

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. заведующий кафедрой
_____ И.Р. Руйга

« ____ » _____ 2017г.

БАКАЛАВАРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 "Управление персоналом"

Совершенствование системы оплаты труда бюджетной организации
(на примере МБУК Центральная городская библиотека)

Научный руководитель _____ к.соц.н., доцент В.В. Лунев

Выпускник _____ М.С. Вяткина

Нормоконтролер _____ М.В. Покушко

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа состоит из 86 страниц, 7 иллюстраций, 15 таблиц, 70 источников.

ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА, СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА, ПЕРСОНАЛ, КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ, БЮДЖЕТНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ.

Цель работы – разработка рекомендаций по совершенствованию системы оплаты труда персонала МБУК Центральная городская библиотека.

Методы исследования: статистическое наблюдение, абсолютные и относительные показатели, сводка и группировка экономических показателей по определенным признакам, детализация, сравнение, экономико-математические методы, методы факторного анализа.

Полученные результаты: исследована теория и практика систем оплаты труда, а также проведен анализ и разработаны социально- и экономически эффективные мероприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЛАТЫ ТРУДА	7
1.1 Понятие, сущность, элементы, функции и виды заработной платы.....	7
1.2 Формы и системы заработной платы.....	17
1.3 Современные системы оплаты труда в России.....	23
1.4 Особенности оплаты труда в бюджетных учреждениях.....	31
2. АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МБУК ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БИБЛИОТЕКА.....	43
2.1 Краткая характеристика учреждения.....	43
2.2 Анализ кадрового потенциала МБУК Центральная городская библиотека.....	44
2.3 Анализ системы оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека	51
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МБУК ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БИБЛИОТЕКА.....	62
3.1 Рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда	62
3.2 Социально-экономический от внедрения рекомендованных мероприятий	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	76
ПРИЛОЖЕНИЕ А Анкета «Оценка удовлетворенности работников уровнем заработной платы».....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Анкета «Понятна ли Вам действующая система оплаты труда».....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ В Анкета «Оценка удовлетворенности критериями выплат».....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Бланк протоколов критериев оценки результативности и качества труда	88

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время начисление выплаты заработной платы является обязательным аспектом деятельности всех субъектов хозяйствования, как предпринимательской, так и бюджетной сферы.

В современных условиях рыночной экономики заработная плата выступает основным звеном роста заинтересованности работников в результатах труда, повышении его производительности, увеличении объемов производимой продукции, ее качества и ассортимента.

Системы заработной платы и их составляющие элементы являются разнообразными и зависят от множества определенных факторов, основными из которых являются степень социально-экономического развития страны, национальные особенности, система социальных гарантий, а также роль государства в регулировании процессов рыночной экономики.

Соответственно, от оптимальности организации системы оплаты труда зависит эффективность деятельности организации, а также возможные резервы ее улучшения.

От того, насколько рационально и точно определены оклады, тарифные ставки, доплаты и надбавки, во многом зависит эффективность производства, экономические и финансовые показатели деятельности организаций и учреждений. Неэффективная система мотивации и вознаграждения, не позволяющая объективно оценить работника. Ее решение актуально для учреждения, так как от этого зависит эффективность работы персонала.

Цель выпускной квалификационной работы - предложить рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда персонала МБУК Центральная городская библиотека.

Исходя из поставленной цели, были сформулированы следующие задачи выпускной квалификационной работы:

- 1) Изучить теоретические основы оплаты труда;

2) Проанализировать действующую систему оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека;

3) Разработать рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека.

В качестве объекта исследования выступает МБУК Центральная городская библиотека.

В качестве предмета исследования в работе выступают данные учета расчетов с персоналом по оплате труда.

Теоретической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов в области бухгалтерского учета и экономического анализа, таких как Кондраков Н.П., Савицкая Г.В., Чечевицына Л.Н., Шеремет А.Д., Дж. Смит, Даниил Бернулли и так далее, что позволяет сделать вывод о детальной разработанности темы исследования.

Информационная база исследования включает бухгалтерскую отчетность МБУК Центральная городская библиотека города Дивногорска.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы для совершенствования учета и повышения эффективности использования фонда оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека города Дивногорска.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

1.1 Понятие, сущность, элементы, функции и виды заработной платы

В настоящее время существует множество различных точек зрения в трактовке определения заработной платы. Рассмотрим основные из них.

М.А. Головачева считает, что «заработная плата выступает в качестве цены трудовых ресурсов, задействованных в основном процессе производства продукции (работ, услуг)»[7, с. 125].

А. Казаков предлагает следующую трактовку данного понятия: «заработная плата – это выраженная в денежной форме цена, которая поступает в личное потребление работников в соответствии с количеством и качеством затраченного труда»[10, с. 62].

Согласно ст. 129 Трудового кодекса РФ, «заработная плата (оплата труда работника) - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты». [3]

Право на оплату труда не менее минимального размера оплаты труда в России гарантировано Конституцией Российской Федерации. [3]

Исходя из вышеуказанных трактовок, можно сформулировать наиболее развернутое определение заработной платы.

Заработная плата – это стоимость физического и интеллектуального труда, затраченного работником в ходе осуществления производственного процесса, размер которого зависит от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы.

Сущность заработной платы состоит в следующих функциях:

- мотивационная;
- воспроизводственная;
- стимулирующая;
- регулирующая;
- статусная.

Рассмотрим наиболее подробно вышеуказанные функции.

Воспроизводственная функция состоит в обеспечении возможности воспроизводства рабочей силы на социально нормальном уровне потребления, т.е. в определении такого абсолютного размера заработной платы, который позволяет осуществить не только простое, но и расширенное воспроизводство рабочей силы [18, с. 35].

Статусная функция заработной платы предполагает соответствие статуса, определяемого размером заработной платы, трудовому статусу работника. Под «статусом» подразумевается положение человека в той или иной системе социальных отношений и связей. Трудовой статус - это место данного работника по отношению к другим работникам, как по вертикали, так и по горизонтали. Отсюда размер вознаграждения за труд является одним из главных показателей этого статуса, а его сопоставление собственными трудовыми усилиями позволяет судить о справедливости оплаты труда.

Стимулирующая функция заработной платы важна с позиции руководства фирмой: нужно побуждать работника к максимальной отдаче, повышению эффективности труда. Этой цели служит установление размера заработков в зависимости от достигнутых каждым результатов труда. Отрыв оплаты от личных трудовых усилий работников подрывает трудовую основу заработной платы, ведет к ослаблению стимулирующей функции заработной платы, превращение ее в потребительскую и гасит инициативу и трудовые усилия человека [18, с. 36].

Реализация стимулирующей функции осуществляется руководством фирмы через системы оплаты труда, основанную на связи размера фонда оплаты труда (ФОТ) с эффективностью деятельности фирмы.

Регулирующая функция заработной платы воздействует на соотношение между спросом и предложением рабочей силы, формирование и степени его занятости. Эта функция выполняет роль баланса интересов и работников, и работодателей. Объективной основой реализации этой функции является

принцип дифференциации оплаты труда по группам работников, по приоритетности деятельности или другим основаниям (признакам) [18, с. 38].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что заработная плата несет в себе, прежде всего, мотивационные функции, направленные на удовлетворение потребностей человека в материальном благополучии и финансовой независимости.

Заработная плата состоит из следующих основных элементов:

- тарифной части (тарифных ставок, окладов);
- надбавок;
- доплат (компенсаций);
- премиального вознаграждения.

Принцип организации заработной платы каждое предприятие устанавливает самостоятельно исходя из моделей управления, собственных финансовых возможностей и уровня оплаты, диктуемого рынком труда. Возможны 2 основные модели формирования оплаты труда [19, с. 45]:

- аренда трудового потенциала человека;
- заимствование человеческого капитала.

При использовании модели «аренда трудового потенциала человека» работник организации воспринимается не столько как источник человеческого капитала, а принимаются во внимание его личные морально-нравственные ценности и убеждения, характер, интересы и другие факторы трудового потенциала. В данном случае размер заработной платы в первую очередь определяется по уровню трудового потенциала.

Заимствование человеческого капитала – это наиболее распространенная модель формирования заработной платы. В данном случае целью организации является получение прибыли посредством использования человеческого капитала. Размер заработной платы формируется строго в соответствии с размером прибыли, полученной за конкретную работу.

Размер средней заработной платы определяется, исходя из годового фонда заработной платы организации и среднесписочной численности

персонала с учетом определенных коэффициентов, утверждаемых приказом директора организации по согласованию с бухгалтерской службой, а также с профсоюзным комитетом.

В случае, если работник организации отработал полный месяц, а также выполнил все установленные трудовые нормы, размер заработной платы не может быть ниже установленного на законодательном уровне минимального размера оплаты труда (МРОТ) [1].

Для наиболее полной оценки вклада каждого работника в общие трудовые результаты, в организации могут применяться коэффициенты трудового участия (КТУ), но по согласованию со всеми членами бригады.

Кроме того, в итоговую сумму заработной платы могут быть включены различные премиальные выплаты, которые устанавливаются за перевыполнение плана, определенные качественные показатели труда, экономию материалов и др. Сумма премиальных выплат определяется в процентном соотношении от суммы начисленной заработной платы работника.

Для того, чтобы увеличить заинтересованность работников в повышении эффективности производства посредством материального аспекта, в организации может применяться как система ежемесячных премиальных выплат, так и годовое премирование на основании установленных показателей и условий, предусмотренных положением о премировании. На основании данных положений у работника возникает право требования выплаты премий, а у руководства – обязанность данной выплаты [23, с. 70]. Необходимо также отметить, что на законодательном уровне порядок регулирования данных выплат не закреплен, поэтому в централизованном порядке устанавливаются только исходные положения о порядке и условиях выплат премий работникам по итогам года.

Соответственно, премирование представляет собой выплату денежного вознаграждения работникам сверх установленной заработной платы за выполнение или перевыполнение плановых показателей, основной целью

которого является стимулирование дальнейшего роста работников организации [21, с. 109].

Кроме того, можно отметить, что премиальные выплаты являются основным средством поощрения работника, а также мотивацией для других работников организации.

Разработка системы оплаты труда на предприятиях включает в себя несколько этапов:

- на первом этапе необходимо выделить категории персонала компании по отношению к основному продукту;

- на втором этапе производится определение состава и структуры заработной платы - трудового дохода работников малых предприятий, порядка и условий расчета отдельных его элементов в зависимости от различных параметров работы персонала в данной организации;

- на третьем этапе необходимо рассчитать и обосновать каждый элемент системы оплаты труда для конкретного предприятия;

- на четвертом этапе составляется ведомость структуры трудового дохода работников предприятия.

Задачей первого этапа является объединение должностей работников предприятия в относительно однородные группы, которое необходимо в силу своих функциональных обязанностей, характера и специфики работы персонала разных подразделений компании и имеющее различные (но не равные) возможности влияния на конечный результат работы своего подразделения и деятельности компании в целом. Поэтому принципы, структура и механизм денежного вознаграждения для различных групп персонала будет иметь некоторые отличия. На этой основе рекомендуется выделять следующие категории персонала предприятия:

- А - руководство предприятия - это генеральный директор, коммерческий директор, финансовый директор, директор по маркетингу;

- В - основные структурные подразделения - это подразделения, приносящие прибыль, занимающиеся основной деятельностью предприятия;

С - экономические подразделения - это подразделения, обеспечивающие основную деятельность предприятия. К ним относятся: бухгалтерия, финансовый отдел, плановый отдел и так далее;

Д - вспомогательные подразделения - это подразделения, занимающиеся транспортным, хозяйственным обеспечением предприятия, такие как транспортный отдел, хозяйственный отдел и так далее.

На втором этапе производится определение состава и структуры заработной платы - трудового дохода работников малых предприятий, порядка и условий формирования отдельных элементов данного дохода, в зависимости от содержания, характера, специфики труда, профессиональных и личностных качеств работников, требующихся для выполнения работы.

Руководство предприятия может использовать в качестве базы для расчета постоянной части трудового дохода работника один из трех видов бюджета, в зависимости от финансовых возможностей предприятия. Сумма может быть представлена в условных единицах, либо ее нужно будет регулярно корректировать в зависимости от уровня инфляции. Если предприятие первоначально назначает базой прожиточный минимум, а затем по мере улучшения финансового состояния переходит к бюджету высокого достатка, то это будет ощутимым ростом заработной платы, окажет положительное психологическое воздействие на коллектив предприятия. Отметим, что увеличение постоянной части трудового дохода является для сотрудников показателем стабильности бизнеса и, следовательно, дополнительным стимулом.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что основной частью дохода наемного персонала предприятия является заработная плата, которая включает в себя следующие составляющие:

- тарифную часть – оплату по тарифным ставкам и окладам;
- доплаты и компенсации;
- надбавки;
- премии.

Тарифные ставки и оклады определяют величину оплаты труда в соответствии с его сложностью и ответственностью.

Назначение доплат – возмещение дополнительных затрат рабочей силы из-за объективных различий в условиях и тяжести труда. Компенсации учитывают независимые от предприятия факторы, в том числе рост цен.

Надбавки и премии вводятся для стимулирования добросовестного отношения к труду, повышения качества продукции и эффективности производства. Различия между надбавками и премиями в том, что надбавки выплачиваются в одинаковом размере каждый месяц в течение установленного периода, а премии могут быть нерегулярными, и их величина существенно меняется в зависимости от достигнутых результатов. Таким образом, доплаты и компенсации отражают те производственные и социальные характеристики труда, которые объективно не зависят от сотрудника. Надбавки и премии отражают результаты его собственных достижений.

