

**Е.А. Величко**

к.э.н., доцент,

преподаватель ФГБОУ ВО

«Санкт – Петербургский государственный университет»

г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

**Ф.Н. Давыдовский**

Doctor of economics

(Professional doctoral degree,

UNESCO Education Standards, Paris),

к.э.н., доцент, начальник научно – исследовательского отдела

АНО ВО «Северо-западный открытый технический университет»

г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

## **БАЛЛЬНО-ФАКТОРНАЯ ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ В УСЛОВИЯХ РАЗРАБОТКИ ПРЕМИАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПО КЛЮЧЕВЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА**

### **Аннотация**

В статье рассматривается использование балльно – факторной оценки результатов труда сотрудников в условиях формирования премиальной системы по ключевым показателям эффективности труда. Авторами приведены возможные варианты применения пятибалльной системы оценки с соответствующей интерпретацией полученных результатов, предлагаются критерии оценки уровня результативности сотрудников, рассматривается использование предложенных критериев оценки на примере показателя «Качество труда».

### **Ключевые слова**

Критерии оценки результативности, ключевые показатели эффективности труда.

Разработка премиальной системы по ключевым показателям эффективности труда самым тесным образом связана с созданием благоприятных условий для реализации творческого потенциала сотрудников, их профессионального роста и материальной заинтересованности в результатах своего труда. Это, в свою очередь, определяет необходимость выработки объективных критериев оценки результатов труда и установления четкой взаимосвязи между результатами труда и их оплатой. В данном случае критерий объективности требует четкого понимания результата применительно к каждой должностной позиции, способах его измерения и оценки. При этом следует учитывать, что данная проблема в современной теории и практике носит дискуссионный характер [1,2]. Ее сущность и практическое значение рассматривались и авторами в ряде публикаций и докладах на научно – практических конференциях [3,4,5,6].

Среди множества подходов к решению проблемы оценки результативности и производительности труда сотрудников в условиях формирования премиальных систем, авторами предлагается использовать метод балльно-факторной оценки результативности по соответствующим показателям с расшифровкой соответствующих критериев оценки применительно к каждой должностной позиции. Это, в свою очередь, позволяет достаточно объективно определить величину трудового вклада каждого сотрудника в конечные итоги деятельности всего подразделения. Поскольку уровень достигнутых результатов в конечном итоге может иметь различные значения, постольку сами оценки результативности могут быть как положительными, так и отрицательными величинами.

Данное обстоятельство должно учитываться и при использовании балльно – факторного метода оценки результатов труда. Как правило, на практике реализация данного метода основывается на использовании четырех или более вариантов оценки уровня достигнутых результатов, предусматривающих соответствующее количество допустимых интерпретаций (таблица 1). Соответственно, результат труда, выраженный в баллах, может, например, иметь оценку «хорошо», «отлично», либо «неудовлетворительно».

Это, в свою очередь, позволяет сформировать шкалу оценки результативности труда, увязывающей уровень достигнутых результатов с количеством набранных баллов. Это же означает, что чем большее количество баллов набрано сотрудником по итогам оценки на основании заданных критериев, тем выше уровень выполнения ключевых показателей эффективности труда в целом.

Таблица 1

## Варианты оценки полученных результатов труда

Оценка результата	Интерпретация достигнутого результата	Количество набранных баллов
Неудовлетворительно	Недостаточный уровень	0-2
Удовлетворительно	Средний уровень	3
Хорошо	Хороший уровень	4
Отлично	Высокий уровень	5

Полученные варианты оценки результата позволяют получить аналогичные оценки по любому показателю труда. В условиях премиальных систем, как правило, используется несколько ключевых показателей, уровень достижения которых может быть определен с использованием полученных вариантов оценки по пятибалльной шкале, представленной выше. Например, при использовании премиальной системы, состоящей из пяти ключевых показателей эффективности, оцениваемых по единой пятибалльной шкале, применяется соответствующая шкала оценки результативности, выраженная в суммарном количестве набранных сотрудником баллов (таблица 2).

