектива, освоение новой техники и технологий, смежных профессий и операций, достижение высокого профессионального мастерства, экономии основных и вспомогательных материалов, электроэнергии и др.

При оценке трудового вклада работников коллектива рекомендуется комплексно использовать прямые и косвенные критерии оценки трудового вклада, что позволяет соблюдать равновесие между стабильно высокими результатами труда в текущем периоде и обеспечением заинтересованности работников в развитии своих способностей, оказывающих влияние на повышение эффективности производства в перспективе. Для оценки трудового вклада и распределения коллективного фонда заработной платы работников целесообразно применять такие рейтинговые методы, как метод парных сравнений и метод многокритериальной рейтинговой оценки.

## МЕТОД ПАРНЫХ СРАВНЕНИЙ

Метод эффективен для текущей (ежедневной), еженедельной, ежедекадной) оценки трудового вклада по прямым критериям, определяющим достигнутые результаты труда. При этом учитываются либо только объем выполненных работ (производительность труда), либо одновременно производительность и качество труда. Этот метод

целесообразно применять в производственных трудовых коллективах для распределения величин сдельного прироста при коллективной сдельно-премиальной системе оплаты труда или экономии коллективного фонда заработной платы, образующейся в результате высвобождения работников (выполнения установленного объема производства продукции (работ, услуг) с численностью меньше нормативной) при коллективной временно-премиальной системе оплаты труда.

Метод парных сравнений предполагает оценку индивидуальных результатов труда работников в три этапа.

**Этап 1. Текущая рейтинговая оценка трудового вклада работника коллектива.** Ежедневно (еженедельно, ежедекадно) попарно сравниваются достигнутые результаты труда работников коллектива (подразделения, бригады) по критерию «производительность труда» (или критериям «производительность труда» и «качество труда» одновременно). Результаты сравнения отражаются в ведомости. Работнику, которому отдается предпочтение в сравниваемой паре, высказывается рейтинговая оценка «2», другому работнику - «0». В том случае, когда руководитель ни одному из работников не отдает предпочтения или затрудняется это сделать, обом работникам высказывается рейтинговая оценка «1». Рейтинговые оценки, присвоенные работнику, проставляются в строке напротив его фамилии (табл. 1).

**Этап 2. Итоговая рейтинговая оценка трудового вклада работников коллектива.** Определяется за отчетный период (как правило, месяц) согласно форме, представленной в табл. 2, которая является сводной по отношению к совокупности ведомостей, составленных за каждый рабочий день (неделю, декаду) отчетного периода (см. табл. 1).

Таблица 1. Оценка трудового вклада работников коллектива (подразделения, бригады)

Ф.И.О. оцениваемого работника	Номер строки	Ф.И.О. работника, с которым производится сравнение	Текущая рейтинговая оценка трудового вклада, $B_{ij}$

Таблица 2. Итоговая рейтинговая оценка трудового вклада работников коллектива (по подразделениям, бригадам)

Ф.И.О. оцениваемого работника	Номер строки	Дата (неделя, декада)				Сумма текущих рейтинговых оценок, В	Количество отработанных рабочих часов, чел.-ч $T_{отр}$	Итоговая рейтинговая оценка трудового вклада, $V_n$	Рейтинг работника, Р
		1.09 (гр. 8 табл. 1)	2.09	3.09	4.09				

Таблица 3. Распределение коллективного фонда заработной платы

Ф.И.О. оцениваемого работника	Номер строки	Тарифный разряд	Часовая тарифная ставка, руб.	Фактически отработанное время, ч	Тарифная заработная плата за отработанное время, руб. (гр. 2 x гр. 3)	Итоговая рейтинговая оценка трудового вклада (гр. 8 табл. 2)	Расчетная заработная плата с учетом итоговой рейтинговой оценки трудового вклада, руб. (гр. 4 x гр. 5)	Сдельный приработка с учетом итоговой рейтинговой оценки трудового вклада, руб. (0,0471736x гр. 6)

Получение итоговой рейтинговой оценки предполагает выполнение следующих действий:

1) определение суммы текущих рейтинговых оценок по каждой строке В (гр. 6 табл. 2);

2) определение итоговых рейтинговых оценок трудового вклада работников коллектива за отчетный период (гр. 8 табл. 2) с учетом фактически отработанного ими времени. Итоговая рейтинговая оценка трудового вклада работника ( $V_n$ ) определяется как отношение суммы текущих рейтинговых оценок за отчетный период ( $V$ ) к количеству отработанных человеко-дней ( $T_{отр}$ ).  $T_{отр}$  рассчитывается как десятизм. количество отработанных человеко-часов ( $T_{чотр}$ ) на установленную продолжительность рабочего дня, например, 8 ч:

$$V_n = \frac{V}{T_{отр}}$$

3) определение индивидуального рейтинга работников коллектива (Р) в соответствии с итоговой рейтинговой оценкой их трудового вклада (В).

**Этап 3. Распределение коллективного фонда заработной платы между работниками с учетом их трудового вклада.** Сумма заработной платы каждого работника из подлежащей распределению части коллективного фонда заработной платы определяется согласно форме, представленной в табл. 3, пропорционально тарифной заработной плате работника за отработанное время и его итоговой рейтинговой оценке трудового вклада.

Алгоритм распределения предполагает следующие действия:

а) для каждого работника определяется итоговая рейтинговая оценка по результатам работы за отчетный период (гр. 5);

б) определяется тарифная заработная плата каждого работника коллектива (гр. 4) умножением часовой тарифной ставки установленного ему тарифного разряда (гр. 2) на фактически отработанное время (гр. 3);

в) определяется расчетная заработная плата работников с учетом рейтинговой оценки трудового вклада (гр. 5). Для этого тарифная заработная плата каждого работника коллектива (гр. 4) умножается на его итоговую рейтинговую оценку трудового вклада (гр. 5);

г) определяется размер сдельного приработка коллектива работников путем вычитания из сдельного заработка коллектива работников его тарифного фонда заработной платы (гр. 6);

д) определяется коэффициент распределения сдельного приработка путем деления его величины на сумму расчетной заработной платы коллектива работников;

е) определяется сдельный приработка каждого работника коллектива путем умножения коэффициента распределения сдельного приработка на его расчетную заработную плату (гр. 7).

При распределении коллективного фонда заработной платы могут использоваться различные ограничения: например, на выплату заработной платы из коллективного фонда заработной платы, подлежащего распределению, имеют право работники, у которых итоговая рейтинговая оценка за отчетный период превышает среднюю итоговую рейтинговую оценку (равна отношению суммы итоговых рейтинговых оценок работников коллектива к числу работников).

(Продолжение следует.)