Типовая структура дохода сотрудника предприятия может быть представлена следующим образом:

1. Оплата по тарифным ставкам и окладам;
2. Доплаты за условия труда:
 - характеристики производственной среды;
 - сменность (режим работы).
 - степень занятости в течение смены.
3. Надбавки:
 - за продуктивность выше нормы (сдельный приработок, оплата за работу с численностью меньше нормативной).
 - за личный вклад в повышение эффективности, в том числе за изобретения и рационализаторские предложения.
 - за высокое качество продукции, выполнение срочных и ответственных заданий.
4. Премии:
 - за качественное и своевременное выполнение договоров и этапов работ.

- по итогам работы за год.
- из фонда руководителя подразделения.
- авторские вознаграждения за изобретения и рационализаторские предложения.
- вознаграждения за активное участие в освоении новых технических и организационных предложений.
- услуги фирмы работникам (социальные выплаты).
- за качественное и своевременное выполнение договоров и этапов работ.
- по итогам работы за год.

6. Дивиденды по акциям предприятия.

На основании вышеизложенной информации можно сделать следующие выводы. Заработная плата есть элемент дохода наемного работника, форма экономической реализации права собственности на принадлежащий ему ресурс труда.

Сущность заработной платы проявляется в функциях, которые она выполняет в фазах общественного производства: производстве, распределении, обмене и потреблении.

1. Воспроизводственная функция заключается в обеспечении работников, а также членов их семей необходимыми жизненными благами для воспроизводства рабочей силы, воспроизводства поколений.

2. Стимулирующая функция состоит в установлении зависимости заработной платы работника от его трудового вклада, от результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

3. Измерительно–распределительная функция состоит в отражении меры живого труда при распределении фонда потребления между наемными работниками и собственниками средств производства. Посредством заработной платы определяется индивидуальная доля в фонде потребления каждого участника производственного процесса в соответствии с его трудовым вкладом.

4. Ресурсно–разместительная функция состоит в оптимизации размещения трудовых ресурсов по регионам, отраслям экономики, предприятиям.

5. Функция формирования платежеспособного спроса населения. Поскольку платежеспособный спрос формируется под воздействием двух основных факторов – потребностей и доходов общества, то с помощью заработной платы в условиях рынка устанавливаются необходимые пропорции между товарным предложением и спросом.

Для реализации вышеназванных функций необходимо соблюдение следующих важнейших принципов организации заработной платы:

1. Равная оплата за равный труд.
2. Дифференциация заработной платы в зависимости от трудового вклада работника в результаты деятельности предприятия, содержания и условий труда, района расположения предприятия, его отраслевой принадлежности.
3. Единая государственная политика в области регулирования оплаты труда.
4. Обеспечение опережающего роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.
5. Повышение реальной заработной платы по мере роста эффективности производства и труда.
6. Простота, логичность и доступность форм и систем оплаты труда.
7. Учет воздействия рынка труда на организацию оплаты труда.

На предприятиях на основе принципов и функций заработной платы создается организационная система оплаты труда.

Под организацией заработной платы понимается совокупность мероприятий, направленных на обеспечение оплаты труда работников в зависимости от количества и качества затраченного им труда, и на создание на этой основе материальной заинтересованности работников в конечных результатах своего труда.

Количество труда – это масса затраченной в процессе производственной деятельности мускульной и нервной энергии человека.

Качество труда – степень сложности, тяжести и народнохозяйственной значимости выполняемых работ.

В условиях формирования рыночных отношений предприятия имеют право самостоятельно решать вопросы организации заработной платы, использовать для этого различные подходы и модели, важно только при создании организационной системы оплаты труда обеспечить решение следующих задач:

- повышение заинтересованности каждого работника в выявлении резервов эффективности своего труда при исключении возможностей получения не заработанных денежных средств;

- устранение случаев уравнительности в оплате труда, достижение прямой зависимости заработной платы от результатов труда как индивидуальных, так и коллективных;

- оптимизация соотношения в оплате труда работников различных категорий и профессионально-квалификационных групп с учетом сложности выполняемых работ, условий труда, учитывающих дефицитность профессий, а также влияние различных групп, работающих на достижение конечных результатов, и конкурентоспособности производства.

Организация заработной платы включает следующие элементы: нормирование труда, тарифную систему, формы и системы заработной платы.

Нормирование труда позволяет установить каждому работнику количественную меру труда в виде норм (норм времени, выработки, численности, управляемости, обслуживания, нормированных заданий). Каждой норме труда соответствует определенная мера его оплаты, без этого невозможно обеспечить оплату труда в соответствии с его количеством.

Далее рассмотрим формы и системы заработной платы.

1.2 Формы и системы заработной платы

Форма оплаты труда представляет собой способ соотношения труда работника и размера его заработной платы, выбор которой зависит от организации производственного процесса. Установление либо изменение формы и системы оплаты труда работодателем возможно при условии учета мнения представительного органа работников [8, с. 70].

Система оплаты труда – это способ определения размера денежного вознаграждения, которое подлежит к выплате работникам, исходя из произведенных затрат труда или результатов труда [8, с. 71].

В настоящее время формы и системы оплаты труда определяются как организационно-экономические способы отнесения затрат и результатов труда работников с установленным размером причитающегося работнику денежного вознаграждения.

Существует две основные системы заработной платы работников, соответствующие двум основным применяемым на практике формам учета затрат труда (рисунок 1.1)[8, с. 72].

Каждая организация вправе выбрать систему оплаты труда самостоятельно, учитывая при этом особенности технологического процесса, формы организации труда, требования, предъявляемые к качеству продукции (работ, услуг), а также состояние учета и нормирования труда.

Сдельная система оплаты труда предполагает начисление заработка рабочему в зависимости от количества фактически изготовленной продукции, а также временных затрат на ее изготовление.

Соответственно, при решении вопроса о введении сдельной системы оплаты труда, руководству организации необходимо оценить возможность определения количественных показателей выработки, их учет, а также обеспечение соответствующего нормирования труда и увеличения выработки продукции без существенного изменения технологического процесса [8, с. 73].



Рисунок 1.1 – Основные системы оплаты труда

В зависимости от способа организации труда, сдельная оплата бывает, как индивидуальной, так и коллективной [8, с. 73].

Индивидуальная оплата представляет собой порядок определения заработной платы, исходя из количества произведенной работником продукции (выполненных работ, оказанных услуг) и установленной сдельной расценки за единицу изделия (расценки устанавливаются по различным видам работ или операций).

Коллективная оплата труда представляет собой порядок определения заработной платы работника, в зависимости от результатов коллектива с учетом личного вклада работника в результаты труда коллектива посредством коэффициента трудового участия.

Сдельная оплата труда включает в себя следующие разновидности: прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, аккордная [18, с. 35].

Основным аспектом сдельной оплаты труда являются сдельные расценки, представляющие собой определенный размер оплаты за производство единицы продукции или выполнении определенной производственной операции по установленным нормам.

Расчет сдельной расценки осуществляется, исходя из часовой (дневной) тарифной ставки соответствующего разряда работника и часовой (дневной) нормы выработки, а итоговая сумма заработной платы определяется путем умножения сдельной расценки на количество произведенной продукции (выполненных работ) [18, с. 35]. Необходимо отметить, что сдельные расценки не зависят от того, когда выполнялась работа (в дневное, ночное время или сверхурочно). При определении сдельной расценки учитывают, прежде всего, тарифные ставки (оклады) выполняемой работы, а не присвоенный работнику тарифный разряд [18, с. 36].

Сдельная форма оплаты труда наёмного работника, при которой заработок зависит от количества произведённых им единиц продукции или выполненного объёма работ с учётом их качества, сложности и условий труда.

В зависимости от способа определения денежного вознаграждения работника при сдельной системе оплаты труда различают определенные формы оплаты труда (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Характеристика систем оплаты труда

Система оплаты труда	Характеристика
Прямая сдельная	Размер заработной платы работника формируется, исходя из количества произведенной продукции (выполненных работ, оказанных услуг) и сдельных расценок, установленных в зависимости от квалификации работника.
Сдельно-прогрессивная	Размер заработной платы формируется аналогично прямой сдельной системы оплаты труда, но с учетом повышающего коэффициента за выработку сверх нормы.
Сдельно-премиальная	При определении размера заработной платы, причитающейся работнику, принимают во внимание такие аспекты, как: перевыполнение плана, достижение установленных качественных показателей, отсутствие брака, экономию материальных ресурсов и др.

Косвенно-сдельная	Применяется при определении размера заработной платы работников вспомогательного производства в зависимости от заработной платы основных рабочих в процентном соотношении.
Аккордная	Общий размер заработной платы определяется за выполнение определенных стадий рабочего процесса, либо полного комплекса работ.
Простая повременная	При определении размера заработной платы работника, принимаются во внимание такие аспекты, как часовая (дневная) тарифная ставка, а также количество отработанных работником часов или дней. Размер заработной платы прочих категорий работников определяется из количества отработанных дней месяца и установленной ставки. В том случае, если отработан полный месяц, работнику выплачивается установленный оклад.
Повременно-премиальная	Размер заработной платы определяется, исходя из установленных тарифов, а также премиальных выплат, определяемых в процентном соотношении от тарифной ставки. Тарифная сетка разрабатывается руководством организации и подлежит корректировке с учетом инфляции.

Рассмотрим также новую систему оплаты труда (НСОТ) для работников бюджетных учреждений.

Системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений устанавливаются с учетом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, а также с учетом государственных гарантий по оплате труда, рекомендаций Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений (и мнения соответствующих профсоюзов (объединений профсоюзов) и объединений работодателей [6].

Согласно принципам формирования систем оплаты труда, сформулированным в Рекомендациях, зарплата должна зависеть от квалификации сотрудника, сложности работы, количества и качества затраченного труда. Ее предельный размер ограничивать нельзя. Реальные зарплаты должны повышаться.

Штатное расписание учреждения утверждается руководителем учреждения и включает в себя все должности служащих (профессии рабочих) данного учреждения.

Системы оплаты труда устанавливаются и изменяются в т. ч. с учетом годового фонда оплаты труда, мнения профсоюзов, аттестации работников, систем нормирования труда. Пересмотр норм труда допускается по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост эффективности труда. В положении об оплате труда работников, разрабатываемом учреждением, предусматриваются конкретные размеры окладов. О введении новых норм труда работники должны быть извещены не позднее чем за 2 месяца [6].

Фонд оплаты труда при реализации НСОТ состоит из окладов, компенсационных выплат, и выплат стимулирующего характера.

Выплаты стимулирующего характера состоят из:

- персональных выплат;
- стимулирующих выплат за важность выполняемой работы, степень самостоятельности и ответственности при выполнении поставленных задач;
- стимулирующих выплат за интенсивность и высокие результаты работы;
- стимулирующих выплат за качество выполняемых работ;
- стимулирующих выплат по итогам работы.

Выплаты стимулирующего характера устанавливаются в пределах средств стимулирующей части фонда заработной платы и составляют в % отношении большую часть ФОТ [6].

Из суммы начисленной заработной платы могут быть произведены удержания.

Виды удержаний из заработной платы: обязательные удержания, удержания по инициативе организации, удержания по заявлению работника.

К обязательным удержаниям относится налог на доходы физических лиц, удержания по исполнительным листам в пользу юридических и физических лиц, то есть удержания, установленные законодательными актами и иными нормативными документами.

Статья 138 ТК РФ предусматривает максимальный размер удержаний из заработной платы, ограничивая его определенной долей выплачиваемого заработка [3]. Основной целью законодательного ограничения размера удержаний является гарантия выполнения заработной платой социально-экономической функции, так как заработная плата в большинстве своем является единственным источником средств для работника.

При каждой выплате заработной платы, из нее может быть удержано не более 20% в общей сумме по всем видам удержаний. Данное ограничение размера удержаний применяется во всех случаях, когда в федеральных законах не предусмотрено иное.

Удержания на основании распоряжения работодателя ни при каких условиях не могут превышать 20%.

Размер удержаний не должен превышать 50% заработной платы в случаях, если удержания производятся на основании исполнительного документа. Под исполнительными документами понимаются следующие документы:

- исполнительные листы, выдаваемые судами;
- судебные приказы;
- постановления органов (должностных лиц), уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях;
- нотариально удостоверенные соглашения об уплате алиментов;
- постановления судебного пристава-исполнителя.

Часть 2 ст. 138 ТК РФ предусматривает дополнительное ограничение: если удержания производятся на основании нескольких исполнительных документов, то общая сумма удержаний все равно не может превысить 50% заработка работника [3].

Размер удержаний не должен превышать 70% заработной платы в случаях, если удержания производятся при:

- отбывании исправительных работ на основании приговора суда;
- взыскании алиментов на несовершеннолетних детей;
- возмещении вреда, причиненного здоровью другого лица;
- возмещении вреда лицам, понесшим ущерб в связи со смертью кормильца;
- возмещении ущерба, причиненного преступлением.

Далее рассмотрим современные системы оплаты труда в России.

1.3 Современные системы оплаты труда в России

В современных рыночных условиях существуют определенные правила, которые служат основой для создания бестарифной системы оплаты труда.

