

7. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

7.1. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПОВОЛЖЬЯ МЕТОДОМ БАЛЛЬНОЙ ОЦЕНКИ

Зотова М.А., к.э.н., доцент, заведующая сектором стимулирования развития отраслей, Поволжский научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса; доцент, кафедра Товароведение и менеджмент качества, Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова;
Глухов С.Г., к.э.н., с.н.с., сектор стимулирования развития отраслей, Поволжский научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса

В статье рассматривается возможность применения аналитического инструмента в виде комплексной балльной методики оценки работников масложирового подкомплекса с целью совершенствования системы премирования.

Кризисная ситуация в агропромышленном комплексе (АПК) российской экономики с нарастающими в последние годы тенденциями ее углубления обусловила остроту проблемы продовольственной безопасности страны, решение которой в последнее время приобретает исключительную социальную, экономическую и политическую актуальность [7, с. 11].

Реформа в области оплаты труда предусматривает:

- во-первых, совершенствование критериев оценки стоимости рабочей силы;
- во-вторых, совершенствование способов и механизмов оценки сложности труда работников различных профессионально-квалификационных групп;
- в-третьих, совершенствование методов регулирования оплаты труда [2, с. 72].

В период действия санкций в отношении Российской Федерации одним из важнейших элементов механизма функционирования предприятия является стимулирование труда. В современных условиях традиционная тарифная сетка, согласно которой формируются квалификационные разряды, не учитывает специфику трудовых функций работников и не обеспечивает прозрачность применяемых рычагов стимулирования деятельности труда [4, с. 48]. Поэтому нами предложена адаптация инновационного подхода к стимулированию труда на основе комплексной балльной системы оценки работников. В основу данных рекомендаций взят функционально-стоимостной метод, базирующийся на оценке индивидуальных качеств специалистов и определении стоимости различных функций, выполняемых специалистами, с учетом качества их выполнения и полученных предприятиями результатов. Это особенно актуально для российских перерабатывающих предприятий АПК, так как долж-

ностной оклад неразрывно связан с понятием стоимости выполняемых функций.

Для стимулирования труда работников масложирового подкомплекса предлагается внедрение механизма премирования, основанного на методике балльной оценки персонала. В основу данной методики легли труды профессора А.Я. Кибанова, посвященные проблемам формирования комплексной системы оценки трудового потенциала.

Предлагаемая методика позволяет решить ряд следующих взаимосвязанных задач:

- оценить потенциал каждого работника: его профессиональные и личностные качества, уровень квалификации;
- измерить результативность труда каждого работника за определенный период;
- учитывать степень сложности работ по каждой специальности;
- сформировать рейтинг наиболее эффективных работников и на его основе определить кадровый резерв на руководящие должности [5, с. 8].

Предложенная комплексная методика включает в себя такие современные методы стимулирования труда персонала, как метод оценки компетенций и система оценки результатов труда **KPI**.

Раскроем подробнее возможности применения балльной оценки персонала для действующей практики.

Комплексная оценка **Ko** (в баллах) складывается из следующих составляющих:

- расчет средневзвешенного балла профессиональных и личностных качеств работника **Плк**;
- расчет средневзвешенного балла уровня квалификации работника **Ук**;
- расчет результативности труда работника **Pm**;
- определение балла сложности работ для каждой штатной единицы **C**.

Комплексная балльная оценка и ее элементы выражаются в долях единицы и отражаются следующей формулой:

$$Ko = Плк \times Ук + Pm \times C. \tag{1}$$

Опишем подробнее данный механизм оценки (рис. 1).

Отбор профессиональных и личностных качеств работника базируется на компетентностном подходе и осуществляется экспертным путем. Данный этап начинается с подробного изучения должностных инструкций и специфики производственного процесса. В рамках методики рекомендуется все показатели измерять отдельно для руководителей, специалистов и рабочих. Для каждой должности рекомендуется отобрать пять-шесть наиболее значимых качеств и распределить по ним удельные веса [3, с. 32].

Балльная оценка профессиональных и личностных качеств по каждому работнику проводится с учетом принципа отклонения от среднего – если признак соответствует среднему значению, то ему присваивается 1 балл, если выше среднего – то 1,25 балла, если ниже среднего – то 0,75 балла.

Средневзвешенная оценка всех профессиональных и личностных качеств проводится по формуле:

$$\sum_{i=1}^n x_{ij} * a_i, \tag{2}$$

где x_{ij} – балльная мера каждого качества работника;
 a_i – весовой коэффициент каждого качества.

На заседании председатель комиссии сообщает суммы для распределения стимулирующих выплат для членов комиссии, а также предлагаемые суммы премий работникам на основании аналитической информации. Принятие решений об утверждении размеров премий производится открытым голосованием.

Предложим алгоритм организации системы премирования на основе балльной оценки работников (рис. 2).