Таблица 2

## Шкала суммарной оценки результативности труда сотрудника по пяти ключевым показателям эффективности

Суммарная оценка результата по показателям	Интерпретация достигнутого результата по показателям	Суммарное количество набранных баллов по показателям
Неудовлетворительно	Недостаточный уровень	0 - 10
Удовлетворительно	Средний уровень	11 - 15
Хорошо	Хороший уровень	16 - 20
Отлично	Высокий уровень	21 - 25

Полученные диапазоны оценок, позволяющие интерпретировать уровень достигнутых результатов труда конкретным сотрудником, могут использоваться для определения его премиального заработка. С этой целью необходимо разработать систему четких критериев определения количества набранных баллов по каждому показателю премиальной системы, позволяющей получить конкретное значение результата труда по всем показателям. В таблице 3 приведен рекомендуемый набор критериев оценки результативности по показателю «Качество труда» с последующей их расшифровкой.

Таблица 3

## Набор критериев оценки результативности по показателю «Качество труда»

Наименование показателя	Оценка результативности	Балльная оценка по показателю	Расшифровка критерия оценки по показателю
Качество труда	Недостаточная	0 - 2	Все задачи по выполнению планов и мероприятий подразделения просрочены
	Удовлетворительная	3	Часть задач по выполнению планов и мероприятий подразделения выполнена, другая просрочена.
	Хорошая	4	Все задачи по выполнению планов и мероприятий подразделения выполнены своевременно, но с замечаниями.
	Отличная	5	Все задачи по выполнению планов и мероприятий подразделения выполнены своевременно, без каких-либо замечаний

Аналогичный набор критериев оценки результативности разрабатывается для всех показателей, что позволяет, в свою очередь, сформировать систему комплексной оценки трудового вклада сотрудника в конечные итоги деятельности подразделения.

**Список использованной литературы:**

1. Ветлужских Е. Н. Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI. – М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2013.
2. Ветлужских Е. Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2013.
3. Величко Е. А. Мотивация и стимулирование персонала промышленного предприятия: проблема оценки деятельности и формирование структуры нормативных показателей [Текст] // Социально-экономическое положение России в новых геополитических и финансово-экономических условиях: реалии и перспективы развития. Сборник научных статей. Санкт-Петербург, 2008. С. 213-217.
4. Давыдовский Ф. Н., Величко Е. А. Ключевые показатели эффективности труда и концепция построения премиальных систем сотрудников проектных команд [Электронный ресурс] // Системное управление. 2015. № 2 (27). С. 4.
5. Давыдовский Ф. Н., Величко Е. А. Методические основы премирования инженеров конструкторского бюро по результатам оценки трудового вклада деятельности [Электронный ресурс] // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 11-1. С. 109-112.
6. Давыдовский Ф. Н. Система оплаты труда и проблема материального вознаграждения инженерно-технических работников, участвующих в реализации инновационных проектов [Электронный ресурс] // Вопросы инновационной экономики. - М.: Издательство «Креативная экономика» - 2014. - № 2 (16). – С. 13-21.  
© Величко Е.А., Давыдовский Ф.Н., 2017

**УДК 314.18****Вотинова Елена Михайловна**

канд.экон.наук, доцент

Северо-Западный институт (филиал)

Московского гуманитарно-экономического университета

г. Мурманск, Российская Федерация

**ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ И ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ**

Слово «демография» образовано из двух греческих слов: «демос» — народ — и «графо» — пишу, Следовательно, если трактовать это словосочетание буквально, оно будет означать «народописание», т.е. описание населения.

Демографическая ситуация, или иначе — состояние воспроизводства населения, наконец-то начинает привлекать к себе внимание правительства страны и интеллигентной части общества. В Концепция демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года, определен, что демографическая политика Российской Федерации направлена на увеличение продолжительности жизни населения, сокращение уровня смертности, рост рождаемости, регулирование внутренней и внешней миграции, сохранение и укрепление здоровья населения и улучшение на этой основе демографической ситуации в стране.

Реализация демографической политики Российской Федерации предусматривается в три этапа:

1. К 2011 году создание условий, позволяющих уменьшить остроту демографического кризиса, сформировать правовую, организационную и финансовую базу для наращивания дальнейших усилий по поддержке и закреплению позитивных тенденций (реализован).

2. К 2015 году предполагается снизить темпы естественной убыли населения и обеспечить миграционный прирост. Соответственно предусматривается существенно улучшить здоровье населения, создать условия для комфортной жизнедеятельности семей, воспитывающих детей (реализован).