Структура и уровень заработной платы для всего многообразия категорий трудящихся является вместе с необходимым уровнем занятости жизненно важным фактором сохранения сбалансированности современной экономики. В последнее время все более востребованной становится система грейдов, так как в условиях нарастающей конкуренции руководители компаний стали заниматься своим основным ресурсом - персоналом - и уделять внимание вопросам его мотивации, как материальной, так и нематериальной [12, с. 40]. Система грейдов, заменяющая на российских предприятиях тарифную систему, востребована в силу необходимости сравнения профессионального уровня специалистов с требованиями, складывающимися на рынке труда. Также согласно оценкам экспертов, грейдинг стал сегодня наиболее популярным в России способом расчета заработных плат. Помимо учета проблем, существующих в действующей системе оплаты труда, необходимо также учитывать, какие цели преследует организация, вводя у себя грейды. Здесь все зависит от конкретных потребностей компании. В то же время необходимо отметить, что система грейдов не только способна оптимизировать фонд заработной платы, но и сама требует расходов на поддержание, анализ

соотношения стоимости внедрения грейдов и ожидаемой финансовой отдачи - это главная проблема, которая стоит перед компаниями, планирующими грейдинг. Как известно, труд определяет прибыльность предприятия, его конкурентоспособность. Для развития российских предприятий сложившаяся организация и управление трудом стали узким местом. Оплата труда - наиболее проблемная зона взаимодействия собственников и наемного персонала. В период, когда возрастают требования к результативности, а условия работы становятся более жесткими, работодателю необходимы поливалентные работники: много знающие, много умеющие, способные совмещать несколько видов деятельности, проявляющие разумную гибкость. Обеспечение конкурентоспособности на рынке труда возможно за счет профессиональной поливалентности, расширения круга знаний, умений, навыков, освоения смежных областей деятельности и развития таких компетенций, как трудолюбие и критическое мышление. Задача работников - включиться в процесс изменений, работать на опережение. В рамках определения отношения работника к изменениям, происходящим на предприятии, выделяют базовый, умеренный и углубленный уровни вовлеченности персонала [13, с. 49]. Работники базового уровня вовлеченности трудятся на приемлемом для предприятия уровне, не проявляя заинтересованности в расширении своего функционала. Умеренно вовлеченные работники мотивированы на работу сверх нормы и способны транслировать свою заинтересованность коллегам. Работники с углубленным уровнем вовлеченности не только сами глубоко вовлечены в трудовую деятельность, но и оказывают влияние на коллег, транслируют им свое отношение к работе, регулярно воодушевляют других на эффективную работу. Современный подход к трудовым отношениям строится на взаимной выгоде от сотрудничества работодателя и наёмного работника: предприниматель рассчитывает на развитие своего предприятия, а работник - на собственное развитие.

Для российских предприятий перспективной является SBP-система (skill-based pay system - система, основанная на личных компетенциях),

ориентированная на повременную форму оплаты труда, повышение значимости квалификационного уровня, мастерства, способности к выполнению различного рода работ. Знания, умения, навыки становятся значимыми для работника, когда составляют основу его самореализации. В результате возрастает общий уровень профессионализма работников, расширяется их взаимозаменяемость, уменьшается текучесть персонала, создаются условия, благоприятные для карьерного роста, а следовательно, и повышения заработной платы [13, с. 53]. Растущая популярность этой формы стимулирования связана с отсутствием строгих предписаний и правил. Эти системы должны формироваться в соответствии с определенными организационными ситуациями, поэтому предлагать какие-то рекомендации по их внедрению не представляется необходимым. Таким образом, современные подходы предполагают индивидуализацию оплаты труда. Эти системы применяются, когда для достижения эффективности производства важны работа группой или кооперация, поэтому выделить индивидуальные результаты труда затруднительно. Они проще в использовании, поскольку планирование и учет результатов коллективного труда требуют меньше времени, чем индивидуального. Однако по российскому законодательству выплаты вознаграждения из прибыли попадают под двойное налогообложение, поэтому участие работников в прибылях не получает распространения. От того, насколько обоснован выбор системы оплаты труда, во многом зависит эффективность деятельности предприятия, его способность оперативно реагировать на динамику рынка для поддержания конкурентоспособности. Главное в оплате труда на предприятии - предоставить работникам возможность зарабатывать, для чего руководителям необходимо организовать высокоэффективный труд. Чем лучше будет работать сотрудник, тем на больший успех может рассчитывать работодатель.

Кроме того, необходимо отметить, что современным формам оплаты труда присущи определенные недостатки. Проблема организации заработной платы в новых условиях развития экономики России является актуальной в

настоящее время. Изменения рыночной картины рынка труда, усиление конкуренции на мировых рынках, меры государства по выводу заработной платы из «теневых сектора», изменения в заработной плате связи с финансовым кризисом, заставляют предприятия и предпринимателей искать новые подходы к организации оплаты труда. Организация оплаты труда является важнейшей составляющей систем управления оплатой труда на предприятии.

Организация оплаты труда на современном этапе развития экономики должна отвечать следующим базовым принципам:

- принцип определения уровня оплаты труда с учетом рыночных факторов;
- принцип обеспечения государственных гарантий в сфере оплаты труда;
- принцип обеспечения социальных гарантий, зафиксированных системой социального партнерства;
- принцип зависимости уровня оплаты труда от финансовых результатов деятельности предприятия;
- принцип зависимости темпов роста реальной заработной платы от темпов роста производительности труда;
- принцип равной оплаты за равный труд;
- принцип дифференциации оплаты труда работников в зависимости от условий и результатов труда;
- принцип простоты и доступности элементов оплаты труда для всех работников предприятия.

Рассмотрим основные проблемы управления оплатой труда, присущие предприятиям на современном этапе развития экономики и пути их решения.

1. Недостаточная связь оплаты труда с общими механизмами управления. Особенно слабая взаимосвязь этих элементов управленческого механизма наблюдается на многих предприятиях, работающих в условиях административно-командной системы и продолжающих применять старые методы управления. Очевидно, что решение данной проблемы возможно только

в рамках совершенствования всей системы производственного менеджмента с использованием передового отечественного и зарубежного опыта.

2. Отсутствие системного подхода и слабая связь отдельных аспектов и процессов управления оплатой труда. Данную проблему можно отметить как одну из основных, так как ее решение в значительной степени позволит снизить остроту многих других проблем. Разрозненность элементов управления оплатой труда встречается на многих предприятиях и проявляется в слабой взаимозависимости процессов организации, планирования, мотивации, контроля и координации. Решение данной проблемы лежит через совершенствование подходов к созданию или реорганизации системы управления процессами в сфере оплаты труда.

3. Отставание минимального размера оплаты труда от размера прожиточного минимума и минимального потребительского бюджета. Статья 133 Трудового кодекса РФ определяет порядок установление минимальной заработной платы в размере не ниже прожиточного минимума трудоспособного человека. Однако в настоящее время данная установка не выполняется, т.к. согласно статьи 421 Трудового кодекса порядок и сроки введения соответствующего размера минимальной заработной платы определяются специальным федеральным законом. Установленная величина минимального размера оплаты труда в Российской Федерации в настоящее время значительно ниже прожиточного минимума, поэтому на многих предприятиях тарифная ставка первого разряда равна или несколько больше ее уровня. Поэтому одним из направлений совершенствования организации оплаты труда является повышение уровня тарифной ставки первого разряда до величины прожиточного минимума, а в перспективе – до размера минимального потребительского бюджета, обеспечивающее создание для работников отрасли и членов их семей необходимого жизненного уровня для поддержания работоспособности, здоровья и благосостояния.

4. Недостаточное развитие рыночных механизмов управления оплатой труда. Реформирование национальной экономики продолжается, и процесс

становления рыночных отношений в России еще не завершен, поэтому до сих пор велико влияние подходов к определению заработной платы, присущих планово- распределительной системе. Создание эффективного рыночного механизма формирования оплаты труда в отрасли должно строиться на основе системы социального партнерства, обеспечении государственных гарантий в сфере оплаты труда и создании информационных механизмов, обеспечивающих доступ к данным об уровне и динамике заработной платы на предприятиях различных отраслей и на зарубежных рынках.

5. Низкий уровень производительности труда, и, как следствие, низкий уровень оплаты труда. Указанная проблема представляет целый комплекс проблемных вопросов. Низкая производительность труда характерна для многих российских предприятий и отраслей, в том числе для промышленности. Эта проблема не только снижает не только эффективность производства и финансовые возможности хозяйствующих субъектов, но и делает неконкурентоспособными российские предприятия, на мировых рынках. Прямое следствие недостаточно высокой производительности - низкий уровень оплаты труда, который снижает уровень трудовой мотивации и стоимость труда по сравнению с рыночной стоимостью и способствует оттоку квалифицированных работников в другие отрасли, а также в другие страны. Решение данного комплекса проблем должно осуществляться параллельно с решением всех остальных рассмотренных проблемных вопросов.

6. Проблема совершенствования системы нормирования труда. Одним из важнейших аспектов данной проблемы можно назвать сложность применения норм и нормативов затрат труда в отдельных отраслях в частности, в сфере услуг и, как следствие, определения меры оплаты труда. В процессах обслуживания потребителей в связи со свойством непостоянства ряда услуг возникает проблема их нормирования. Тем не менее, во многих случаях применение норм и нормативов оправданно и целесообразно, а ограниченность их применения зачастую вызвана недостаточным развитием системы нормирования труда

7. Сложность регулирования оплаты труда работников сферы услуг в связи с со свойством несохранности услуг. Непостоянство спроса на некоторые виды услуг, к числу которых относятся транспортные, туристические, ремонтные и другие, вызывают колебания его объемов на эти услуги через определенные промежутки времени: в течение суток, недели, месяца, года. Создать запас продукции для последующей реализации невозможно: услуги потребляются в момент их производства. Это приводит к недостаточной загрузке рабочей силы в период спада спроса, снижению доходности и рентабельности, а в периоды пика потребления – к ее интенсивному ее использованию. При этом в пиковые отрезки времени любая потеря рабочего времени обслуживающего персонала может привести к снижению объемов услуг и потере доходов, а излишняя торопливость – к снижению качества услуги и возможной потере клиента. Поэтому предприятия вынуждены разрабатывать гибкие системы оплаты труда, которые могли бы в некоторой степени сгладить временные колебания спроса, поддержать высокий уровень трудовой мотивации и в то же время позволят увязать уровень оплаты труда с финансовыми результатами деятельности.

8. Проблема мотивации высококвалифицированных кадров. Интенсивный рост наукоемких и высокотехнологичных видов деятельности, в таких областях как нанотехнологии, машиностроение, телекоммуникации, информационные технологии, консалтинг, кредитно-финансовый сектор, здравоохранение и другие, приводит к увеличению степени их интеллектуализации. В условиях научно-технического прогресса и усиливающейся конкуренции это ставит перед предприятиями задачу разработки систем мотивации и оплаты труда персонала, обеспечивающих не только закрепление высококвалифицированных работников, но и способствующих росту их квалификации и привлечению новых специалистов.

9. Несовершенство методик и практики планирования средств на оплату труда, которое приводит к искажению процессов внутрифирменного планирования и ухудшению качества управленческой работы. Во-первых, на

многих предприятиях отсутствует интегрированная многоуровневая система, объединяющая все методы планирования заработной платы и классифицирующая их в зависимости от сферы применения. Второй аспект проблемы проявляется в некорректности использования принципов и методов планирования заработной платы. Отсутствие методических рекомендаций по применению различных методов планирования заработной платы в конкретной ситуации приводит к тому, что средства на оплату труда зачастую планируются без увязки с результатами труда и необходимыми трудозатратами, а распределение планового фонда заработной платы между подразделениями предприятий осуществляется неравномерно и приводит к ее необоснованной экономии или перерасходу. В- третьих, неоправданное или некорректное применение методов планирования средств на оплату труда приводит к искажению процесса калькуляции затрат и в результате – к завышению или снижению плановой себестоимости продукции, на основании или с учетом которой определяются цены. В условиях продолжающегося реформирования заработной платы и повышения роли рыночных механизмов в ряде случаев применение действовавших ранее методов планирования средств на оплату труда не всегда оправданно и целесообразно. Поэтому актуальной проблемой становится поиск новых, более совершенных подходов и методик планирования средств на оплату труда, гибко реагирующих на изменение внешних рыночных и внутрипроизводственных факторов.

Далее рассмотрим особенности оплаты труда в бюджетных учреждениях.

1.4 Особенности оплаты труда в бюджетных учреждениях

Затраты на оплату труда бюджетных учреждений, в том числе начисления на выплаты по оплате труда работников, как непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги, так и тех, которые не принимают непосредственного участия в ее оказании, включаются в состав нормативных затрат, входящих в расчет субсидии и утверждаемых органом-учредителем.

Что касается систем оплаты труда в бюджетном учреждении, в соответствии со ст. 144 ТК РФ они устанавливаются соглашениями, коллективными договорами, локальными нормативными актами на основании федеральных законов и иных нормативных правовых актов РФ, законов и других нормативных правовых актов субъектов РФ или правовых актов органов местного самоуправления.

Системы оплаты труда работников государственных учреждений субъектов РФ и муниципальных учреждений определяются с учетом единых рекомендаций по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений, утверждаемых ежегодно решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Реформирование системы оплаты работников бюджетных учреждений стало важной составляющей процесса реформирования отечественной экономики и перехода к бюджетированию, ориентированному на результат. Одной из основных задач при этом является обеспечение бюджетных ресурсов с учетом приоритетов государственной политики и общественной значимости ожидаемых непосредственных результатов их использования. Реализации этой задачи соответствовала отмена ЕТС и переход бюджетных на НСОТ.