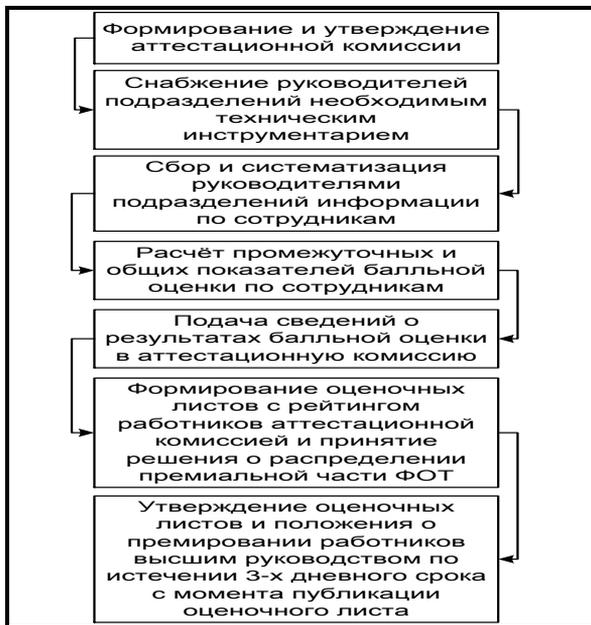


Рис. 2. Алгоритм организации системы премирования работников на основе балльной оценки

На основе всех материалов мониторинга вышеобозначенных показателей и их комплексной балльной оценки сотрудников составляется оценочный лист, с которым каждый работник может быть ознакомлен. В течение трех дней после публикации оценочного листа работник может подать письменное заявление о несогласии с оценкой его деятельности. Основанием для подачи такого заявления могут быть только факты нарушения установленным Положением норм, а также технические ошибки при работе с текстами, таблицами, цифровыми данными и пр. Апелляции работников по другим основаниям комиссией не принимаются и не рассматриваются. По истечении трех дней решение комиссии об утверждении оценочного листа вступает в силу, оформляется протоколом и подписывается всеми ее членами, присутствующими на заседании. Данное решение является основанием для установления выплат стимулирующего характера сотрудникам компании и их закрепления в приказе руководителя предприятия.

Таким образом, нами предлагается использовать комплексный подход для начисления премиальной части оклада в виде балльной системы оценки труда работников масложирового подкомплекса, включающей инновационные инструменты, такие как метод **KPI** и метод составления профилей компетенций. Данный подход позволяет оценить как непо-

средственную результативность труда каждого работника, так и проводить мониторинг качества кадрового потенциала.

Литература

1. Зотова М.А. Применение ключевых показателей эффективности (КПЭ) в животноводческой отрасли [Текст] / М.А. Зотова, С.Г. Глухов // Научное обозрение: теория и практика. – 2014. – №4. – С. 45-51
2. Зотова М.А. Мотивация труда работников животноводства [Текст] / М.А. Зотова, В.Ю. Розалиев // АПК: экономика, управление. – 2011. – №4. – С. 72-77.
3. Зотова М.А. Использование инновационных методик стимулирования труда в сельском хозяйстве [Текст] / С.Г. Глухов, М.А. Зотова // АПК: экономика, управление. – 2015. – №7. – С. 32-40.
4. Зотова М.А. Механизм стимулирования производства и труда в мясопродуктовом подкомплексе Поволжья [Текст] / М.А. Зотова, М.А. Волохова // АПК: экономика, управление. – 2014. – №10. – С. 47-50.
5. Кибанов А.Я. Методология оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов // Кадры. Кадровый менеджмент. – 2010. – №12. – 25 с.
6. Охотников А.В. Мотивация персонала как инструмент повышения качества услуг [Текст] / А.В. Охотников, В.В. Даньшина // Научное обозрение. – 2012. – №6. – С. 370-372.
7. Черняев А.А. Направления развития агропромышленного производства в Приволжском федеральном округе [Текст] / А.А. Черняев // АПК: экономика, управление. – 2010. – №6.

Ключевые слова

Анализ эффективности труда; масложировой подкомплекс; стимулирование труда; механизм премирования; балльная оценка персонала; трудовой потенциал; комплексный подход; KPI; профиль компетенций; аттестация персонала.

Зотова Марина Александровна

Глухов Сергей Германович

РЕЦЕНЗИЯ

Современное состояние системы стимулирования персонала в перерабатывающих предприятиях масложирового подкомплекса Поволжского региона характеризуется наличием устаревших схем оплаты труда. Преимущественное использование тарифной системы не предусматривает учет индивидуального трудового вклада каждого работника в производственный процесс. Следовательно, высокую актуальность имеет задача разработки и адаптации инновационных механизмов измерения результатов труда работников и их премирования.

В статье авторами предложено адаптировать балльную методику оценки работников для анализа эффективности использования трудовых ресурсов перерабатывающих предприятий. Особенность адаптации данной методики заключается в ее комплексном подходе – итоговый оценочный балл рассчитывается как на основе индивидуальных трудовых результатов с учетом степени сложности трудовых функций, так и на основе измерения уровня компетентности каждого работника. Ее практическое внедрение позволит обеспечить прямую зависимость между размером выплачиваемых премий и достигнутых результатов каждого работника, а также более объективно формировать кадровый резерв на руководящие должности.

Воротников И.Л., д.э.н., профессор, проректор по научной и инновационной работе Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова.