

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И.С. Ферова  
подпись  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

направление 38.03.01 «Экономика»  
профиль 38.03.01.07 «Финансы и кредит»

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В КГБПОУ  
«КАНСКИЙ ТЕХНИКУМ ОТРАСЛЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СЕЛЬСКОГО  
ХОЗЯЙСТВА»**

Научный  
руководитель

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент  
должность, ученая степень

С.Н. Гриб

Выпускник

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

В.Ю. Косенко

Красноярск 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и правовые основы управления заработной платой в бюджетных учреждениях.....	5
1.1 Экономическая сущность, государственная политика в области регулирования заработной платы в бюджетных учреждениях.....	5
1.2 Организация оплаты труда в бюджетных учреждениях в сфере образования в РФ.....	10
1.3 Обзор зарубежного опыта применения систем оплаты труда в общественном секторе.....	24
2 Организация заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».....	30
2.1 Характеристика КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» как объекта исследования.....	30
2.2 Оценка эффективности системы заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» за 2014-2016 гг.....	35
3 Повышение эффективности планирования заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».....	40
3.1 Разработка предложений по внедрению эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».....	40
3.2 Внедрение эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».....	42
Заключение.....	47
Список использованных источников.....	49
Приложения А-Е.....	53

## ВВЕДЕНИЕ

Тема выпускной квалификационной работы бакалавра «Совершенствование системы оплаты труда в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»».

Проблема учета труда и заработной платы по праву занимает одно из центральных мест во всей системе учета на предприятии и не только на предприятии, а во всей экономике в целом.

Заработная плата - вознаграждение, которое работодатель обязан выплачивать работнику в соответствии с условиями трудового договора и требованиями трудового законодательства. Заработная плата должна соответствовать трудовому вкладу работника, выплачиваться без какой-либо дискриминации и не ниже установленного законом минимума.

Каждый труд должен быть оценен по достоинству. Заработная плата не обязательно должна быть на одном уровне у работников с одной должностью. Размер заработной платы должен удовлетворять как работодателя, так и непосредственно самого сотрудника.

Целью работы является совершенствование системы оплаты труда в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» путем внедрения эффективного контракта для более оптимального и справедливого распределения стимулирующего фонда заработной платы.

Эффективный контракт – это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические и правовые основы управления заработной

платой в бюджетных учреждениях;

- сделать обзор зарубежного опыта применения систем оплаты труда в общественном секторе;

- оценить эффективность системы заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»;

- дать краткую характеристику объекта исследования;

- разработать предложения по внедрению эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»;

- внедрить эффективный контракт в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».

Предметом исследования является планирование оплаты труда в бюджетных учреждениях.

Объект исследования – КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».

В выпускной квалификационной работе бакалавра использовались следующие методы: анализ литературы, анализ нормативно-правовой документации по теме работы, изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики, сравнение, моделирование, теоретический анализ и синтез, конкретизация и идеализация, обобщение.

При написании данной работы изучались различные литературные источники: книги, периодические издания, научные работы, нормативно-правовые акты.

Структура работы включает в себя введение, три главы, заключение, список литературы, приложения.

# **1 Теоретические и правовые основы управления заработной платой в бюджетных учреждениях.**

## **1.1 Экономическая сущность, государственная политика в области регулирования заработной платы в бюджетных учреждениях**

Одним из основных принципов правового регулирования трудовых и иных напрямую связанных с ними отношений является обеспечение права всех работников на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное существование самого работника и непосредственно его семьи не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда.

Основные права работника также включают право на выплату заработной платы в полном объеме и в положенный срок в соответствии с его квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы [3].

Очевидно то, что заслуженной (справедливой) заработной платой может считаться только тогда, когда она основана на объективных критериях. Роль таких критериев выполняют: квалификация самого сотрудника, сложность выполняемой им работы, количество и качество затраченного труда, для выполнения поставленных задач.

Рассмотрим некоторые понятия, характеризующих оплату труда:

- оплата труда - система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

- заработная плата - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий

выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Государством устанавливается и регулируется размер минимальной заработной платы, под которой понимают гарантируемый размер заработной платы в месяц за труд низкокатегорийного работника, который полностью отработал норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда.

Для того, чтобы учесть сложность труда и квалификацию работника при исчислении заработной платы используются следующие показатели:

а) Тарифная ставка (оклад) - фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей) определенной сложности (квалификации) за единицу времени.

б) Тарификация работы - отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда.

в) Тарифный разряд - величина, отражающая сложность труда и квалификацию работника.

г) Квалификационный разряд - величина, отражающая уровень профессиональной подготовки работника.

д) Тарифная сетка - совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик работников с помощью тарифных коэффициентов.

е) Тарифная система - совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий [3].

В систему основных государственных гарантий по оплате труда работников включаются:

- величина минимального размера оплаты труда (МРОТ) в Российской Федерации;

- величина минимального размера оклада (тарифной ставки) работников организаций бюджетной сферы в Российской Федерации;
- меры, которые обеспечивают повышение уровня реального содержания заработной платы;
- ограничение перечня оснований для удержаний из заработной платы по распоряжению работодателя и их размеров, а также размеров налогообложения доходов от заработной платы;
- ограничение заработной платы сотрудников в натуральной форме;
- обеспечение работнику получения заработной платы в случае прекращения деятельности (ликвидации) работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральными законами;
- государственный надзор и контроль за полной и своевременной выплатой заработной платы сотрудникам и реализацией государственных гарантий по оплате труда;
- ответственность работодателей за нарушение требований, установленных Трудовым Кодексом, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями;
- сроки и очередность выплаты заработной платы [3].

С целью создания условий для повышения уровня жизни населения (на примере Красноярского края) между Правительством Красноярского края, Красноярским краевым союзом организаций профсоюзов «Федерация профсоюзов Красноярского края» и краевыми объединениями работодателей заключено трехстороннее Региональное соглашение о минимальной заработной плате[17].

В Приложении А на примере организаций, расположенных в остальных муниципальных образованиях Красноярского края, рассмотрена динамика минимальной заработной платы с 2009 года по 2017 год.

Из данных Приложения А - Динамика минимальной заработной платы с 2009 года по 2017 год на примере организаций, расположенных в остальных муниципальных образованиях Красноярского края видно, что значительное

увеличение минимальной заработной платы произошло с 01.06.2015 года (49,80%).

Рассмотрим основные приоритеты и направления государственной политики Российской Федерации в области оплаты труда в государственных учреждениях.

В соответствии с подпунктом «е» пункта 1 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. №597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» Правительством российской Федерации утверждена Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы. Эта программа направлена непосредственно на работников федеральных государственных учреждений, а также рекомендована для государственных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждений.

Целью данной программы является обеспечение соответствия уровня заработной платы работников государственных (муниципальных) учреждений качеству оказываемых ими услуг, сохранение кадрового потенциала, повышение престижа и привлекательности работы в государственных учреждениях.

Оплата труда работников, выполняющих работы различной сложности должна различаться в зависимости от качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ) и результативности трудовой деятельности работников по конкретным критериям и показателям.

Анализ внедрения новых систем оплаты труда свидетельствует о необходимости дальнейшего совершенствования системы оплаты труда с целью:

- уменьшение разницы между средним уровнем оплаты труда работников учреждений со средним уровнем заработной платы по субъекту Российской Федерации;

- устранения необоснованного различия в уровне оплаты труда руководителей учреждений и самих работников;



- совершенствования системы критериев и показателей эффективности деятельности учреждений в целом и работников, установления данных критериев и показателей в учреждениях, в которых они в настоящее время отсутствуют;

- отмены стимулирующих выплат, которые назначаются без учета показателей эффективности деятельности учреждений и работников;

- определения наилучшего соотношения гарантированной (базовой) части заработной платы и стимулирующих части оплаты труда.

Начиная с 2011 года в соответствии с Федеральным законом от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» изменились подходы к финансированию деятельности учреждений [8].

В связи с этим системы оплаты труда работников бюджетной сферы должны быть адаптированы к новым условиям деятельности учреждений, настроены на решение задач развития соответствующих отраслей, повышения качества оказываемых услуг и обеспечения соответствия уровня оплаты труда работников результатам их работы.

Реализация мероприятий Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы позволит:

- повысить привлекательность профессий работников, которые участвуют в оказании государственных (муниципальных) услуг (выполнении работ);

- внедрить в организациях системы оплаты труда работников, связанные с качеством оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ);

- повысить уровень квалификации работников, которые участвуют в оказании государственных (муниципальных) услуг (выполнении работ);

- повысить качество оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) в социальной сфере;

- создать прозрачный механизм оплаты труда директоров учреждений [9].

## **1.2 Организация оплаты труда в бюджетных учреждениях в сфере образования в РФ**

Заработная плата занимает «львиную» долю в расходах большинства государственных (муниципальных) учреждений (от 50% общего финансирования и выше). Поэтому важно правильно организовать критерии планирования и стимулирования оплаты труда.

Организация оплаты труда в бюджетных учреждениях в сфере образования осуществляется на основе примерного положения об оплате труда, которое разработано как для работников федеральных бюджетных учреждений, так и для учреждений субъектов Российской Федерации.

В Красноярском крае действует Постановление Правительства Красноярского края от 15 декабря 2009 года № 648-п «Об утверждении примерного положения об оплате труда работников краевых бюджетных и казенных учреждений, подведомственных Министерству Образования Красноярского края».

Согласно данного Постановления заработная плата складывается из следующих составляющих:

- минимальный размер оклада (должностного оклада), ставки заработной платы работников;
- выплаты компенсационного характера;
- выплаты стимулирующего характера.

Работникам учреждений устанавливаются следующие выплаты компенсационного характера:

- выплаты работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда;
- выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями;

- выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе, работе в ночное время и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных) [16].

Выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями производятся на основании статьи 148 Трудового кодекса Российской Федерации.

Выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе, работе в ночное время и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных).

Доплата за работу в ночное время производится работникам в размере 35% части оклада (должностного оклада), ставки заработной платы (рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время.

Оплата труда в других случаях выполнения работ в условиях, отклоняющихся от нормальных, устанавливается работникам учреждения на основании статьи 149 Трудового кодекса Российской Федерации.

Оплата труда в выходные и нерабочие праздничные дни производится на основании статьи 153 Трудового кодекса Российской Федерации.

Установление стимулирующих выплат в учреждении осуществляется на основе коллективного договора, локального нормативного акта учреждения о выплатах стимулирующего характера, утверждаемого работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

В субъектах Российской Федерации уже несколько лет идет реструктуризация сети профессиональных образовательных организаций. В тенденции последних лет прослеживается перераспределение бывших организаций начального профессионального и среднего профессионального образования в профессиональные образовательные организации с реализацией преимущественно программ подготовки специалистов среднего звена либо с

реализацией программ подготовки квалифицированных рабочих, служащих и специалистов среднего звена [27].

При отсутствии федеральных норм и нормативов регионы руководствовались нормами Бюджетного Кодекса Российской Федерации, которые регламентируют определение нормативных затрат на оказание услуг, и начали переход на определение объемов финансовых ресурсов и формирование бюджетов учреждений профессионального образования исходя из нормативной стоимости бюджетной услуги.

Именно подход этой группы регионов представляет интерес, так как он практически совпадает с основными рекомендациями по формированию нормативной стоимости услуг, которые позднее были сформулированы в Приказе Минфина № 137н.

Анализ практик определения стоимости программ среднего профессионального образования в регионах выявил три группы регионов по моделям подхода к формированию нормативов.

Первая группа: регионы формируют нормативы по учреждениям исключительно по фактически сложившимся расходам. Не производится выделение групп специальностей.

Вторая группа: опираясь на типовые штатные расписания учреждений, регионы принимают методики определения стоимости услуги.

Третья группа: регионы используют методику определения стоимости услуги для определения нормативов стоимости программы (по годам и по группам профессий) с учетом видов образовательных программ, контингента обучаемых, региональных надбавок к оплате труда в виде удорожающих и корректирующих коэффициентов.

Основные идеи большинства региональных методик определения стоимости программ среднего профессионального образования, даже принятых до вступления в силу Федерального закона № 83-ФЗ, практически соответствуют позициям данного закона:

- планирование основано на определении стоимости стандартной бюджетной услуги на студента;
- учитывается специфика контингента студентов (год обучения);
- осуществляется учет типа образовательных программ;
- применены законодательно определенные натуральные нормы и нормативы (наполняемость групп, нормы нагрузки на преподавателя и др.);
- для различных по стоимости программ используются корректирующие коэффициенты;
- учет сложившихся региональных особенностей (на основе рекомендуемых федеральным законодательством норм) осуществляется путем введения дополнительных коэффициентов.

Приведем выдержки из ряда региональных нормативно-правовых актов, в которых определена стоимость предоставления образовательных услуг в учреждениях среднего профессионального образования региональной подчиненности. В приведенных методиках расчеты сделаны по программам обучения, по годам и группам специальностей.

В большинстве методик основой расчета является стоимость стандартной (базовой) образовательной услуги. В нее включены расходы на оплату труда основного, вспомогательного, административно-управленческого и прочего персонала. Кроме того, в норматив внесены расходы на обеспечение учебного процесса, или расходы на материальное обеспечение.

В региональных методиках определения стоимости услуг (программ) среднего профессионального образования для определения затрат на персонал, который непосредственно в оказании образовательной услуги участия не принимает, используют структурный метод. ФОТ этой группы персонала рассчитывают как долю от фонда оплаты труда основного персонала. Например: 70% на 30% или 60% на 40%, что отражено в коэффициентах 1,33 или 1,43 и т.д. При этом соотношение, как правило, учитывает не только региональные особенности, но и особенности учреждений.

В большинстве региональных методик расчет норматива осуществляют только по фонду оплаты труда, добавляя незначительную долю расходов (до 10%), обеспечивающих учебный процесс. Вариантов с включением в норматив коммунальных и прочих расходов единицы.

В качестве примера подхода регионального законодательства к определению норматива финансового обеспечения программ начального и среднего профессионального образования приведем документ, утвержденный в Астраханской области.

Порядок расчета нормативов бюджетного финансирования на реализацию федерального государственного стандарта (основных образовательных программ) среднего профессионального образования в государственных образовательных учреждениях Астраханской области осуществляется исходя из стоимости программ и учитывает их разбивку на программы общего (в техникумах, училищах) и повышенного уровня (в колледжах).

Общую величину норматива финансирования рассчитывают по формуле:

$$N = N_{\text{фот}} + N_{\text{мз}} + N_{\text{соц}}, \quad (1.2.1)$$

где  $N$  – общая величина норматива;

$N_{\text{фот}}$  – величина норматива в объеме оплаты труда;

$N_{\text{мз}}$  – величина норматива в объеме материальных затрат;

$N_{\text{соц}}$  – величина норматива в объеме социальной поддержки обучающихся и работников.

Расчет норматива в объеме затрат на оплату труда по реализации программ базового и повышенного уровня СПО на одного обучающегося 1 курса дневной формы обучения в год производят по следующим формулам:

- в группах общей подготовки базовый уровень

$$N_{\text{фог}} = \frac{\left( \frac{36 \times K \times 40}{720} \times a \times 1,262 \times 1,04 \times 1,33 \times 12 \right)}{m} \times 1,43 \times R \times V \times B, \quad (1.2.2)$$

– повышенный уровень

$$N_{\text{фог}} = \frac{\left( \frac{36 \times K \times 40}{720} \times a \times 1,262 \times 1,04 \times 1,33 \times 12 \right)}{m} \times 1,43 \times R \times V \times B \times 1,15, \quad (1.2.3)$$

где 36 – максимальное количество часов по учебному плану в неделю на группу с учетом часов на экзамены, зачеты и консультации;

720 – учебная нагрузка на преподавателей (часов в год);

40 – число недель продолжительности обучения в группе общей подготовки в год;

a – средневзвешенная ставка заработной платы педагогического персонала;

1,262 – коэффициент отчислений по единому социальному налогу (страховых взносов во внебюджетные фонды);

1,04 – коэффициент увеличения фонда оплаты труда, связанный с повышением квалификационной категории и т.п.;

1,33 – коэффициент надтарифного фонда зарплаты;

12 – количество месяцев в году;

m – наполняемость классов в группах общей подготовки;

1,43 – коэффициент увеличения фонда оплаты труда педагогов на фонд оплаты труда административно-управленческого, учебно-вспомогательного и прочего персонала (70% – фонд оплаты труда педагогов, 30% – фонд оплаты труда прочего персонала, не преподающего);

B – коэффициент развития;

1,15 – коэффициент удорожания по программам повышенного уровня СПО в лицеях и колледжах;

К – коэффициент удорожания в зависимости от профиля обучения приведен в табл. 1.2.1.

Таблица 1.2.1 – Коэффициент удорожания в зависимости от профиля обучения

Курсы/ профили	Гуманитар ный	Социально- экономический	Педагоги ческий	Технический	Естественно- научный
1 курс	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
2-4 курс	1,0	1,0	1,19	1,2	1,27

R – общий коэффициент удорожания при различных факторах (например, учитываются следующие факторы: месторасположение учреждений (село, коэффициент 1,25); наличие групп для детей-сирот, детей имеющих отклонения в развития (1,2); факультативные занятия (1,11); деление на подгруппы (1,5); обучение на заочной форме (0,3); индивидуальные занятия по профессиональной подготовке (1,3) и другие факторы);

V – коэффициент удорожания в зависимости от года обучения представлен в таблице 1.2.2.

Таблица 1.2.2 – Коэффициенты удорожания в зависимости от года обучения

Год обучения	Повышающий коэффициент
1 курс	1,0
2 курс	1,23
3 курс	1,44
4 курс	1,5
5 курс	1,6

В состав Нмз – норматива материальных затрат (расходов на содержание и совершенствование учебно-материальной базы) включены необходимые для функционирования учреждения расходы на оплату: услуг связи; транспортных услуг; приобретения нематериальных активов и материальных запасов, включая учебные расходы; услуг по договорам с охранными и пожарными организациями (установка, наладка, обслуживание систем сигнализации); договоров по текущему ремонту машин, оборудования, инвентаря, дезинфекции, дератизации, содержанию в чистоте помещений, зданий, дворов,



иногое имущества; услуг по найму жилых помещений при служебных командировках, услуг в области информационных технологий и др.

Норматив расходов на содержание и развитие учебно-материальной базы на расчетный период определяется как произведение затрат, необходимых для функционирования образовательных учреждений, за период, предшествующий расчетному, и индекса инфляции на расчетный период [14].

Расчет норматива стоимости социального обеспечения  $N_{соц}$  учитывает необходимые годовые расходы на стипендию; питание сиротам; обмундирование; общежитие; социальные гарантии работникам.