Основные цели перехода на НСОТ следующие:

- рост общего уровня оплаты труда;
- рост результативности и качества оказываемых услуг работниками бюджетной сферы;
- формирование стимулирующей повышения профессионального уровня работников;
- рост производительности труда;
- оптимизация численности персонала учреждения.

Принятие Постановления Правительства РФ 5 августа 2008 года означало отмену ЕТС для всех работников бюджетного сектора экономики.

Переходу на НСОТ, предшествовала подготовительная работа, направленная на результатов внедрения подобных систем в ряде регионов.

Важнейшим отличием НСОТ от существовавшей системы, основанной на использовании ЕТС, является тот факт, что в настоящее время размер всех компонентов заработной платы определяется фактически на уровне самого учреждения. Размер заработной платы теперь зависит от таких факторов, как объем работы, диапазон профессиональных обязанностей и должностных требований и квалификации конкретного работника.

При использовании системы оплаты труда, основанной на ЕТС, размер оклада соответствием должности конкретному разряду тарифной сетки. При переходе к НСОТ на смену разрядам ЕТС профессиональные квалификационные группы (ПКГ), для каждой из которых законодательно устанавливается минимальный размер оклада, величина которого, однако, носит рекомендательный характер.

Основу при формировании заработной платы работников в условиях НСОТ составляет, как и ранее, должностной оклад. Однако теперь, в отличие от оплаты труда, основанной на ЕТС, должностной оклад является составным. Градации по уровню оплаты внутри профессиональных групп позволяет применение специальных повышающих коэффициентов к базовому окладу. Размеры должностных окладов и доплат за уровень устанавливаются руководителем учреждения на основе требований к подготовке и уровню квалификации, которые необходимы для осуществления соответствующей профессиональной деятельности, а также с сложности и объема выполняемой работы.

Величина другого компонента заработной платы работников – компенсационного характера, по сравнению с существовавшей ранее системой оплаты труда, основанной на ЕТС, теперь всецело стала определяться на внутриучрежденческом уровне.

Важным отличием для выплат стимулирующего характера обязательный характер их наличия в структуре заработной платы персонала. При этом их величина должна не менее 30% от всех бюджетных средств, направляемых на оплату труда. Указанные выплаты должны с учетом объективных критериев. При их подборе за основу могут быть приняты показатели, позволяющие эффективность деятельности главных и ведущих специалистов, содержащиеся в приказах органов управления учреждения уровня.

Учитывая, что стимулирующие выплаты формируются за счет экономии средств на оплату труда, их не является постоянной, т.к. прямо пропорциональна размеру экономии ФОТ. Распределяя эти средства, руководитель сможет стимулировать наиболее ценных работников. Появление данной возможности определяет актуальность инновационных к разработке критериев начисления стимулирующих выплат в рамках НСОТ. При этом наиболее важно четкую и понятную работникам зависимость размера материального вознаграждения от качества выполняемых работ.

Стимулирование качества работы, в задачи НСОТ также входит формирование заинтересованности работников в росте, а самое главное, в практическом применении имеющихся у него знаний и навыков. Если при ЕТС размер заработка работников бюджетных учреждений.

Общие принципы разработки критериев эффективности работы были изложены в п. 15 Единых рекомендаций, разработанных для государственных (муниципальных) учреждений начиная с 2013 г. В данном пункте содержались указания о том, что выплата стимулирующей надбавки должна осуществляться на основе формализованных показателей и критериев эффективности работы, измеряемых качественными и количественными показателями. Разработка показателей и критериев эффективности работы осуществляется с учетом принципов:

- объективности. Размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;

- предсказуемости. Работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;
- адекватности. Вознаграждение должно быть адекватным трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего учреждения, его опыту и уровню квалификации;
- своевременности. Вознаграждение должно следовать за достижением результата;
- справедливости. Правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому работнику;
- прозрачности. Решения о выплатах и их размерах должны приниматься с учетом мнения представительного органа работников.

Стимулирование качества работы, в задачи НСОТ также входит формирование заинтересованности работников в росте, а самое главное, в практическом применении имеющихся у него знаний и навыков. Если при ЕТС размер заработка работников бюджетных учреждений.

Для оценки выполнения показателей и критериев эффективности деятельности учреждения в целом и отдельного работника в частности каждому показателю присваивается балльный коэффициент. Расчет количества баллов производится пропорционально отчетному периоду выплаты вознаграждения. Так, критериями оценки деятельности педагогов являются такие показатели, как подготовка победителей и призеров районных и областных олимпиад и конкурсов, использование в образовательном процессе информационных технологий.

В учреждениях культуры для артистического персонала разработаны такие показатели, как срочный ввод в текущий репертуар, самостоятельные творческие заявки и предложения, вошедшие и утвержденные режиссером при постановке спектакля, участие в фестивалях, конкурсах, мастер-классах, совместных мероприятиях, социальных проектах.

Критерии для медицинских работников основаны на анализе информации, полученной в ходе обследования и лечения. Таковыми, в частности, являются

показатель охвата вакцинацией взрослого населения, показатель охвата вакцинацией детского населения, уровень первичного выхода на инвалидность лиц трудоспособного населения в связи с заболеванием, материнская смертность, перинатальная смертность.

Критерии новой системы оплаты труда в Красноярском крае определены региональным соглашением. Срок действия Регионального соглашения № 84 о минимальной заработной плате в Красноярском крае (зарегистрировано в министерстве экономики и регионального развития Красноярского края 30.11.2010 № 4), устанавливающего размер минимальной заработной платы в Красноярском крае, истек 31.12.2011.

Таким образом, с 1 января 2012 года работникам государственных учреждений доплата до размера минимальной заработной платы не производится, так как региональная выплата обеспечивает уровень заработной платы не ниже минимального размера оплаты труда и размера минимальной заработной платы, установленного в 2010 году.

В соответствии с п. 10 статьи 3 Закона Красноярского края от 24.12.2004 № 13-2823 «Об оплате труда работников краевых государственных учреждений» (далее – Закон № 13-2823), п. 21 статьи 4 Закона Красноярского края от 29.10.2009 № 9-3864 «О новых системах оплаты труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений» (далее – Закон № 9-3864) повышенная заработная плата работников бюджетной сферы края обеспечивается за счет региональной выплаты.

При этом, для целей расчета региональной выплаты размеры заработной платы составляют:

- 8817 рублей - в городе Норильске;
- 7800 рублей - в Северо-Енисейском районе;
- 8817 рублей - в Таймырском Долгано-Ненецком муниципальном районе;
- 8140 рублей - в Туруханском районе севернее рек Нижняя Тунгуска и Турухан;

- 8140 рублей - в Эвенкийском районе севернее параллели 63° северной широты;

- 7800 рублей - в Эвенкийском районе южнее параллели 63°;

- 6105 рублей - в городе Енисейске;

- 6105 рублей - в городе Лесосибирске;

- 6105 рублей - в Богучанском районе;

- 6105 рублей - в Енисейском районе;

- 7122 рубля - в Кежемском районе;

- 6105 рублей - в Мотыгинском районе;

- 5426 рублей - в остальных территориях края.

Региональная выплата для работника рассчитывается как разница между вышеуказанным размером заработной платы и месячной заработной платой конкретного работника при полностью отработанной норме рабочего времени и выполненной норме труда (трудовых обязанностей).

Работникам, месячная заработная плата которых по основному месту работы при не полностью отработанной норме рабочего времени ниже вышеуказанного размера заработной платы, исчисленного пропорционально отработанному времени, устанавливается региональная выплата, размер которой для каждого работника определяется как разница между размером вышеуказанной заработной платы, исчисленным пропорционально отработанному работником времени, и величиной заработной платы конкретного работника за соответствующий период времени.

При этом, при расчете региональной выплаты под месячной заработной платой понимается заработная плата конкретного работника с учетом доплаты до размера минимальной заработной платы, установленного в Красноярском крае (в случае ее осуществления).

Аналогичные нормы, регламентирующие установление региональной выплаты, содержатся в муниципальных правовых актах.

Таким образом, в рамках реализации единой политики в области оплаты труда и сохранения правовой определенности, сообщаем, что

с 1 января 2012 года в отсутствие регионального соглашения о минимальной заработной плате в Красноярском крае, доплаты до размера минимальной заработной платы не производятся, а повышенный размер заработной платы, установленный Законом № 13-2823, Законом № 9-3864 и аналогичными муниципальными правовыми актами, обеспечивается за счет региональной выплаты.

Однако, практика применения новой системы оплаты труда также показала, что задача стимулирования работников за счет учета качества их труда не была выполнена в полной мере. Применение показателей эффективности, которые требуют значительной доработки, зачастую носит формальный характер.

Введение новой системы оплаты труда увеличило дифференциацию размеров заработной платы между работниками разных должностных групп, отличающихся в сложности и результативности труда. Например, заработная плата основных работников федеральных учреждений в разы ниже заработной платы их руководителей.

Отсутствует система вовлечения самих сотрудников в оценку своей ценности для организации и, соответственно, возможности соотнесения своей и экспертной оценки. Что не позволяет им в достаточной мере осознанно работать над повышением своей ценности для организации.

Соответственно, недостаточно эффективно работает система мотивации работников. Как уже отмечалось выше, формальность подхода к определению надбавок, по сути, сохраняет систему фиксированной заработной платы и также не дает причин для совершенствования работником выполняемого им труда.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о необходимости совершенствования существующей системы оплаты труда работников бюджетной сферы с целью:

- увязки системы оплаты труда работников бюджетной организации с общими стратегическими целями организации;

- повышение степени вовлеченности и мотивированности сотрудников бюджетных организаций;
- сокращение разницы средней заработной платы работников бюджетных учреждений и средней заработной платы по соответствующим должностям в корпоративном секторе;
- ликвидация уравнительного принципа формирования размера оплаты труда работников бюджетных учреждений в зависимости от степени их «ценности» для организации;
- усовершенствование критериев оценки эффективности труда;
- дифференциация надбавочной части заработной платы работников бюджетной сферы в зависимости от количества и качества затраченного труда, в полной мере учитывающая степень нагрузки и ответственности;
- создание системы вовлечения самих сотрудников в оценку своей ценности для организации и, соответственно, осознанной работы над повышением своей ценности для организации;
- повышение прозрачности формирования заработной платы как основной фактор мотивации работников для повышения эффективности своей деятельности.

Система оплаты труда в организациях бюджетной сферы требует более глубокого пересмотра существующих принципов и подходов. Заработная плата в бюджетной организации должна стать инструментом реализации её стратегических приоритетов и драйвером повышения степени мотивированности и вовлеченности сотрудников.

Политика оплаты труда бюджетной организации может характеризоваться, с одной стороны, уровнем открытости для персонала методики разработки системы оплаты труда, с другой стороны, наличием обоснованной программы действий. Представляется, что политика оплаты труда персонала в современной бюджетной организации должна быть открытой и активной. Выполнение этого условия обеспечивает ее соответствие стратегии

развития организации и делает адекватной требованиям нынешнего этапа модернизации экономики.

Эффективным путем решения проблем системы оплаты труда работников бюджетной сферы может стать использование в бюджетной сфере подходов «хэй-метода», как наиболее зарекомендовавшей себя системы заработной платы. Хотя данная система была разработана еще в 1950-х годах, в России она получила свое применение значительно недавно. Тем не менее, система грейдов, составляющая основу хэй-метода, уже сейчас используется многими крупными передовыми российскими компаниями. Автором данной системы является Эдуард Н. Хэй. Основной идеей данного метода является оценка работ, которая выполняется каждой из позиций (job evaluation) в организации. Оценка выполняется с опорой на три основные группы факторов, считающиеся более существенными. Данная методология используется большинством крупных компаний мира, в том числе в половине корпораций, входящих в ТОП-50 Forbes и многими организациями бюджетной сферы наиболее развитых стран мира. Предлагаемый метод позволяет оценить роль должностей в рамках организационной структуры организации и увязать заработную плату сотрудников с их ценностью для организации.

В рамках данной работы предлагается адаптация методологии для использования в бюджетной сфере. Предлагается применять её к надбавочной части заработной платы работников бюджетной организации. То есть базовый оклад сохраняется как постоянная составляющая, а надбавочная часть формируется с учетом хэй-метода.

Хэй-метод является балльно-факторной системой оценки должностей. Таблицы Hay (Hay Guide Chart) – основной инструмент оценки. В соответствии с таблицами, все требования к должности разделены на факторы, которые в свою очередь состоят из нескольких измеримых параметров. Существует три основных фактора оценки должности по хэй-методологии, которые включают в себя измеримые параметры:

Первая группа факторов. Know How (KH) – Знания и умения, которые в свою очередь подразделяются на: Technical – практические/специальные знания ; Breadth of management – планирование, организация и интеграция процессов; Communication skills – навыки общения и воздействия.

Вторая группа факторов. Problem Solving(PS) – решение вопросов, которая в свою очередь подразделяют на: Thinking environment – свобода мышления, область решаемых вопросов; Thinking challenge – сложность решаемых вопросов.

Третья группа факторов. Accountability. (AC) – ответственность, подразделяется на три группы: Freedom to act – свобода действий, полномочия; Impact – важность (величина) воздействия; Magnitude – природа воздействия.

Далее экспертами делается оценка по каждому из факторов, отображающаяся в табличном виде с помощью чисел или процентов. В соответствии с полученной оценкой должностные позиции помещаются в определенный грейд (разряд), который гарантирует получение той или иной заработной платы или социального пакета. Цель оценки должностей – основываясь на анализе знаний и умений, которые необходимы для конкретных должностей, вопросов, которые они решают и за которые несут ответственность, определить, какой вклад работники вносят в работу организации. Основное отличие данной системы оплаты труда заключается в самом качестве оценки – оценивается содержание должности, а не ее название. При оценке учитываются так же показатели по стране средних заработных плат представленных должностей.

Важными преимуществами системы является улучшение качества управляемости персоналом, прозрачность взаимоотношений по выплате заработной платы и заинтересованность сотрудников в увеличении своей ценности для организации.

В отличие от тарифных сеток и фиксированных окладов, классическими проблемами которых считают отсутствие внутренней логики, грейды достаточно структурированы и обоснованы. Работодатель сам вправе

регулировать количество разрядов. При этом, чем больше грейдов, тем более ранжированная получается оплата труда, что просто необходимо для больших разветвленных структур, что крайне характерно для бюджетной сферы.

Решение внедрения этой системы не в сферу бизнеса, а в сферу, управляемую государством, потребует большое количество усилий из-за определенной сложности, связанной с новизной подхода, и объема профилей должностей, но позволит решить основные проблемы, существующие в системе оплаты труда на сегодняшний день.

2. АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МБУК ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БИБЛИОТЕКА

2.1 Краткая характеристика учреждения

Муниципальное бюджетное учреждение культуры централизованная библиотечная система города Дивногорска объединяет 5 библиотек, которые являются центрами информационно-интеллектуального досуга населения города Дивногорска:

- Центральная городская библиотека (г. Дивногорск, ул. Комсомольская, 8);
- Городская библиотека им. В.Г. Распутина (г. Дивногорск, ул. Набережная, 25);
- Библиотека-филиал №5 (п. Усть-Мана, ул. Комсомольская, 38);
- Библиотека-филиал №6, (п. Слизнево, ул. Нагорная, 1);
- Центральная детская библиотека (ул. Бочкина, 39).

Рассмотрим наиболее подробно Центральную городскую библиотеку. Миссия библиотеки заключается в создании условий для реализации интеллектуального самовыражения населения города Дивногорска. Центральная городская библиотека открыта 6 ноября 1957 года в клубе «Строитель» по улице Лесной (в настоящее время Б. Полевого), теперь на этом месте установлен памятник А.Е. Бочкину и строителям ГЭС и города. В библиотеке ежегодно проходят городские мероприятия: выставка цветов «Дары земли Дивногорской»; выставка «Зеркало природы»; творческий конкурс, конкурс бук-трейлеров, читательская конференция. На базе библиотеки работает более 20 клубов для разновозрастных читателей, в которых проходит более 200 мероприятий. В течение года работниками библиотеки для студентов проводятся занятия Молодежной академии в 4 факультетах: краеведение, литературный, здоровья, эстетический. Проводятся встречи с писателями российского, краевого и городского уровней. Для привлечения населения

города Дивногорская к чтению проводятся акции «Книга в больницы», «Книга шагает к людям», «Первый читатель», «Большое летнее чтение» и др. Библиотекари организуют Неделю молодежной книги, Неделю славянской письменности и культуры, День Пушкина, День поэзии, День работника культуры и другие.

Основная цель деятельности заключается в обеспечении каждого жителя города возможностью получения свободного доступа к информационным, образовательным и культурным ресурсам.

Коллектив библиотекарей г. Дивногорска вступил в Краевую библиотечную ассоциацию. Участники региональной конференции «Красноярье» - «Развивающаяся библиотека в информационном обществе».

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что исследуемое учреждение не преследует извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяет полученную прибыль между участниками (учредителями).

Организационная структура учреждения, представляющая собой логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построена по линейно-функциональному признаку.

Далее проведем анализ кадрового потенциала МБУК Центральная городская библиотека.

2.2 Анализ кадрового потенциала МБУК Центральная городская библиотека

Уровень обеспеченности исследуемого учреждения кадрами определяется методом анализа штатного расписания.

Штатное расписание согласовано с Министерством культуры Красноярского края, с учетом изменений на 2016 год - приказ № 418-орг от 16.07.2015 и на 2017 год - № 768-орг от 29.12.2016.

В зависимости от выполняемых функций в процессе оказания услуг, персонал Центральной городской библиотеки подразделяется на следующие категории:

- основной персонал;
- вспомогательный персонал;
- административно-управленческий персонал.

Основной персонал учреждений культуры - работники учреждений культуры, непосредственно оказывающие услуги населению в сфере культуры соответствующими учреждениями, а также их прямые руководители (т. е. руководители структурных подразделений по основной деятельности и его заместители).

Вспомогательный персонал учреждений культуры - работники учреждений культуры, создающие условия для оказания учреждением услуги населению в сфере культуры, включая обслуживание зданий и оборудования, не связанных с выполнением непосредственно работ по основной деятельности. К вспомогательному персоналу относятся работники инженерно-технических служб, младший обслуживающий персонал (дворники, уборщики помещений, вахтеры, гардеробщики и т.п.), работники экспедиторской службы (включая водителей) и т.п.

Административно-управленческий персонал учреждений культуры - работники учреждений культуры, занятые управлением (организацией) оказания услуг населению данными учреждениями культуры, а также выполняющие административные функции, необходимые для обеспечения деятельности учреждения. На предприятиях, в организациях и учреждениях в административно-управленческий персонал включают: руководителей, заместителей руководителей, работников, возглавляющих подразделения предприятий, выполняющих функции.

Проанализируем трудовые ресурсы исследуемого предприятия, а результаты анализа представим в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Анализ трудовых ресурсов предприятия

Показатели	2014 год чел.	2015 год чел.	2016 год чел.	Отклонение, чел.		Темп роста	
				2015- 2014	2016- 2015	2015/ 2014	2016/ 2015
Численность персонала, чел., в том числе:	25	26	25	1	-1	104	96,15
Основной персонал	14	15	14	1	-1	107,14	93,33
Вспомогательный персонал	6	7	6	1	-1	116,67	85,71
Административно- управленческий персонал	5	4	5	-1	1	80	125

Проведенный анализ трудовых ресурсов показал, что с каждым годом динамика персонала является неравномерной. Численность основного персонала в 2015 году, по сравнению с 2014 годом, увеличилась на одного человека, а в 2016 году, по сравнению с 2015 годом снизилась на 1 человека или на 6,67 %, а численность административно-управленческого персонала, наоборот, снизилась в 2015 году на 1 человека и увеличилась на 1 человека или на 25%, в 2016 году, составив при этом 5 человек.

Численность вспомогательного персонала также снизилась в отчетном периоде на 1 человека, составив при этом 6 человек.

В таблице 2.2 проведем анализ основного персонала учреждения.

Таблица 2.2 – Анализ основного персонала учреждения

Показатели	2014 год чел.	2015 год чел.	2016 год чел.	Отклонение, чел.		Темп роста	
				2015- 2014	2016- 2015	2015/ 2014	2016/ 2015
Численность основного персонала, чел. в том числе:	14	15	14	1	-1	107,14	93,33
Библиотечные работники	9	10	7	1	-3	111,11	70,00
Руководители	2	3	3	1	0	150,00	100,00
Специалисты и служащие	2	1	2	-1	1	50,00	200,00
Младший обслуживающий персонал	1	1	2	0	1	100,00	200,00

Проведенный анализ основного персонала показал, что численность персонала за анализируемый период снизилась. Численность библиотечных работников в 2015 году, по сравнению с 2014 годом, увеличилась на 1 человека, а в 2016 году – наоборот, снизилась, составив при этом 14 человек.

Численность руководителей за исследуемый период увеличилась на 1 человека, составив на конец 2016 года 3 человека.

Численность специалистов и служащих в отчетном периоде снизилась на 1 человека, а численность младшего обслуживающего персонала увеличилась, составив в отчетном периоде 2 человека.

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют следующие показатели: коэффициент оборота по приему; коэффициент оборота по выбытию; коэффициент текучести кадров. Коэффициенты движения кадров не планируются, поэтому их анализ проводится сравнением показателей отчетного года с показателями предыдущих лет (таблица 2.3).

Таблица 2.3 - Анализ движения трудовых ресурсов предприятия

Показатели	2014 год чел.	2015 год чел.	2016 год чел.	Отклонение	
				2015/ 2014	2016/ 2015
1. Численность персонала на начало года, чел.	23	25	26	2	1
Принято, чел.	8	3	5	-5	2
Уволено, чел.	2	3	6	-4	4
В том числе:					
- в связи с сокращением численности	1	0	0	-1	0
- по собственному желанию	1	3	6	-2	3
- уволено за прогул и др. нарушения трудовой дисциплины	0	0	0	0	0
2. Численность персонала на конец года, чел.	25	26	25	1	-1
3. Среднесписочная численность персонала, чел.	25	26	25	1	-1
4. Коэффициенты:					
Оборота по приему	0,03	0,02	0,01	-0,01	-0,01
Оборота по выбытию	0,02	0,01	-	-0,01	-
Текучести кадров	0,13	0,2	0,25	0,07	0,05

Исходя из проведенного анализа видно, что в течение 2016 года приняты на работу 5 человек, а уволено - 6 (по собственному желанию). В 2014 году наблюдается наиболее высокий показатель принятых работников - 8 человек, 2 человек уволено по собственному желанию. В 2015 году численность уволенных составила 3 человека. Коэффициент оборота по приему в 2014 году составил 0,03, в 2015 году – 0,02, а в 2016 году – 0,01. Коэффициент оборота по выбытию за анализируемый период снизился на 0,01. Коэффициент текучести кадров увеличился на протяжении анализируемого периода. Далее проведем анализ структуры кадров исследуемого предприятия. В таблице 2.4 представим структуру кадров по возрастному признаку.

Таблица 2.4 – Структура кадров по возрастному признаку

Группы работников по возрасту, лет	2014 год		2015 год		2016 год	
	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %
До 20	3	13,04	2	8,00	3	11,54
От 20 до 30	7	30,43	6	24,00	5	19,23
От 30 до 40	5	21,74	8	32,00	7	26,92
От 40 до 50	5	21,74	5	20,00	6	23,08
Свыше 50	3	13,04	4	16,00	5	19,23
Итого	25	100	26	100	25	100

На рисунке 2.1 наглядно представим структуру кадров по возрастному признаку.

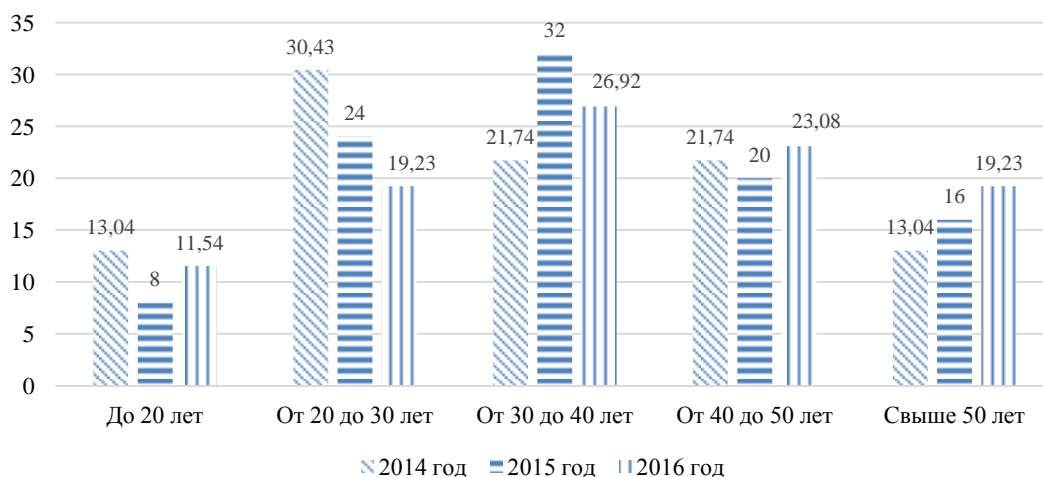


Рисунок 2.1 – Структура кадров по возрастному признаку, %

На основании данных рисунка 2.1, можно сделать вывод, что наибольшее значение в структуре занимает категория персонала «от 30 до 40 лет» – 32% в 2015 году и 26,92% в 2016 году. В 2014 году наибольшая доля принадлежит персоналу «от 20 до 30 лет» - 30,43%. На втором месте в структуре находится категория персонала «от 40 до 50 лет» – 23,08% - в 2016 году. Категория персонала «от 20 до 30 лет» занимает 24% в структуре персонала в 2015 году и 19,23% - в 2016 году. Наименьшее значение в структуре персонала принадлежит категории «до 20 лет» – 8% в 2015 году и 11,54% - в 2016 году.

На рисунке 2.2 представим структуру персонала по половому признаку.

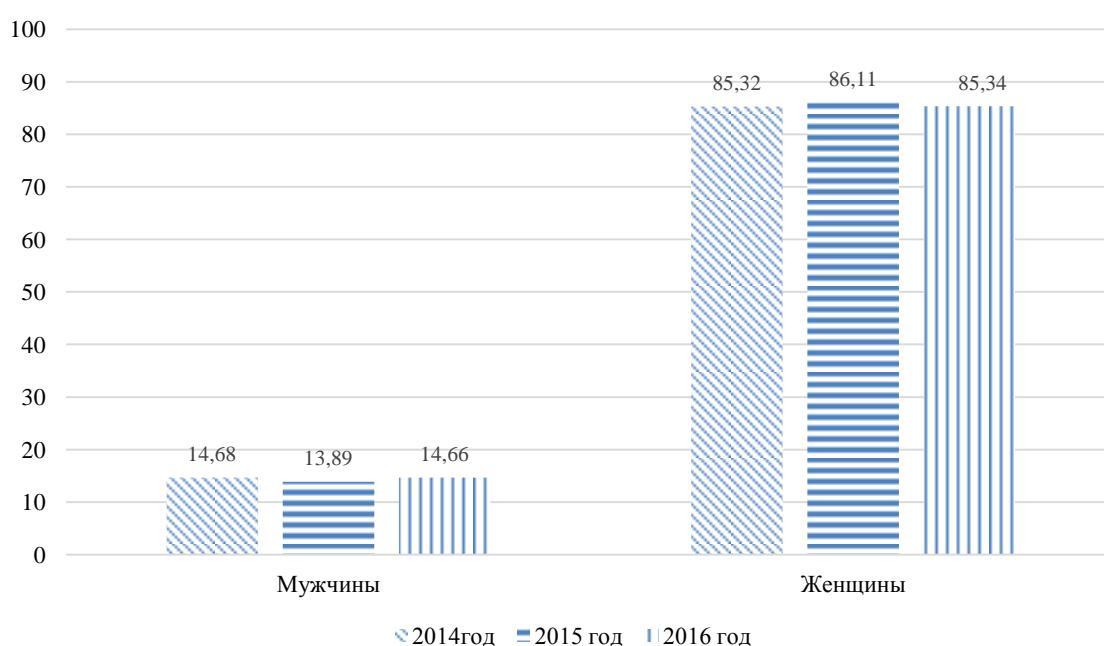


Рисунок 2.2 – Структура кадров по половому признаку, %

На основании данных рисунка 2.2, можно сделать вывод, что на протяжении анализируемого периода большинство работников учреждения являются женщинами, процентное соотношение которых с каждым годом увеличивается: с 54,3% в 2014 году до 59,6% - в 2015 году. Процентное соотношение женщин, наоборот, с каждым годом варьировалось – с 85,32% в 2014 году до 85,34% - в 2016 году.

На рисунке 2.3 представим структуру работников исследуемого учреждения по статусу работы.

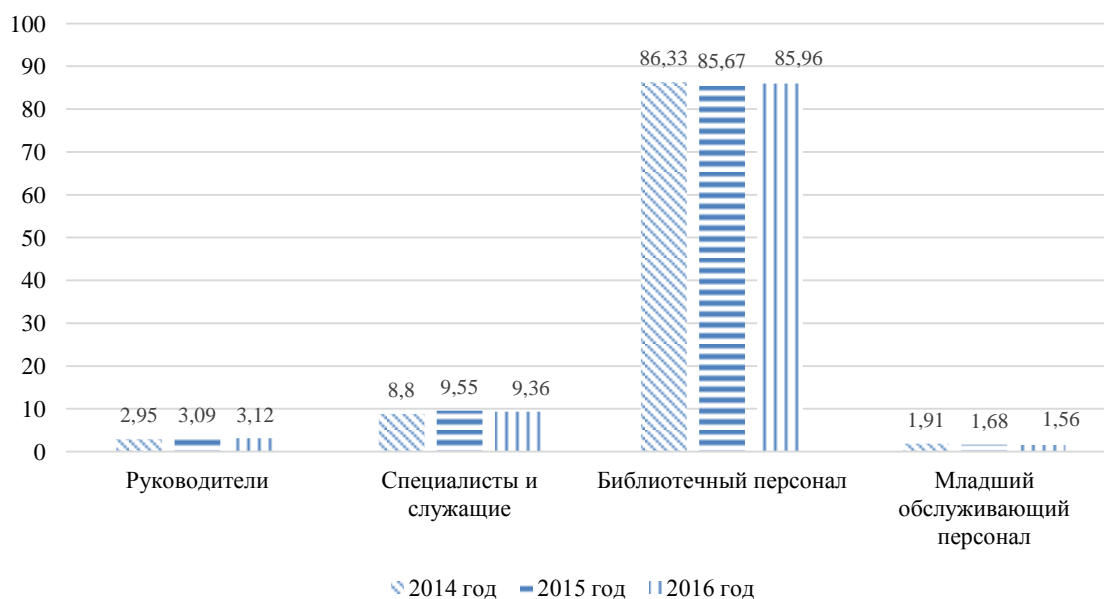


Рисунок 2.3 – Структура кадров по статусу работы, %

На основании данных рисунка 2.3, можно сделать вывод о том, что наибольшую часть в структуре персонала занимает библиотечный персонал: 86,33% в 2014 году, 85,67% - в 2015 году и 85,96% - в 2016 году. Специалисты и служащие занимают 8,8% в структуре в 2014 году, 9,55% - в 2015 году и 9,36% в 2016 году. Руководители и служащие занимают 2,95% в структуре в 2014 году, 3,09% - в 2015 году и 3,12% в структуре – в 2016 году. Наименьшую долю в структуре занимает младший обслуживающий персонал. На рисунке 2.4 представим структуру кадров по уровню образования.

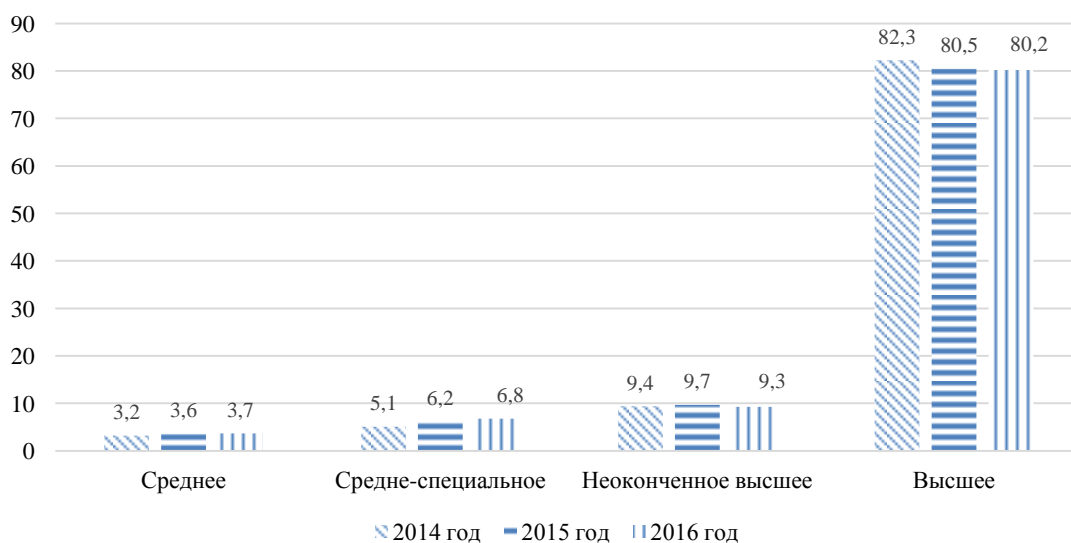


Рисунок 2.4 – Структура кадров по уровню образования, %

На основании данных рисунка 2.4, можно сделать вывод о том, что в исследуемом учреждении преобладает уровень высшего образования среди работников – 82,3% в 2014 году, 80,5% - в 2015 году и 80,2% - в 2016 году, что оценивается положительно.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод о высоком уровне кадрового потенциала в исследуемом учреждении. Далее проведем анализ системы оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека г. Дивногорска.

2.3 Анализ системы оплаты труда в МБУК Центральная городская библиотека

Начисление заработной платы в МБУК Центральная городская библиотека производится в соответствии с Положениями Коллективного договора, утверждённого приказом директора от 20.06.2012 № 21-о.

Положение об оплате труда разработано в соответствии с трудовым кодексом РФ, Законом Красноярского края от 29.10.2009 года № 9-3864 «О новых системах оплаты труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений», Постановлением правительства Красноярского края от 01.12.2009 года № 619-п «Об утверждении примерного положения об оплате труда работников краевых государственных бюджетных учреждений, подведомственных министерству культуры Красноярского края», приказом министерства культуры Красноярского края от 09.12.2009 года № 521-орг «О видах, условиях, размерах и порядке выплат стимулирующего характера, осуществляемых работникам краевых государственных бюджетных учреждений, подведомственных Министерству культуры Красноярского края».

Система оплаты труда МБУК Центральная городская библиотека г. Дивногорска включает в себя следующие элементы:

- оклады (ставки заработной платы);
- компенсационные выплаты;

- выплаты стимулирующего характера.

Размеры окладов, ставок, а так же все соответствующие выплаты устанавливаются коллективным договором, локальными нормативными актами в соответствии с Трудовым кодексом и иными правовыми актами Российской Федерации и Красноярского края.

Оклады устанавливаются с учетом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей и специалистов, на основе требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, которые необходимы для осуществления деятельности, с учетом сложности объема выполняемой работы.

Согласно закону «О новых системах оплаты труда работников краевых и государственных бюджетных и казенных учреждений», размеры окладов, ставок заработной платы устанавливается не ниже минимальных размеров окладов, ставок заработной платы, определяемых по квалификационным уровням профессиональных квалификационных групп. [4, с. 4]

К выплатам компенсационного характера относятся выплаты работникам, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда, районный коэффициент и процентная надбавка к заработной плате за стаж работы в местностях с особыми климатическими условиями.

Согласно Ст.4 Закона Красноярского края «О новых системах оплаты труда работников краевых и государственных бюджетных и казенных учреждений» в пределах фонда заработной платы устанавливаются следующие стимулирующие выплаты [4, с. 6]:

- выплаты за важность выполняемой работы;
- выплаты за интенсивность;
- выплаты за высокие результаты работы.

Персональные выплаты:

- надбавка молодым специалистам (ежемесячная надбавка в размере 50% от минимального оклада);
- за непрерывный стаж работы в сфере культуры;
- наличие ученой степени и (или почетного звания);
- обеспечение заработной платы работника до уровня размера минимальной заработной платы;
- критерии оценки результативности и качества труда;
- премиальные выплаты.

Фонд оплаты труда - это денежные средства подлежащие распределению между сотрудниками с учетом их квалификации и достигнутых показателей объема и качества выполненной работы.

Расчет плановой суммы ФОТ осуществляется на основании тарификационных списков.

Фонд оплаты труда МБУК Центральная городская библиотека состоит из:

- сумм, подлежащих к выплате в соответствии с профессиональной квалификационной группой, за фактически отработанное время с учетом компенсационных и стимулирующих выплат и так далее;
- доплат до действующего уровня минимального размера оплаты труда;
- надбавок за совмещение профессий, должностей;
- средств для оплаты отпуска по уходу за ребенком до 3-х лет и так далее.

Далее проведем анализ средней заработной платы персонала на примере Центральной городской библиотеки за 2015-2016 год (таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Анализ средней заработной платы, получаемой работниками Центральной городской библиотеки за 2015-2016 год

п/п	Специальность	2015 год		2016 год		Прирост средней заработной платы в 2016г. к 2015г.	% прироста средней заработной платы 2016г. к 2015г.
		Среднесписочная численность	Среднемесячная заработная плата	Среднесписочная численность	Среднемесячная заработная плата		
	2	3	4	5	6	7=6-4	8=7/4*100
	Основной персонал	15	16760	14	17180	420	2,51
	Вспомогательный персонал	7	11920	6	12011	91	0,76
	Административно-управленческий персонал	4	29820	5	30346	526	1,76

Исходя из проанализированных данных, можно отметить рост заработной платы в 2016 году, по сравнению со средними данными 2015 года.

Данный рост средней заработной платы обусловлен снижением среднесписочной численности сотрудников, включением в ФОТ стимулирующей выплаты по итогам года в декабре 2015 года. Далее проведем анализ доплат работникам Центральной городской библиотеки за 2016 год, по сравнению с 2015 годом, представив данные анализа в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Анализ доплат работникам Центральной городской библиотеки за 2016 год в сравнении с 2015 годом

Виды выплат	2015 год		2016 год		Отклонения в сравнении с 2015 годом %
	Сумма	%	Сумма	%	
Интенсивность	425223	7,80	489765	8,79	0,99
Совмещение	68664	1,26	71345	1,28	0,02
Стимулирующие выплаты (персональные доплаты, стимулирующие выплаты по результатам работы)	900875	16,53	967554	17,37	0,83
Стимулирующая выплата за важность и самостоятельность	152594	2,80	178632	3,21	0,41
Стимулирующая выплата по категориям оценки	112142	2,06	145908	2,62	0,56
Персональная надбавка (высококвалифицированным специалистам)	135129	2,48	156003	2,80	0,32
Премии по итогам года	185938	3,41	200432	3,60	0,19
Всего стимулирующих выплат	1980565	36,34	2209639	39,66	3,31
Всего ФОТ	5449440	100	5571792	100	0,00

Из приведенного анализа доплат за период 2016 года по отношению к 2015 году следует, что суммы стимулирующих выплат в целом выросли на 3,31%.

В учреждении определен рост стимулирующих выплат на 3,31%. Данный показатель характеризуется увеличением выплат за важность и

самостоятельность, что говорит о высокой квалификации определенного числа специалистов. Отмечается увеличение фонда по виду «премия по итогам года», что стимулирует заинтересованность работника в достижении результатов своей работы. Кроме того, можно отметить рост фонда оплаты труда в целом по учреждению (рисунок 2.5).

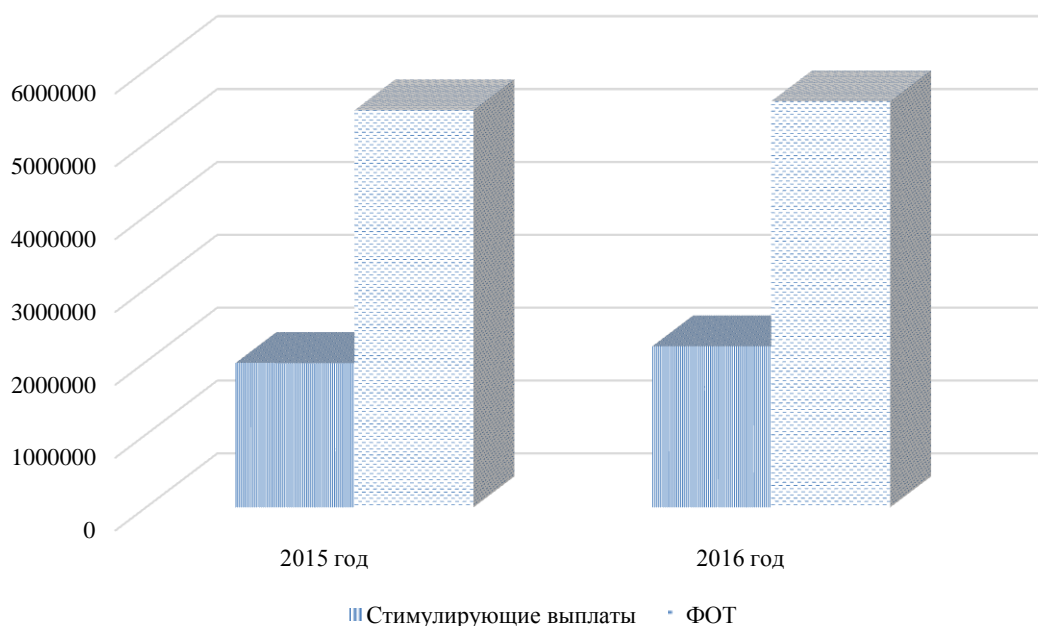


Рисунок 2.5 – Динамика роста ФОТ и стимулирующих выплат, тыс. руб.

Приказом № 937 от 05.08.2013 утверждены персональные выплаты по критериям результативности и качества труда работников МБУК Центральной городской библиотеки г. Дивногорска. В таблице 2.7 представлена ведомость баллов для расчета стимулирующих выплат на примере основного персонала.

В ведомость включены следующие категории персонала библиотеки:

- административный персонал;
- основной персонал;
- обслуживающий персонал.

Таблица 2.7 - Ведомость баллов для расчета стимулирующих выплат работникам МБУК Центральная городская библиотека за май 2017 г. на примере основного персонала

ФИО работника	Количество баллов	Сумма доплат, руб.
Аксенова Е.П.	95	2626
Анисимова Е.Н.	90	2488
Бобровская О.В.	75	2073
Ганина З.А.	100	2764
Гладких К.К.	100	2764
Гридина Л.К.	100	2764
Дворецкая Т.В.	95	2626
Дударь В.В.	180	4975
Карбан Л.Н.	95	2626
Карзникова А.В.	120	3317
Кирилова Е.А.	75	2073
Кириченко Е.В.	125	3455
Колякина Е.С.	95	2626
Конохова О.Н.	84	2322
Котельникова Т.И.	120	3317
Кочкина В.Е.	50	1382

Приказом от 03.02.2014 года № 86 «О доплатах и надбавках стимулирующего характера» с 01.01.2014 установлена ежемесячная доплата стимулирующего характера, учетом уровня профессионализма, объемов и результатов работы - «за интенсивность».

Данная надбавка исчисляется как в процентах к должностному окладу, так и в фиксированной сумме. Расчет производится за фактически отработанное время по табелю в соответствии с установленной нормой часов рабочего времени.

Далее для оценки эффективности системы оплаты труда и уровня восприятия данной системы персоналом организации представим результаты проведенного опроса среди персонала Центральной городской библиотеки. Опрос проводился для оценки следующих критериев:

- оценка удовлетворенности работников уровнем оплаты труда (Приложение 1);
- оценка удовлетворенности критериями выплат (Приложение 2);

- оценка того, понятна ли работникам система оплаты труда (Приложение 3).

В опросе принимало участие 17 работников учреждения. На основании проведенного анализа результатов опроса можно сделать следующие выводы:

- уровнем оплаты труда удовлетворены 12 работников или 70,59%;
- действующая система оплаты труда не понятна 10 сотрудникам (более 50% работников).

Результаты оценки удовлетворенности работников критериям выплат. Для каждой группы переменных вес был определен процентным интервалом, представленным в таблице. В таблицу были включены как действующие критерии, так и те, которые работники посчитали важными в ходе опроса (таблица 2.8, 2.9).

Таблица 2.8 - Зависимость критерия стимулирования от степени значимости на примере специалистов 1 категории

Критерии	«Вес» критерия
Уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности	0,65
Образование	0,95
Своевременность и качество выполненных работ	1,00
Ведение библиотечно-отчетной документации	0,85
Участие в разработке программ, грантов, проектов	1,00
Соблюдение правил внутреннего распорядка	0,78
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	1,00
Распространение собственного передового опыта	0,68
Число случаев несоблюдения требований по сохранности материальных ценностей	1,00

Исходя из проанализированных данных, можно сделать вывод, что к первой группе показателей важности (вес показателя от 0,91 до 1,00) опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- образование;

- своевременность и качество выполненных работ;
- случаи несоблюдения требований по сохранности материальных ценностей;
- соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности;
- участие в разработке программ грантов, проектов.

Ко второй группе показателей важности (вес показателя от 0,81 до 0,90) были отнесены следующие критерии:

- ведение библиотечно-отчетной документации.

К третьей группе показателей важности (вес показателя от 0,70 до 0,80) опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- соблюдение правил внутреннего распорядка;
- распространение собственного передового опыта.

Наименее важными показателями (подлежащими к исключению) работники отнесли – уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности.

Далее проведем анализ критериев, согласно опроса для библиотекарей.

Таблица 2.9 - Зависимость критерия стимулирования от степени значимости на примере библиотекаря

Критерии	«Вес» критерия
Организация труда	0,65
Своевременность и качество выполненных работ	1,00
Наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде	1,00
Подготовка детей к конкурсам, семинарам, участие в конференциях, круглых столах, повышение квалификации	0,90
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	1,00

Исходя из проанализированных данных, можно сделать вывод, что к первой группе показателей важности опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- своевременность и качество выполненных работ;
- Наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде;
- Подготовка детей к конкурсам, семинарам, участие в конференциях, круглых столах, повышение квалификации;
- соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности.

Ко второй группе показателей важности были отнесены следующие критерии:

- организация труда.

Наименее важным показателем работники считают организацию труда.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что наименее важными критериями для специалистов 1 категории являются уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности, а для библиотекарей – организация труда. Соответственно, данные критерии рекомендуется исключить. Кроме того, можно отметить, что 2 критерия не были включены в стимулирующие выплаты (ведение библиотечно-отчетной документации, соблюдение правил внутреннего распорядка), но признаны сотрудниками весьма важными, соответственно их рекомендуется включить в стимулирующие выплаты.

Делая выводы о эффективности использования фонда оплаты труда Центральной городской библиотеки, можно отметить следующее:

- абсолютный прирост фонда оплаты труда является следствием увеличения дополнительной заработной платы;
- кроме того, в отчетном периоде изменилась структура персонала Центральной городской библиотеки, следствием чего является снижение квалификации и увеличение числа неаттестованных работников;
- уровень использования трудовых ресурсов характеризуется ростом загруженности персонала и ростом уровня обслуживания;

- анализ использования фонда оплаты труда позволил сделать вывод о том, что снижение основного оклада работников компенсируется повышением уровня стимулирующих выплат.

Далее проведем анализ выполнения поставленных перед главными ведущими библиотекарями задач за 2014-2016 год, а результаты анализа представим в таблице 2.10.

Таблица 2.10 - Анализ выполнения поставленных перед сотрудниками задач за 2014-2016 год

Показатель	2014 год		2015 год		2016 год	
	план	факт	план	факт	план	факт
Разработка программ, грантов, проектов	15	10	17	12	18	10
Объемы дополнительной деятельности	50	35	54	38	55	39
Участие в адресных программах	15	11	12	9	13	10
Участие в конференциях и форумах	30	22	28	20	27	21
Помощь молодым специалистам	10	3	7	4	8	5
Разработка программ, планов положений и др документов для информац. и библиографич.деятельности (по результатам отчетов)	54	32	53	45	50	44

На основании проведенного в таблице анализа можно сделать вывод о том, что ведущие и главные библиотекари не выполняют поставленные руководством задачи в полном объеме на протяжении анализируемого периода. Так, в отчетном периоде по критерию «за важность выполняемой работы, степень самостоятельности и ответственности при выполнении поставленных задач» в частности по показателю «Разработка программ, грантов, проектов» было выполнено и предоставлено руководству в отчетном периоде 10 программ и проектов при плане в 18 программ. Аналогичная ситуация наблюдается по

остальным показателям, включенным в критериальную оценку персонала. Соответственно, на основании проведенного анализа можно также сделать вывод о неэффективности действующих критериев.

Работники не удовлетворены действующими критериями оплаты труда, а также им не понятна система оплаты труда, существующие критерии стимулирования неэффективны и не принимаются работниками. Исследуемому учреждению необходимо разработать мероприятия по оптимизации затрат труда за счет улучшения организации труда и прочих инновационных мероприятий.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МБУК ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БИБЛИОТЕКА

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда

Основной целью совершенствования системы стимулирования работников МБУК Центральная городская библиотека является нормирование труда медицинских работников, а также оптимальная его оплата.

Построение системы материального стимулирования работников можно осуществить следующими способами:

- путем разработки новой системы материального стимулирования;
- путем оптимизации существующей системы материального стимулирования.

Разработка кардинально новой системы является длительной по времени и достаточно затратной. Оптимизация существующей системы предполагает построение системы материального стимулирования на основе имеющихся внутренних локальных документов, что потребует также меньшего объема финансовых вложений.

Для исследуемого учреждения, с учетом ограниченного фонда оплаты труда МБУК Центральная городская библиотека, рекомендуется применение второго способа. Для его реализации необходимо разработать методику совершенствования системы стимулирующих выплат по критериям, которые, с одной стороны, согласованы с целями деятельности учреждения (ключевые показатели эффективности деятельности), с другой стороны, понятны работникам учреждения.

Во второй главе данной работы был проведен анализ действующих критериев посредством опроса сотрудников. Исходя из проанализированных данных, можно сделать вывод, что к первой группе показателей важности (вес показателя от 0,91 до 1,00) опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- образование;
- своевременность и качество выполненных работ;
- случаи несоблюдения требований по сохранности материальных ценностей;
- соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности;
- участие в разработке программ грантов, проектов.

Ко второй группе показателей важности (вес показателя от 0,81 до 0,90) были отнесены следующие критерии:

- ведение библиотечно-отчетной документации.

К третьей группе показателей важности (вес показателя от 0,70 до 0,80) опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- соблюдение правил внутреннего распорядка;
- распространение собственного передового опыта.

Наименее важными показателями (подлежащими к исключению) работники отнесли – уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности.

Далее был проведен опрос ведущих специалистов. Исходя из проанализированных данных, можно сделать вывод, что к первой группе показателей важности опрашиваемые сотрудники отнесли следующие критерии:

- своевременность и качество выполненных работ;
- наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде;
- подготовка детей к конкурсам, семинарам, участие в конференциях, круглых столах, повышение квалификации;
- соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности.

Ко второй группе показателей важности были отнесены следующие критерии:

- организация труда.

Наименее важным показателем работники считают организацию труда.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что наименее важными критериями для специалистов 1 категории являются уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности, а для библиотекарей – организация труда. Соответственно, данные критерии рекомендуется исключить. Кроме того, можно отметить, что 2 критерия не были включены в стимулирующие выплаты (ведение библиотечно-отчетной документации, соблюдение правил внутреннего распорядка), но признаны сотрудниками весьма важными, соответственно их рекомендуется включить в стимулирующие выплаты.

Выплаты стимулирующего характера работникам должны быть снижены (или не должны начисляться) в следующих случаях:

- наличие обоснованных жалоб;
- наличие дисциплинарного взыскания за отчетный период времени;
- нарушение трудовой или финансовой дисциплины;
- неисполнение обязанностей, указанных в должностной инструкции;
- нарушение требований нормативно-правовых актов;
- выявление фактов взимания денежных средств с посетителей за оказанные услуги, которые должны быть оказаны на бесплатной основе;
- невыполнение плановых показателей;
- наличие замечаний по ведению отчетной документации;
- выявление факта необоснованного отказа в предоставлении услуг посетителям.

Далее произведем расчет дополнительных выплат работникам с учетом предложенных критериев.

Для расчета стоимости балла рекомендуется применение следующего соотношения (повышающего коэффициента):

- главные специалисты - 3;
- ведущие специалисты - 2;

- библиотекари - 1.

Необходимые расчеты будем производить на примере Центральной городской библиотеки.

На 01.01.2016 года количество главных специалистов составило 3 человека, ведущих специалистов - 4 человека, а библиотекарей - 7 человек.