Расходы на коммунальные услуги рассчитывают в соответствии с утвержденными натуральными лимитами на соответствующий календарный год по каждому учреждению и утвержденными тарифами на потребление энергоресурсов и воды. Расходы на текущий ремонт зданий и сооружений, на капитальный ремонт, на приобретение основных фондов рассчитывают индивидуально по каждому учреждению.

При отсутствии отдельного показателя в затратах учреждения данный вид расходов в состав норматива не включается.

Рассмотрим особенности определения норматива финансового обеспечения программ начального и среднего профессионального образования в Камчатской области.

Норматив на планируемый финансовый год по  $i$ -тому профилю обучения рассчитывается по формуле:

$$B_i = Z_{iот} + P_{тр}, \quad (1.2.4)$$

где  $B_i$  – норматив на планируемый финансовый год по  $i$ -тому профилю обучения;

$Z_{iот}$  – годовой фонд оплаты труда в расчете на одного учащегося по  $i$ -тому профилю обучения;

$P_{тр}$  – годовые текущие расходы в расчете на одного учащегося.

Годовой фонд оплаты труда в расчете на одного учащегося в соответствии с реализуемыми учебной программой и учебными планами на планируемый финансовый год по *i*-тому профилю обучения включает годовой фонд оплаты труда педагогического, административного и учебно-вспомогательного персонала в расчете на одного учащегося по *i*-тому профилю обучения; годовой фонд оплаты труда мастеров производственного обучения в расчете на одного учащегося; годовой ФОТ на обслуживающий персонал и технический персонал в расчете на одного учащегося.

Годовой фонд оплаты труда педагогического, административного, учебно-вспомогательного персонала в расчете на одного учащегося по *i*-тому профилю обучения в соответствии с реализуемыми учебной программой и учебными планами на планируемый финансовый год формируют с учетом следующих показателей:

36 – максимальное количество часов по учебному плану в неделю на группу с учетом часов на факультативы, консультации и экзамены;

$k_1$  – повышающий коэффициент, учитывающий профиль обучения представлен в таблице 1.2.3

Таблица 1.2.3 – Повышающий коэффициент, учитывающий профиль обучения

Профиль обучения	Коэффициент $K_1$
Учреждения СПО	
Технические	1,04
Культура и искусство	1,42
Педагогические	1,44
Медицинские	1,90
Учреждения НПО	
Судоремонт	1,03
Рыбодобывающая промышленность	0,91
Строительство	1,06
Торговля и бытовое обслуживание населения	1,28
Сельское хозяйство	1,5
Автомобильный транспорт и энергетика	1,26

40 – число недель продолжительности обучения в год;

720 – учебная нагрузка на преподавателей (часов в год);

впед – ставка заработной платы преподавателя, соответствующая средневзвешенной ставке по отраслевой системе оплаты труда работников государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении Камчатского края, и муниципальных образовательных учреждений в Камчатском крае, финансируемых из краевого бюджета, исходя из ставки преподавателя, имеющего высшее образование, стаж педагогической работы от 10 до 15 лет, первую квалификационную категорию, педагогическую нагрузку 90 часов в месяц с учетом районного коэффициента и процентной надбавки (по оценке Министерства образования и науки Камчатского края);

Снз – начисления на выплаты по оплате труда, установленные в соответствии с федеральным законодательством;

1,02 – коэффициент увеличения фонда оплаты труда, связанного с повышением педагогического стажа, установлением педагогическим работникам квалификационных категорий и т.п.;

1,33 – коэффициент увеличения фонда оплаты труда на установление доплат и надбавок (надтарифный фонд);

1,15 – коэффициент увеличения фонда оплаты труда на административный, педагогический и учебно-вспомогательный персонал;

12 – количество месяцев в году;

25 – нормативная наполняемость групп теоретического обучения, установленная в соответствии с Типовым положением об образовательном учреждении начального, среднего профессионального образования.

Рассмотрим методику расчета нормативов финансирования учреждений начального и среднего профессионального образования в Кабардино-Балкарской Республике.

Общую величину норматива финансирования образовательной услуги рассчитывают по формуле:

$$H = H_{\text{фот}} + H_{\text{проч}} + H_{\text{соц}}, \quad (1.2.5)$$

где  $N$  – общая величина норматива;

$N_{\text{фот}}$  – величина норматива в объеме оплаты труда;

$N_{\text{проч}}$  – величина норматива в объеме материальных затрат;

$N_{\text{соц}}$  – величина норматива в объеме социальной поддержки учащихся и работников.

При определении норматива учитывают наполняемость групп в учреждениях НПО и СПО на занятиях теоретического обучения – 25-30 человек; а по профессиям, связанным с обслуживанием сложного оборудования, выполнением опасных работ, – не более 10 человек.

Норматив расходов на оплату труда по реализации программ начального и среднего профессионального образования на одного учащегося дневной формы обучения в год определяют по формулам:

– в группах общей подготовки

$$N_{\text{фот}} = \frac{\left( \frac{36 \times K \times 40}{720} \times Z_{\text{ст}} \times K_{\text{нач}} \times 1,3 \times 1,33 \times 12 \right)}{H} \times 1,35 \times K_{\text{у}} \times \Pi \times B \times 1,25, \quad (1.2.6)$$

– в группах профессиональной подготовки

$$N_{\text{фот}} = \frac{\left( \frac{36 \times K \times (40 - C)}{720} \times Z_{\text{ст}} \times K_{\text{нач}} \times 1,3 \times 1,33 \times 12 \right)}{H_{\text{д}}} \times 1,35 \times K_{\text{у}} \times \Pi \times B \times 1,25, \quad (1.2.7)$$

где 36 – максимальное количество часов по учебному плану в неделю на группу с учетом часов на экзамены, зачеты и консультации;

$K$  – коэффициент удорожания в зависимости от профиля обучения;

40 – число недель продолжительности обучения в группе общей подготовки в год;

720 – учебная нагрузка на преподавателей (часов в год);

(40 – С) – число недель продолжительности обучения в группе профессиональной подготовки в год;

Зст – средняя заработная плата педагогического персонала на ставку;

Кнач – коэффициент отчислений по единому социальному налогу (страховые взносы во внебюджетные фонды);

1,3 – коэффициент развития;

1,33 – коэффициент увеличения базовой части оплаты труда на стимулирующую часть фонда оплаты труда;

12 – количество месяцев в году;

н – наполняемость классов в группах общей подготовки;

нд – наполняемость классов в группах профессиональной подготовки;

1,35 – коэффициент увеличения ФОТ педагогов на ФОТ административно-управленческого, учебно-вспомогательного и прочего персонала (70% – ФОТ педагогов, 30% – ФОТ прочего не преподающего персонала);

Ку – общий коэффициент удорожания от различных факторов определяется путем перемножения коэффициентов от объективно существующих факторов.

Перечень коэффициентов удорожания к нормативу финансирования государственных образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования зависящих от различных факторов представлен в таблице 1.2.4.

Таблица 1.2.4 – Перечень коэффициентов удорожания к нормативу финансирования государственных образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования от различных факторов

Показатели	Значение коэффициента
Коэффициент к нормативу финансирования на оплату труда образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования	
в сельской местности	1,25

в районном центре	1,1
в отдаленной горной местности	1,15
за работу в колледжах, лицейских группах	1,2
за объективные условия, материальную базу (зданий и сооружений), а также при малочисленности групп учащихся и студентов	1,05-1,3
за наличие филиала или обособленных помещений и сооружений за пределами учреждения	1,05-1,1 (в зависимости от мощности материальной базы филиала)
за наличие на балансе общежития	1,1 (к количеству проживающих в общежитии)
наличие групп для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей	1,2

П – коэффициент удорожания за профессионально-квалификационную категорию (1,1);

В – коэффициент удорожания на проведение факультативных занятий (1,13);

1,25 – коэффициент повышения заработной платы [12].

Органам государственной власти субъектов Российской Федерации, органам местного самоуправления и руководителям государственных и муниципальных учреждений образования в целях развития кадрового потенциала, повышения престижности педагогической работы, выполнения в 2015 году целевых значений показателя средней заработной платы педагогических работников учреждений образования, совершенствование системы оплаты труда педагогических и иных работников рекомендуется осуществлять путем перераспределения средств, предназначенных на оплату труда, стремясь к достижению доли условно-постоянной части заработной платы работников в виде окладов (должностных окладов), ставок заработной платы в структуре их заработной платы не ниже 60 процентов. Кроме того, необходимо учитывать и то, что:

а) под фиксированными размерами оплаты труда педагогических работников, для которых в соответствии с законодательством Российской Федерации предусмотрены нормы часов педагогической работы в неделю (в

год) за ставку заработной платы, следует понимать размеры ставок заработной платы за календарный месяц, предусмотренные по должностям педагогических работников за норму часов преподавательской работы (нормируемая часть педагогической работы), составляющую соответственно 18, 24 часа в неделю или 720 часов в год, либо норму часов педагогической работы, составляющую 20, 24, 25, 30, 36 часов в неделю.

Ставки заработной платы, установленные за 18, 24 часа преподавательской работы в неделю или за 720 часов работы преподавателей в год, являющейся нормируемой частью педагогической работы, выплачиваются педагогическим работникам с учетом выполнения ими другой педагогической работы, входящей в их должностные обязанности в соответствии с квалификационной характеристикой;

б) месячная заработная плата учителей и других педагогических работников, для которых установлены нормы часов преподавательской или педагогической работы в неделю за ставку заработной платы, определяется с учетом фактического объема учебной нагрузки (преподавательской, педагогической работы) путем умножения размеров установленных им ставок заработной платы за календарный месяц на фактический объем учебной нагрузки (преподавательской, педагогической работы) в неделю и деления полученного произведения на норму часов преподавательской или педагогической работы в неделю, установленную за ставку заработной платы;

в) преподавателям профессиональных учреждений, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам СПО, для которых норма часов преподавательской работы установлена 720 часов в год, на начало учебного года устанавливается средняя месячная заработная плата (часовая ставка преподавателя умножается на установленный ему на год объем учебной нагрузки и затем полученное произведение делится на 10 месяцев учебного года (сентябрь – июнь учебного года). Часовая ставка определяется путем деления месячной ставки заработной платы (оклада) на среднемесячную норму учебной нагрузки 72 часа (720 часов / 10 месяцев);

г) размеры и условия дополнительных выплат за классное руководство, проверку письменных работ, заведование, кабинетами, руководство предметными, цикловыми и методическими комиссиями и прочие виды дополнительной работы, а также фактический объем (педагогической) работы, установленный педагогическим работникам, для которых предусмотрены нормы часов педагогической работы в неделю (в год) на ставку заработной платы, предусматриваются в их трудовых договорах (дополнительных соглашениях к трудовым договорам) помимо установленных им фиксированных размеров оплаты труда [13].

### **1.3 Обзор зарубежного опыта применения систем оплаты труда в общественном секторе**

С установления фиксированной суммы оплаты за конкретные виды работ или ограничения ее максимальных размеров на уровне государства начиналась история управления заработной платой в странах с развитой экономикой.

Идея установление минимального размера заработной платы в историческом смысле является довольно новой. Современная интерпретация данного понятия возникла в конце XIX века. Также на это повлияло и формирование крупных предприятий и рост рабочего класса. На этом фоне происходило быстрое ухудшение условий труда и стремительное развитие рабочего класса.

Нормативно-правовые и законодательные акты стран Европы, которые регулируют оплату труда, в основном, носят локальный характер. Они устанавливают ставки и оклады заработной платы, регулируют формы и системы оплаты труда, различные поощрительные (стимулирующие) выплаты. Государством централизованно определяется заработная плата (должностные оклады) лишь для чиновников государственной службы и лишь частично для работников бюджетных отраслей.



В некоторых странах устанавливается минимум заработной платы в масштабах государства или в отдельно по отраслям, осуществляется ее индексация либо ограничение роста или неизменный уровень на определенное время. Устанавливается равная оплата труда как для мужчин, так и для женщин, определяются периодичность и место выплаты заработной платы, ее защита, платежные документы, регулируются выплаты в натуральной форме в счет заработной платы, порядок удержания невыплаченных сумм заработной платы, в том числе при банкротстве предприятий, его ликвидации, оплата при условиях отклоняющихся от нормальных условий труда, гарантийные выплаты и выплаты компенсационного характера [22].

Вопросы, связанные с оплатой труда находят отображение в системе отношений индивидуального найма трудящихся, в виде трудового договора. В Бельгии, Португалии, Люксембурге, Финляндии в 60-80-е годы прошлого века были приняты законы о трудовых договорах. Главная идея трудового договора состоит в том, что работник берет на себя обязанность работать на конкретного работодателя в обмен на заслуженную заработную плату. При этом повышенное внимание уделяется добровольности трудового договора в части свободы работника соглашаться или не соглашаться на работу сверх нормы.

В коллективных или индивидуальных трудовых договорах закрепляется основная часть заработной платы. Но, несмотря на это решающее воздействие на уровень основной части заработной платы оказывает общегосударственный минимум заработной платы. Государственный общенациональный минимум заработной платы существует во многих европейских странах, таких, как Франция, Испания, Бельгия, Португалия.

Наряду с этим в ФРГ, Италии, Швейцарии, Австрии, Норвегии, Дании, Ирландии общегосударственный минимум оплаты труда не устанавливается. Размер минимальной заработной платы закрепляется на уровне отдельных отраслей, чаще всего при заключении отраслевого коллективного соглашения между профсоюзами и работодателями. В некоторых странах решение об изменении уровня минимальной заработной платы принимается специальными

отраслевыми советами. (Сейчас в эту группу входят Германия, Италия, Австрия, Швейцария, Великобритания, а также Скандинавские страны (Дания, Финляндия, Испания, Норвегия и Швеция). В двух странах (Бельгии и Греции), действует промежуточная модель, по которой минимальный размер заработной платы определяется в общенациональных коллективных соглашениях, которые заключаются ежегодно. Однако при этом достигнутые договоренности о размере минимальной заработной платы распространяется не только на членов профсоюза, но и на всех трудящихся в стране (в Греции – только на частный сектор) [26].

Таким образом, мы можем сделать вывод, что трудовое законодательство или (и) коллективные договоры устанавливают наименьший предел зарплаты сотрудника или уровень, ниже которого устанавливать размер заработной платы недопустимо. Размер и различие тарифных ставок и окладов назначаются путем переговоров, и закрепляются в коллективных договорах.

Более гибким является установление размеров и условий назначения тарифных надбавок, выплат и др. В трудовом законодательстве чаще всего вводится основной принцип повышенной оплаты работы сверх нормы и устанавливаются минимальные размеры увеличения тарифных ставок за сверхурочное время.

В некоторых странах трудовым законодательством устанавливаются:

- правила оплаты отпусков и праздничных дней, простоев, брака и другие выплаты гарантийного и компенсационного характера;
- правила порядка и периодичности выплат заработной платы, способов защиты заработков работников от чрезмерных вычетов;
- правила, ограничивающие выплаты вознаграждений натурой в пределах заработной платы;
- индексация заработной платы, то есть установление «подвижной шкалы» в виде периодического повышения ставок в соответствии с ростом официально исчисляемого индекса цен на потребительские товары либо единовременных надбавок в соответствии с ростом цен [33].

На предприятиях стран Европы предприниматели имеют право самостоятельно устанавливать методы вознаграждения (стимулирования) сотрудников, они могут разрабатывать и применять любые формы и системы оплаты труда, виды премий и прочих выплат, используя необязательные рекомендации и методические консультации государственных органов и научных учреждений. Но, несмотря на это в небольшом числе стран законы содержат конкретные нормы.

Например, во Франции законодательство рекомендует вводить системы коллективной заинтересованности в результатах хозяйственной деятельности, в росте производительности труда, в увеличении прибылей путем стимулирования особых соглашений. Заключившим их предприятиям предоставляются налоговые льготы. Французское законодательство предусматривает возможность введения «рабочих акций» на любом предприятии, что является типичной практикой и для многих крупных европейских предприятий.

Законодательство многих стран регулирует и систему отложенных выплат работников, которые накапливаются в течение нескольких лет. Например, законодательством ФРГ установлено, что работники могут часть своей заработной платы положить на сберегательный счет, который «замораживается» на срок до 7 лет, после чего работник может воспользоваться суммой накопленной на этом счете (т.к. определяется процент накоплений в размере 30%). Целью этих мер является привлечь внимание работников к деятельности данного предприятия.

В трудовом законодательстве некоторых стран установлена ответственность предпринимателей за задержку выплаты заработной платы. К примеру, в Португалии при просрочке выплаты заработной платы более чем на 30 дней (размер задержанной заработной платы равны), дают право работнику или приостановить трудовой контракт, или потребовать его расторжения с выплатой компенсаций с процентами. Также работникам устанавливаются следующие дополнительные преимущества:

- приостановка процедуры взыскания некоторых налоговых платежей;

- приостановка судебного решения о взыскании квартирной платы, если будет доказано, что просрочка платы за жилье вызвана задержкой выплаты заработной платы [30].

В целом мы можем отметить, что в развитых странах четко проглядывается сочетание двух тенденций в организации заработной платы: с одной стороны, похожие методы и показатели установления оплаты труда на фоне широкой самостоятельности работодателей, а, с другой стороны, – особенности государства. Так, фактически во всех развитых странах первоначальной базой величины оплаты труда служит тарифная заработная плата, которая формируется на основе тарифной сетки и надбавок к ней. Тарифный заработок вместе со сверхурочными выплатами формирует месячный заработок. Месячную заработную плату дополняют премии и другие выплаты, которые вручаются работнику периодически в течение года.

Минимальный размер заработной платы является одним из основных индикаторов при определении размера и условий оплаты труда в государственном секторе в Великобритании. За последние пять лет соглашения по оплате труда, и структурные изменения тарифных сеток привели к повышению минимальных размеров оплаты труда.

В Великобритании коллективные переговоры (между работодателями и профсоюзами) по-прежнему преобладают при определении размера заработной платы в государственном секторе. Как правило, тарифная сетка и повышение оплаты труда на уровне государства определяются в ходе переговоров на централизованном уровне. Но, не смотря на это, даже после согласования общенациональных ограничений, на местном уровне могут проводиться переговоры относительно характера их внедрения [21].

Заработная плата шести основных групп работников государственного сектора основывается на рекомендациях, сделанных Правительству

специальными «Органами по пересмотру заработной платы». Эти органы были созданы для снижения риска разногласий между работником и работодателем:

- Комитет по пересмотру заработной платы в вооруженных силах;
- Комитет по пересмотру заработной платы для государственных служащих высшего звена (госслужащие высшего звена, работники высшего звена судебной сферы, старшие офицеры вооруженных сил);
- Комитет по пересмотру заработной платы врачей и стоматологов;
- Комитет по пересмотру заработной платы медицинских сестер и других профессиональных работников медицинской сферы;
- Комитет по пересмотру заработной платы служащих исправительных учреждений;
- Комитет по пересмотру заработной платы школьных учителей.

Эти комитеты по пересмотру заработной платы охватывают около 40 % платежей государственного сектора и пересматривают оплату труда примерно двух миллионов служащих. Комитеты по пересмотру оплаты труда не зависят непосредственно от Правительства, работодателей и служащих. В их состав входят опытные специалисты (эксперты), которые имеют опыт в вопросах оплаты труда и условий труда. Они посещают рабочие места, учитывают мнение работников. Но рекомендации комитетов по пересмотру заработной платы не внедряются автоматически [24].

## **2 Организация заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»**

### **2.1 Характеристика КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» как объекта исследования**

Краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» ведет свою историю с 1961 года. За свою 55-летнюю историю образовательное учреждение претерпело ряд реорганизаций:

1. В 1961 году было основано «Строительное училище №11». Училище готовило плотников, столяров, штукатуров–маляров, каменщиков–монтажников, сантехников.;

2. в 1976 году училище перешло на общее среднее образование, с этого времени оно именуется «Среднее профессионально-техническое училище №27». Открыты новые профессии: «Электросварщик», «Машинист крана автомобильного»;

3. В 1992 году профессиональное училище №27 объединили с СПУ-98, были открыты новые специальности: «Повар, кондитер», «Портной», «Парикмахер»;

4. В 2010 году на основании постановления Законодательного Собрания Красноярского края от 10.06.2010 №10-4770П КГБОУ НПО «Профессиональное училище №27» было реорганизовано путём присоединения к нему КГБОУ НПО «Профессиональный лицей №12». В училище были открыты новые профессии: «Электромонтёр по ремонту и обслуживанию электрооборудования» и «Официант, бармен»;

5. В соответствии с распоряжением Правительства Красноярского края от 14.07.2014 года №454-р краевое государственное бюджетное образовательное учреждение начального профессионального образования

«Профессиональное училище №27» реорганизовано путем присоединения к нему краевого государственного бюджетного образовательного учреждения начального профессионального образования «Профессиональное училище №60», краевого государственного образовательного учреждения начального профессионального образования «Профессиональное училище №71», краевого государственного бюджетного образовательного учреждения начального профессионального образования «Профессиональное училище №83» и стало называться Краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» (далее – КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ»). Организационная структура учреждения приведена на рисунке 2.1.1

Учредителем КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» является Министерство образования Красноярского края. Директором техникума является Мавлютова Валентина Николаевна.

На рисунке 2.1.1 представлены филиалы КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ», которые образовались в связи с реорганизацией с 01 января 2015 года.

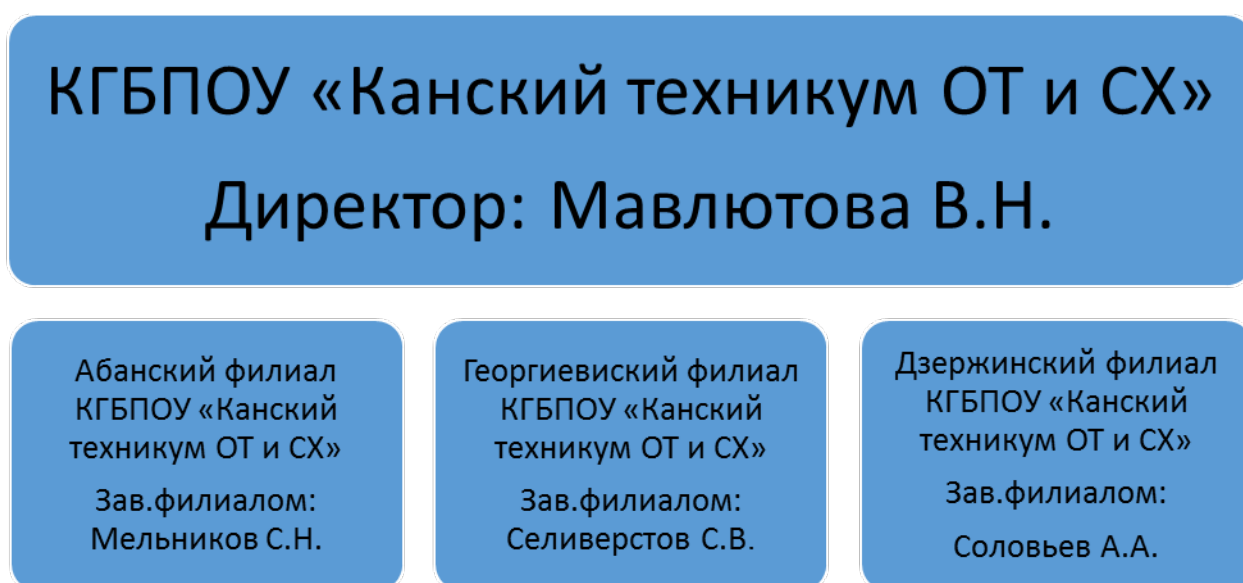


Рисунок 2.1.1 – Филиалы КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ»

Согласно штатного расписания КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» штат утвержден в количестве 316,69 единиц. В штате учреждения числится 8 подразделений. Из них:

1. Административный персонал – 18 штатных единиц;
2. Педагогический персонал – 149,19 штатных единиц;
3. Учебно-вспомогательный персонал – 32,5 штатная единица;
4. Обслуживающий персонал – 81 штатная единица;
5. Общежитие – 15 штатных единиц;
6. Котельная – 21 штатная единица.

Штатное расписание КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» представлено в Приложении Б.

Среднесписочная численность сотрудников КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» составляет 240 человек (т.е. штат укомплектован на 75,78%).

Удельный вес каждого подразделения КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» представлен на рисунке 2.1.2.



Рисунок 2.1.2 – Структура штатного расписания КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ»



На данной диаграмме мы видим, что достаточно большой удельный вес в структуре Штатного расписания КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» занимает педагогический персонал (47%), т.к. является основным персоналом учреждения. Также достаточно большую долю занимает обслуживающий персонал. Это объясняется наличием филиалов, на содержание которых требуются штатные единицы сторожей, уборщиков служебных помещений и др.

Специалист, отвечающий за учет и планирование заработной платы относится к Учебно-вспомогательному персоналу и находится в подчинении у главного бухгалтера. Организационная структура с акцентом на финансовый орган представлена на рисунке 2.1.3.

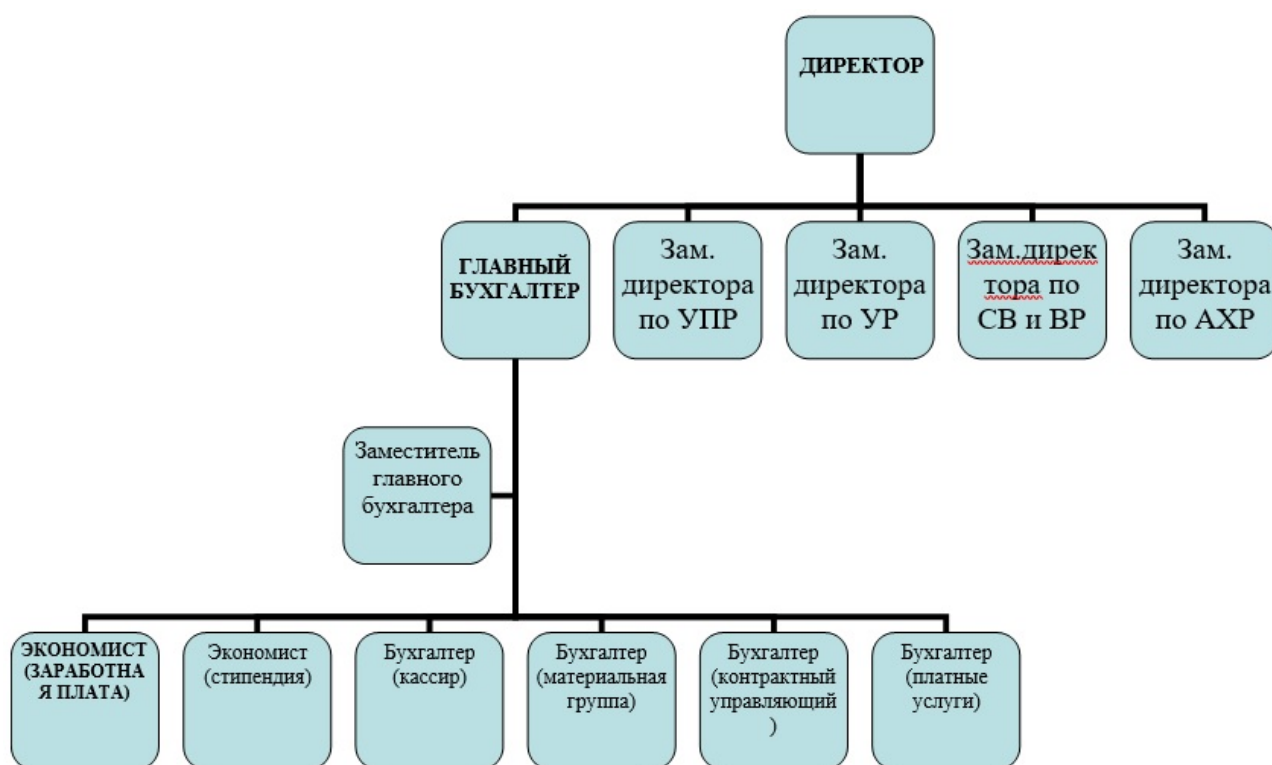


Рисунок 2.1.3 – Организационная структура финансового отдела КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»

Объем расходов на оплату труда и начислений на выплаты по оплате труда занимает достаточно высокую долю как от поступления субсидии на выполнение государственного задания, так и поступлений от услуг,

оказываемых на платной основе. Это свидетельствует о том, что планированию заработной платы должно уделяться особое внимание, уровень заработной платы должен быть достойным и удовлетворять как работодателя, так и непосредственно самого работника. Эти показатели в динамике за 2014-2016 гг. представлены на рисунках 2.1.4 и 2.1.5.

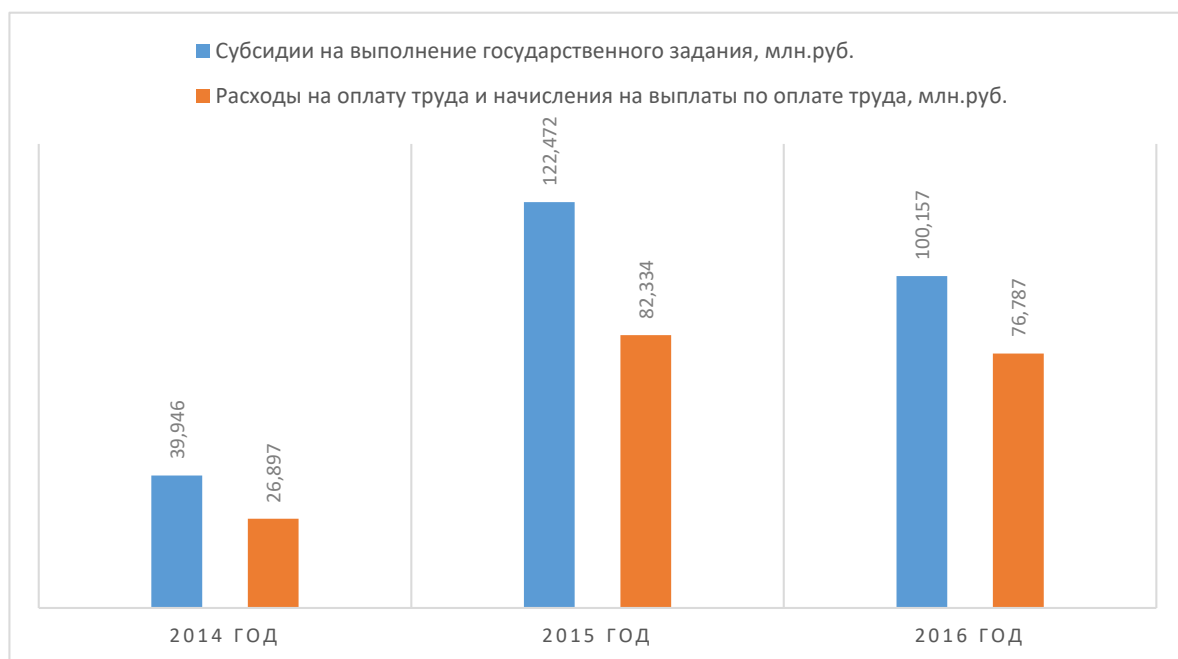


Рисунок 2.1.4 – Соотношение поступления субсидии на выполнение государственного задания к расходам на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда за 2014-2016 гг.

Согласно рисунка 2.1.4 можно сделать выводы о том, что большую долю в поступлениях субсидии на выполнение государственного задания составили расходы на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда в 2016 году – 76,67% (в 2014 году – 67,33%, в 2015 – 67,23%).



Рисунок 2.1.5 – Соотношение поступления от услуг, оказанных на платной основе к расходам на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда за 2014-2016 гг.

Согласно рисунка 2.1.5 можно сделать выводы о том, что большую долю в поступлениях от услуг, оказанных на платной основе составили расходы на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда в 2016 году – 57,44% (в 2014 году – 27,98%, в 2015 – 50,45%).

Т.о. следует уделять особое внимание учету и планированию расходов на оплату труда. Труд должен быть оплачен заслуженно, в зависимости от трудоемкости каждого работника, даже если у них одна должность. Тот работник, который стремится достичь больших успехов в работе и достигает конкретных результатов достоин справедливого поощрения своей работы в виде стимулирования.

## **2.2 Оценка эффективности системы заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» за 2014-2016 гг.**

Учет заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» ведется на основании Примерного положения об оплате труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений, подведомственных Министерству образования Красноярского края (в соответствии с Новой системой оплаты труда).

Новая система оплаты труда работников включает в себя следующие элементы оплаты труда:

- оклады (должностные оклады), ставки заработной платы;
- выплаты компенсационного характера;
- выплаты стимулирующего характера

Размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работникам устанавливаются руководителем КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» на основе требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, которые необходимы для осуществления соответствующей профессиональной деятельности, с учетом сложности и объема выполняемой работы.

Размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работникам учреждения устанавливаются не ниже минимальных размеров окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, определяемых по квалификационным уровням профессиональных квалификационных групп (далее – ПКГ) и отдельным должностям, не включенным в профессиональные квалификационные группы.

Минимальные размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работников учреждений представлены в приложении к постановлению Правительства Красноярского края от 15.11.2016 года №578-п.

На основании этих окладов составляется штатное расписание.

Заработная плата работников КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» состоит из двух основных частей:

1. Гарантированная (базовая) заработная плата (не зависит от качества выполнения работы, вклада в порученную работу либо дополнительную работу):

- а) минимальный размер оклада, ставки заработной платы работника;
  - б) выплаты компенсационного характера;
  - в) персональные выплаты;
2. Выплаты стимулирующего характера.

Гарантированная (базовая) заработная плата определяется в соответствии с приложениями к примерному положению об оплате труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений, подведомственных Министерству образования Красноярского края.

Стимулирующая часть заработной платы более абстрактная. В большинстве случаев эта часть заработной платы распределяется не объективно, исходя из симпатии руководства к определенному сотруднику (кому-то достанется большая часть стимулирующего фонда, а кому-то меньшая и не факт, что это распределение будет зависеть от качества выполненной работы), либо равными долями для каждой категории работников, независимо от того, кто сколько усилий затратил в процессе своей работы. Наша задача повысить уровень заработной платы сотрудников, которые стремятся выполнять работу качественно и готовы выполнять дополнительную работу. Выполнение этой задачи может обеспечить внедрение эффективного контракта, который позволит объективно оценивать работу сотрудников и справедливо её оплачивать, чтобы удовлетворены были как работники учреждения, так и непосредственно само руководство.

Рассмотрим как изменилась средняя заработная плата сотрудников КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» в период с 2014 по 2016 года. Данные показатели представлены на рисунке 2.2.1.

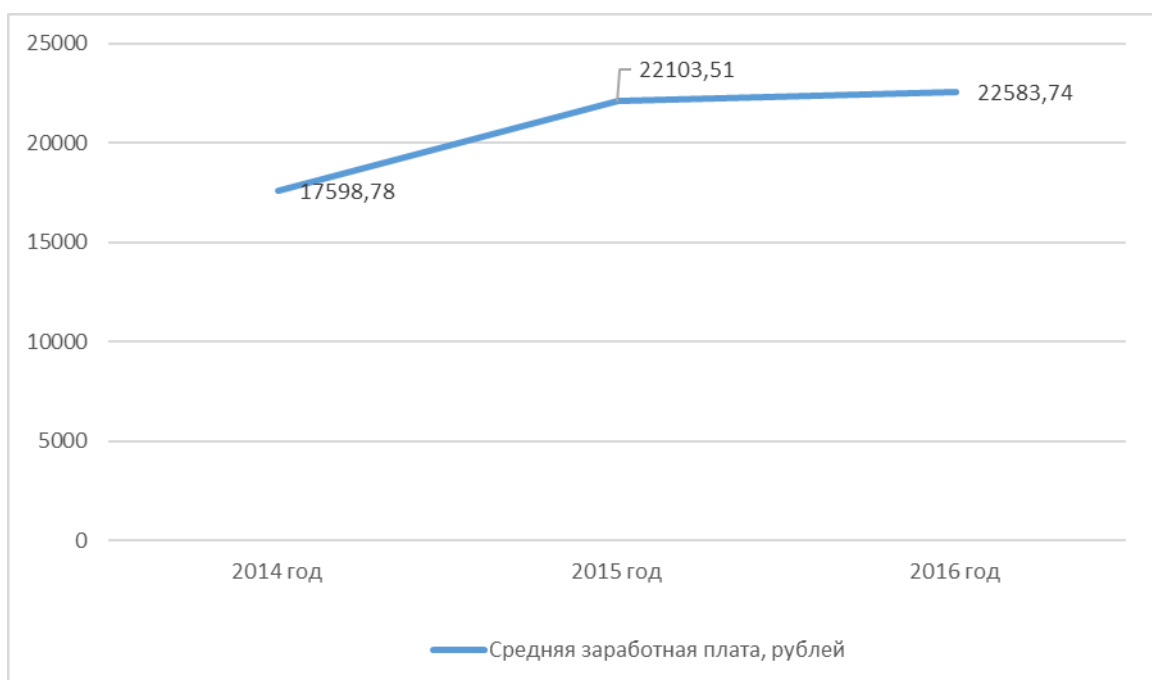


Рисунок 2.2.1 – Средняя заработная плата работников КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» за период 2014-2016 гг.

Средняя заработная плата в Красноярском крае в 2016 году составила 29260 рублей. Следовательно, средняя заработная плата КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» в 2016 году составила 77,18% от средней заработной платы в Красноярском крае. В том случае, если бы штат учреждения был полностью укомплектован, этот показатель был бы еще меньше и составлял бы всего 53% средней заработной платы в регионе.

У одной категории работников месячная заработная плата может составлять минимальный размер оплаты труда, установленный в Красноярском крае в размере 10 592 рубля 01 января 2017 года (обслуживающий персонал), у другой категории 34 500 рублей (педагогический персонал). Но в среднем они получают заработную плату 22 546 рублей.

Стимулирующий фонд в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» в 2016 году составил 23 млн. рублей (37,06% от общего фонда заработной платы в 2016 году). Удельный вес базовой и стимулирующей частей заработной платы представлен на рисунке 2.2.2.

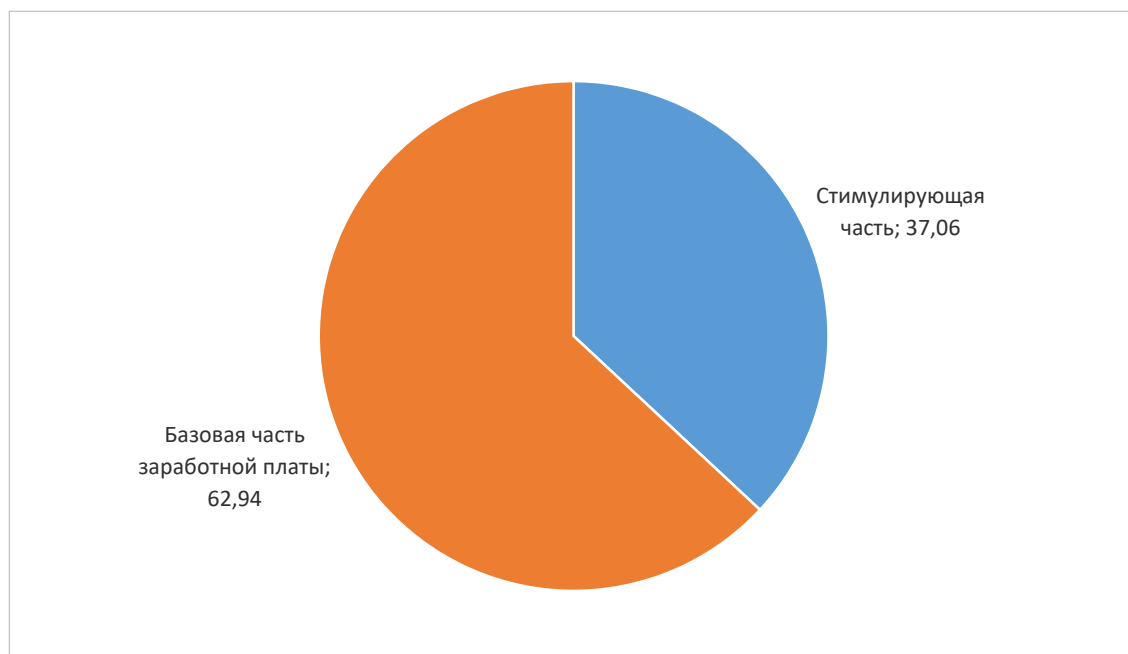


Рисунок 2.2.2 – Доля стимулирующей части заработной платы в общем объеме фонда заработной платы КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» в 2016 году.

По данным рисунка 2.2.2 мы можем сделать вывод, что стимулирующая часть занимает достаточно большую долю в общем объеме фонда заработной платы (около 1/3 ФЗП). Насколько справедливо он распределяется судить сложно, поэтому возникает необходимость в разработке критериев оценки дополнительной работы сотрудников и соответствующих размеров стимулирования. Для этой цели необходимо разработать эффективный контракт и внедрить его в организацию. Это позволит повысить качество выполняемой работы сотрудниками и тем самым повысит их заработную плату за счет стимулирующих выплат, назначаемых на основании эффективного контракта. Стимулирующий фонд перераспределится. Чем больший вклад сотрудник внесет в выполнение поставленной задачи, тем большее вознаграждение он получит (в пределах выделенного фонда оплаты труда). Соответственно у работника появляется мотивация, увеличиваются качественные показатели работы, их результативность, что благоприятно влияет на имидж учреждения в целом.

### **3 Повышение эффективности планирования заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»**

#### **3.1 Разработка предложений по внедрению эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»**

Эффективный контракт - это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Разработаем показатели и критерии оценки эффективности деятельности педагогических работников КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» для назначения стимулирующих выплат с целью справедливого распределения стимулирующей части фонда оплаты труда педагогических работников учреждения.

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности работника:

1. Наименование стимулирующей выплаты: «Стимулирующая выплата за руководство выпускными квалификационными работами студентов КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»»;

Условия получения выплаты: успешная защита студентом КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ» выпускной квалификационной работы;

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности: Руководство выпускной квалификационной работой студентов, получивших оценку 4 или 5;

Размер выплаты: 3000 рублей.



2. Наименование стимулирующей выплаты: «Стимулирующая выплата за разработку электронных образовательных ресурсов»;

Условия получения выплаты: Разработка электронных образовательных ресурсов по дисциплине;

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности:

а) разработка электронного учебного пособия в требуемом объеме (электронные лекции, презентации, семинары);

б) разработка электронного практикума для студентов (тренажеры, тесты).

Размер выплаты:

а) 2 500 рублей;

б) 3000 рублей.

3. Наименование стимулирующей выплаты: «Стимулирующая выплата за руководство научно-исследовательской и опытно-конструкторской работой студентов КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ»»;

Условия получения выплаты: руководство научно-исследовательской и опытно-конструкторской работой студентов КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ», ставших победителями и призерами региональных, всероссийских и международных конкурсов, конференций, выставок или олимпиад (занявшие 1, 2 или 3 место);

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности: Руководство научно-исследовательской и опытно-конструкторской работой студентов КГБПОУ «Канский техникум ОТ и СХ», ставших победителями и призерами:

а) Международного конкурса (конференции, выставки или олимпиады);

б) Всероссийского конкурса (конференции, выставки или олимпиады);

в) Регионального конкурса (конференции, выставки или олимпиады);

Размер выплаты:

а) 7000 рублей;

б) 4000 рублей;

в) 2000 рублей.

4. Наименование стимулирующей выплаты: «Стимулирующая выплата куратору группы за сохранность контингента»;

Условия получения выплаты: 100% сохранность контингента в группе за отчетный период с высокой успеваемостью (средний балл не ниже 4);

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности: 100% сохранность контингента в группе за отчетный период;

Размер выплаты: 7000 рублей;

5. Наименование стимулирующей выплаты: «Стимулирующая выплата за работу со студентами из социально-неблагополучных семей»;

Условия получения выплаты: отсутствие случаев постановки студентов на учет в ИДН (Инспекция по делам несовершеннолетних) и КДН (Комиссия по делам несовершеннолетних) в период обучения, посещаемость свыше 90%;

Показатели и критерии оценки эффективности деятельности: организация досуга студентов из социально-неблагополучных семей (кружки, клубы, секции);

Размер выплаты: 3000 рублей.

Далее мы проведем сравнительный анализ распределения стимулирующего фонда оплаты труда до внедрения эффективного контракта и после и посмотрим как этот фонд перераспределится.

### **3.2 Внедрение эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»**

Рассмотрим существующий в настоящее время подход к распределению стимулирующей части заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства». Данный подход представлен на примере одиннадцати преподавателей в таблице 3.2.1.

Таблица 3.2.1 – Соотношение стимулирующей части заработной платы к общей величине заработной платы педагогических работников КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»

Педагогические работники	Базовая часть заработной платы (оклад, персональные и компенсационные выплаты), рублей	Стимулирующая часть заработной платы, рублей	Заработная плата всего, рублей	Удельный вес стимулирующей части з/п к з/п всего, %
Преподаватель А	18 221,28	10 000,00	28 221,28	35,43
Преподаватель Б	16 455,30	8 000,00	24 455,30	32,71
Преподаватель В	21 445,21	5 000,00	26 445,21	18,90
Преподаватель Г	14 786,45	7 000,00	21 786,45	32,13
Преподаватель Д	15 345,88	9 000,00	24 345,88	36,97
Преподаватель Е	18 011,45	7 000,00	25 011,45	27,98
Преподаватель Ж	17 436,25	9 000,00	26 436,25	34,04
Преподаватель З	19 751,45	10 000,00	29 751,45	33,61
Итого:	141 453,27	65 000,00	206 453,27	31,48

По данным таблицы 3.2.1 можно сделать вывод, что стимулирующая часть преподавателей А-З составляет 31,48 % ( $65\ 000 / 206\ 453,27 * 100$ ). В данном случае мы не можем сделать однозначного вывода об эффективности этих выплат данным сотрудникам.

Апробируем реализацию эффективного контракта на примере этих преподавателей.

Фонд стимулирующих выплат составляет 65 тыс. рублей. Допустим, что половина стимулирующих выплат (32 500 рублей) распределяется по усмотрению директора либо комиссии.

Распределим оставшиеся 50% стимулирующих выплат сотрудников ( $65\ 000 * 50\% = 32\ 500$ ) и распределим их в соответствии с критериями эффективного контракта:

а) У преподавателей А, В, Д в отчетном периоде было руководство дипломными проектами, у каждого по одному дипломнику (дополнительная стимулирующая выплата по 3 000 рублей каждому преподавателю);

б) Преподаватель Б разработал электронное учебное пособие для студентов специальности «Повар, кондитер» (дополнительная стимулирующая выплата 2 500 рублей);

в) Преподаватель Г разработал электронный практикум для студентов специальности «Автомеханик» (дополнительная стимулирующая выплата 3 000 рублей);

г) У преподавателя Е студент занял призовое место во Всероссийском конкурсе профессионального мастерства по специальности «Тракторист-машинист сельскохозяйственного производства» (дополнительная стимулирующая выплата 4 000 рублей);

д) У преподавателей Ж и З в отчетном периоде контингент студентов в группе со средним баллом «4» сохранился в 100% размере (дополнительная стимулирующая выплата 7 000 рублей каждому).

Составим сводную таблицу и посмотрим, как перераспределится стимулирующая часть заработной платы данных сотрудников согласно представленным данным, какой процент стимулирующих выплат в общем начислении заработной платы будут занимать стимулирующие выплаты, назначенные согласно критериям эффективного контракта. Перераспределение стимулирующего фонда представлено в таблице 3.2.2.

Таблица 3.2.2 – Перераспределение стимулирующей выплаты при применении эффективного контракта

Педагогические работники	Стимулирующая часть заработной платы (50%), рублей	Доп-ая стимул-ая выплата (по эффективному контракту), рублей	Заработная плата всего, рублей	Удельный вес доп-ой стимулирующей части з/п к з/п всего, %
Преподаватель А	5 000,00	3 000,00	26 221,28	11,44
Преподаватель Б	4 000,00	2 500,00	22 955,30	10,89
Преподаватель В	2 500,00	3 000,00	26 945,21	11,13
Преподаватель Г	3 500,00	3 000,00	21 286,45	14,09
Преподаватель Д	4 500,00	3 000,00	22 845,88	13,13
Преподаватель Е	3 500,00	4 000,00	25 511,45	15,68
Преподаватель Ж	4 500,00	7 000,00	28 936,25	24,19
Преподаватель З	5 000,00	7 000,00	31751,45	22,05
Итого:	32 500,00	32 500,00	206 453,27	15,74

Из расчетов таблицы 3.2.2 можно сделать вывод, что отвлечение 50% стимулирующего фонда на распределение стимулирующих выплат сотрудникам согласно критериям эффективного контракта, приведет к более справедливому распределению фонда оплаты труда. У работников появится стимул, выполнять дополнительную работу, чтобы получить дополнительную заработную плату в виде стимулирующих выплат согласно критериям эффективного контракта. Снизится размер стимулирующих выплат, назначаемых по субъективным причинам и увеличится размер объективных

стимулирующих доплат сотрудникам. Тем самым система оплаты труда педагогических работников КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» будет более совершенной и более справедливой.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Каждый труд должен быть оценен по достоинству. Заработная плата не обязательно должна быть на одном уровне у работников с одной должностью. Размер заработной платы должен удовлетворять как работодателя, так и непосредственно самого сотрудника. Качественное выполнение работы и выполнение дополнительной работы должно быть справедливо оплачено.

В результате выполнения работы были предложены меры по совершенствованию системы оплаты труда в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства» путем внедрения эффективного контракта для более объективного и справедливого распределения стимулирующего фонда заработной платы.

Цель стимулирующих выплат — побуждать работников к повышению количества и качества труда. С помощью стимулирующих доплат и надбавок можно поощрить особо ценных и опытных работников, снизить текучесть кадров, привлечь на работу необходимого специалиста высокой квалификации.

Главное — это соблюдение порядка и условий получения стимулирующих выплат. Критерии установления стимулирующих выплат должны быть прозрачны и понятны всем работникам образовательной организации.

Эффективный контракт – это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- изучены теоретические и правовые основы управления заработной платой в бюджетных учреждениях;
- сделан обзор зарубежного опыта применения систем оплаты труда в общественном секторе;

- оценена эффективность системы заработной платы в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»;
- дана краткая характеристику объекта исследования;
- разработаны предложения по внедрению эффективного контракта в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства»;
- внедрен эффективный контракт в КГБПОУ «Канский техникум отраслевых технологий и сельского хозяйства».

На примере 2016 года рассмотрено как бы могла быть распределена стимулирующая часть фонда заработной платы в соответствии с эффективным контрактом.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 31.07.1998 г. №145-ФЗ (ред. от 28.03.2017 г.).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 21.10.1994 г. №182-ФЗ (ред. от 28.03.2017 г.).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.05.2017).
4. Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" от 08.05.2010 N 83-ФЗ (последняя редакция).
5. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
6. Федеральный закон от 7 мая 2013 г. № 104-ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием бюджетного процесса».
7. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.07.2015).
8. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»//Российская газета. 2012. 28 июня.
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 N 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы».
10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2012 г. № 2620-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты»)

«Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки».

11. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 — 2018 гг., утв. распоряжением Правительства РФ от 26.11. 2012 г. № 2190-р.

12. Приказ Минобрнауки РФ от 9 августа 2012 г. № 596 «Порядок определения нормативных затрат на оказание государственных услуг федеральными государственными учреждениями образования и науки и нормативных затрат на содержание имущества учреждений».

13. Приказ Министерства образования и науки РФ от 26 декабря 2013 г. № 1405 «Об утверждении порядка определения нормативных затрат на оказание государственных услуг и нормативных затрат на содержание имущества в федеральных государственных образовательных организациях высшего образования, федеральных государственных образовательных организациях профессионального образования, федеральных государственных образовательных организациях дополнительного профессионального образования научных организациях, в отношении которых функции и полномочия учредителя осуществляет Министерство образования и науки Российской Федерации».

14. Приказ Минобрнауки России от 02 августа 2013 г. № 638 «Об утверждении методики определения нормативных затрат на оказание государственных услуг по реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ высшего образования по специальностям и направлениям подготовки».

15. Закон Красноярского края от 29.10.2009 N 9-3864 "О системах оплаты труда работников краевых государственных учреждений" (ред. от 08.12.2016).

16. Постановление Правительства Красноярского края от 15 декабря 2009 года № 648-п «Об утверждении примерного положения об оплате труда работников краевых бюджетных и казенных учреждений, подведомственных Министерству Образования Красноярского края».

17. Региональное соглашение о минимальной заработной плате в Красноярском крае от 23 декабря 2016 года.

18. Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2016 год (утв. решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 25.12.2015, протокол N 12).

19. Андреева, А. Р. Внедрение эффективного контракта: результаты исследования / А. Р. Андреева, С. А. Попова, Н. В. Родина // Народное образование. – 2014. – № 10.

20. Арашина А.С., Арашин С.Н. Основные трактовки понятия гармония// Теория и практика современной науки. - 2015. - №4.

21. Бурмистрова А.С., Литвинова О.И., Просветова А.В. Особенности введения новой системы оплаты труда в учреждениях среднего профессионального образования // Научные исследования в образовании. — 2012. — № 3.

22. Вилкова Г.С. Разработка комплексного методического обеспечения учета расчетов по оплате труда // Экон. и гуманитар. науки. – 2014. - № 10.

23. Говоров, В. Бухгалтерский учет начисления и выплаты заработной платы / В. Говоров // Кадровый вопрос. - 2014. - N 12.

24. Жулина Е. Г., Иванова Н. В. Европейские системы оплаты труда – 2007.

25. Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций: утв. зам. председателя Правительства РФ 28 мая 2014 г. № 3241п-П8 // Вестник образования России. – 2014. – № 20.

26. Ломов, А. И. Эффективный контракт и трудовой договор: найди десять отличий / А. И. Ломов // Журнал руководителя управления образованием. – 2014. – № 3.

27. Мухамедиев, Р. Переходим на эффективный контракт / Р. Мухамедиев

// Независимый библиотечный адвокат. – 2014. – № 1 (85).

28. Орловский Ю.П. Минимальные границы заработной платы. Эффективный контракт: Монография // КОНТРАКТ – 2015.

29. Пивоваров, А. А. Насколько эффективен "эффективный контракт"? / А. А. Пивоваров // Журнал руководителя управления образованием. – 2014. – № 5.

30. Пронина, Е. Учет оплаты труда / Е. Пронина // Кадровый вопрос. - 2014. - N 7.

31. Феклин, С. И. "Эффективный" контракт" с руководителем образовательной организации : правовой комментарий / С. И. Феклин // Профильная школа. – 2013. – № 5.

32. Харитонов, С.А. Настольная книга бухгалтера по учету и оплате труда: Практическое пособие / С.А. Харитонов. - М.: 1С Паблишинг - 2014.

33. Чернов, С. Изменения трудового договора в связи с переходом на эффективный контракт / С. Чернов // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2014. – № 10.

Таблица 1.1.1 - Динамика минимальной заработной платы с 2009 года по 2017 год на примере организаций, расположенных в остальных муниципальных образованиях Красноярского края

Период действия МЗП	Размер МЗП, рублей	Изменение к прошлому периоду, рублей	Изменение к прошлому периоду, %
01.09.2009-30.11.2010 гг.	4330,00	0,00	0,00
01.12.2010-31.12.2011 гг.	5095,00	765,00	17,67
01.01.2012-30.09.2013 гг.	5752,00	657,00	12,89
01.10.2013-30.09.2014 гг.	6068,00	316,00	5,49
01.10.2014-30.09.2014 гг.	6371,00	303,00	4,99
01.06.2015-31.12.2015 гг.	9544,00	3173,00	49,80
01.01.2016-31.12.2016 гг.	9926,00	382,00	4,00
01.01.2017-31.12.2017 гг.	10592,00	666,00	6,71