Максимальное количество баллов, которое может получить один сотрудник в учреждении - 10.

Определим максимальное количество баллов, которое может быть получено главными специалистами (рассчитывается, как произведение количества человек, повышающего коэффициента, согласно пропорции и максимального количества баллов):

$$3*3*10 = 90 \text{ баллов.}$$

Определим максимальное количество баллов, которое может быть получено ведущими специалистами:

$$4*2*10 = 80 \text{ баллов.}$$

Определим максимальное количество баллов, которое может быть получено библиотекарями:

$$7*1*10 = 70 \text{ баллов.}$$

Рассчитаем максимальное количество баллов, которое может быть получено в Центральной городской библиотеке:

$$90+80+70 = 240 \text{ баллов.}$$

Сумма выплат, подлежащих к распределению, составляет 30729600 рублей, а стоимость одного балла определяется как частное от общей суммы выплат к максимальному общему количеству баллов:

$$30729600/240 = 128,4 \text{ руб.}$$

Соответственно, для того, чтобы определить максимальную выплату на одного сотрудника, полученная стоимость одного балла умножается на повышающий коэффициент (согласно пропорции) и на максимальное количество баллов:

$$\text{- главные специалисты} - 128,4*3*10 = 3852 \text{ рублей.}$$

- ведущие специалисты – $128,4 \cdot 2 \cdot 10 = 2568$ рублей.

- библиотекари - $128,4 \cdot 1 \cdot 10 = 1284$ рубля.

В таблице 3.1 представим показатели эффективности деятельности работников с критериями на основе балльной оценки (с учетом рекомендуемых критериев) ведущих специалистов.

Таблица 3.1 - Показатели эффективности деятельности ведущих специалистов Центральной городской библиотеки

Критерии	Баллы
Образование	Высшее – 1 балл Неоконченное высшее – 0,5 баллов Средне-специальное – 0 баллов
Своевременность и качество оказываемых услуг	Качественно – 2 балла Выявленные случаи некачественного оказания услуг – 0 баллов
Участие в разработке программ, грантов, проектов (количество)	Разработано программ, грантов, проектов в количестве 4 – 1 балл Разработано программ, грантов, проектов в количестве 2 – 0,5 баллов Разработано программ, грантов, проектов в количестве 1 или 0 – 0 баллов
Ведение библиотечно-отчетной документации	Отсутствие ошибок (1 ошибка) – 0,5 баллов Наличие более 1 ошибки – 0 баллов
Соблюдение правил внутреннего распорядка	Хороший уровень – 0,5 Удовлетворительный уровень – 0 баллов
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	Все требования соблюдены -2 балла; Выявлены случаи несоблюдения техники безопасности – 0 баллов
Число случаев несоблюдения требований по сохранности материальных ценностей	Отсутствие случаев – 2 балла 1-2 случая – 0,5 баллов Более 2 случаев – 0 баллов
Распространение собственного передового опыта (участие в конференциях и так далее)	Участие более 3 раз – 1 балл Участие 3 раза – 0,5 баллов Участие 1 или менее раз – 0 баллов
Выполнение утвержденных плановых показателей	План выполнен на 100% - 2 балла План выполнен на 50% - 1 балл План выполнен менее, чем на 50% - 0 баллов

В таблице 3.2 представим показатели эффективности деятельности работников с критериями на основе балльной оценки (с учетом рекомендуемых критериев) библиотекарей.

Таблица 3.2 - Показатели эффективности деятельности библиотекарей Центральной городской библиотеки

Критерии	Баллы
Своевременность и качество выполненных работ	Качественно – 2 балла Выявленные случаи некачественного оказания услуг – 0 баллов
Наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде	Случаев не зарегистрировано – 1 балл 1 случай – 0,5 баллов Более 1 случая – 0 баллов
Подготовка детей к конкурсам, семинарам, участие в конференциях, круглых столах, повышение квалификации	Количество подготовленных детей – от 6 до 8 – 1 балл Количество подготовленных детей – от 3 до 5 – 0,5 баллов Количество подготовленных детей – от 0 до 2 – 0 баллов
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	Все требования соблюдены -2 балла; Выявлены случаи несоблюдения техники безопасности – 0 баллов
Ведение библиотечно-отчетной документации	Отсутствие ошибок (1 ошибка) – 0,5 баллов Наличие более 1 ошибки – 0 баллов
Соблюдение правил внутреннего распорядка	Хороший уровень – 0,5 Удовлетворительный уровень – 0 баллов
Выполнение утвержденных плановых показателей	План выполнен на 100% - 2 балла План выполнен на 50% - 1 балл План выполнен менее, чем на 50% - 0 баллов
Ведение электронных каталогов	Электронные каталоги ведутся систематически, по мере необходимости – 1 балл Электронные каталоги не ведутся – 0 баллов

На основании представленной информации можно сделать вывод о том, что рекомендуемая система критериев позволяет учесть результаты труда сотрудников, так как оценка результатов деятельности привязана к конкретным показателям.

Кроме того, данная система позволяет оптимизировать расходы на оплату труда персонала Центральной городской библиотеки.

На рисунке 3.1 представим действующий протокол расчета сумм доплат по критериям, а рекомендуемый бланк протокола представлен в приложении Г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБУК ЦБС г. Дивногорска
Н.В. Ильина
« » _____ 2016г.

Протокол критериев оценки результативности и качества труда
За декабрь 2016г. Утвержденная стоимость 1 балла 27,64 руб.

Единица измерения баллы

ФИО	Образование	Стаж работы	Объем выполненных работ	Качество выполненных работ	Итого баллов	Итого доплата
Аксенова Елена Павловна	5	5	10	10	30	829 руб. 20 коп.
Анисимова Елена Николаевна	5	5	5	15	30	829 руб. 20 коп.
Бобровская Оксана Владимировна	5	5	10	10	30	829 руб. 20 коп.
Замятина Наталья Николаевна	5	5	20	15	45	1658 руб. 40 коп.

Комиссия

Должность

Подпись

Расшифровка

Должность

Подпись

Расшифровка

Должность

Подпись

Расшифровка

Рисунок 3.1 – Действующая форма протокола критериев оценки
результативности и качества труда Центральной городской библиотеки

Критерии оценки и баллы утверждаются рабочей группой и устанавливаются в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормативными актами Красноярского края, содержащими нормы трудового права, а также с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации.

Учреждение разрабатывает новые критерии оценки результативности работников и утверждает по согласованию с профсоюзным комитетом учреждения, предварительно направив его в отдел Культуры города

Дивногорска для экспертизы, осуществляемой с участием представителей районной организации профсоюза работников культуры. Далее осуществляется согласование данного проекта с Министерством Культуры по Красноярскому краю.

Разработка новых критериев осуществляется в соответствии с нормативно-правовыми актами, такими как Трудовой кодекс РФ, Закон Красноярского края от 29.10.2009 года № 9-3864 «О новых системах оплаты труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений», Постановление правительства Красноярского края от 01.12.2009 года № 619-п «Об утверждении примерного положения об оплате труда работников краевых государственных бюджетных учреждений, подведомственных министерству культуры Красноярского края», приказ министерства культуры Красноярского края от 09.12.2009 года № 521-орг «О видах, условиях, размерах и порядке выплат стимулирующего характера, осуществляемых работникам краевых государственных бюджетных учреждений, подведомственных Министерству культуры Красноярского края» и не противоречит им.

Далее произведем оценку социально-экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

3.2 Социально-экономический эффект от внедрения рекомендованных мероприятий

На основании представленной информации можно сделать вывод, что социальная эффективность предлагаемой методики совершенствования системы материального стимулирования персонала Центральной городской библиотеки очевидна, так как заключается в повышении мотивации персонала учреждения как результат более рациональной системы стимулирующих выплат. Кроме того, представленная модель системы материального стимулирования выгодна персоналу Центральной городской библиотеки, так как

в ней учитываются экономические интересы сотрудников. Данная система позволяет учесть результаты труда сотрудников, так как оценка результатов деятельности привязана к конкретным показателям, которые были выявлены с помощью самих сотрудников.

Далее произведем расчет максимальной заработной платы для каждого сотрудника учреждения при учете максимального количества баллов (таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Расчет максимальной заработной платы для каждой категории персонала учреждения при учете максимального количества баллов

Специальность	2015 год	2016 год	Планируемый период
	Среднемесячная заработная плата	Среднемесячная заработная плата	
Основной персонал	16760	17180	17750
Вспомогательный персонал	11920	12011	12611
Административно-управленческий персонал	29820	30346	31863

Одним из аспектов социальной эффективности данного мероприятия является повышение конечных показателей работы библиотеки (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Планируемая эффективность деятельности библиотеки

Показатель	2016 год		Планируемый период	
	план	план	план	факт
Разработка программ, грантов, проектов	18	18	17	19
Объемы дополнительной деятельности	55	55	54	56
Участие в адресных программах	13	13	12	15
Участие в конференциях и форумах	27	27	28	29
Помощь молодым специалистам	8	8	7	10
Разработка программ, планов положений и других документов для информационной и библиографической деятельности (по результатам отчетов)	50	50	53	54

Кроме того, сумма дополнительных выплат работникам может быть уменьшена вследствие снижения суммы баллов, а полученная от этого экономия – использоваться более эффективно.

Работники, в свою очередь, будут стремиться достигать максимального количества баллов, что повысит эффективность и заинтересованность в труде.

Кроме того, необходимо отметить тот факт, что проявлением социальной эффективности также будут являться следующие аспекты:

- улучшение взаимоотношений в коллективе;
- положительное влияние на имидж учреждения;
- сокращение числа конфликтов, в связи с необоснованным увольнением персонала;
- снижение количества увольнений сотрудников в связи с нереализованными ожиданиями.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что внедрение предлагаемой методики совершенствования системы материального стимулирования персонала Центральной городской библиотеки является оптимальной.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности бюджетных учреждений, представляют собой повышение качества оказываемых услуг на основе повышения эффективности деятельности учреждений и их работников. Реализация плана мероприятий призвана обеспечить установление механизмов, в зависимости от уровня оплаты труда работников учреждений и от количества и качества предоставляемых населению услуг. При этом повышение качества оказываемых населению услуг невозможно обеспечить без наличия высококвалифицированных специалистов. Соответственно, одним из основных компонентов реформирования отраслей бюджетной сферы является оплата труда, которая рассматривается в современных условиях как эффективный инструмент управления персоналом в целях повышения качества оказываемых населению социальных услуг.

Анализ учета расчетов с персоналом по оплате труда и эффективности использования фонда оплаты труда осуществлялся на примере Центральной городской библиотеки.

Делая выводы о эффективности использования фонда оплаты труда Центральной городской библиотеки, можно отметить следующее:

- абсолютный прирост фонда оплаты труда является следствием увеличения дополнительной заработной платы;
- кроме того, в отчетном периоде изменилась структура персонала Центральной городской библиотеки, следствием чего является снижение квалификации и увеличение числа неаттестованных работников;
- уровень использования трудовых ресурсов характеризуется ростом загруженности персонала и ростом уровня обслуживания;
- анализ использования фонда оплаты труда позволил сделать вывод о том, что снижение основного оклада работников компенсируется повышением уровня стимулирующих выплат.

Работники не удовлетворены действующими критериями оплаты труда, а также им не понятна система оплаты труда, существующие критерии стимулирования неэффективны и не принимаются работниками. Исследуемому учреждению необходимо разработать мероприятия по оптимизации затрат труда за счет улучшения организации труда и прочих инновационных мероприятий.

Соответственно, основным мероприятием по оптимизации затрат является совершенствование методики системы материального стимулирования персонала.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что социальная эффективность предлагаемой методики совершенствования системы материального стимулирования персонала исследуемого учреждения очевидна, так как заключается в повышении мотивации персонала как результат более рациональной системы стимулирующих выплат. Кроме того, представленная модель системы материального стимулирования выгодна персоналу Центральной городской библиотеки, так как в ней учитываются экономические интересы сотрудников. Данная система позволяет учесть результаты труда сотрудников, так как оценка результатов деятельности привязана к конкретным показателям, которые были выявлены с помощью самих сотрудников.

На основании проведенных расчетов можно сделать вывод о том, что рекомендуемая система критериев позволяет учесть результаты труда сотрудников, так как оценка результатов деятельности привязана к конкретным показателям. Кроме того, данная система позволяет оптимизировать расходы на оплату труда персонала библиотеки.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 год № 14-ФЗ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
4. Приказ Министерства финансов № 173н от 01.12.2010 г. «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
5. Приказ Минфина Российской Федерации от 16.12.2010 года № 174н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений и Инструкции по его применению»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
6. Закон Красноярского края от 29.10.2009 года № 9-3864 «О новых системах оплаты труда работников краевых государственных бюджетных и казенных учреждений»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.
7. Головачева М. А. Оплата труда в современных рыночных условиях: учеб. пособие для студентов вузов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 376 с.
8. Головачева М. А. Исследование систем оплаты труда // Вестник БГЭУ. - 2015. - № 1. - С. 70-73.

9. Ефимова О. В. Финансовый анализ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд-во «Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях». - 2015. - 320 с.
10. Зверев А. В. Инновационная система России : проблемы совершенствования. – М. : Статистика России , 2014. - 207 с
11. Золотов А.А. Новая система оплаты труда. – М. : ИНФРА-М , 2015. - 624 с
12. Золотухина В.Н.: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / [Б. З. Мильнер и др.] ; под общ.ред. Б. З. Мильнера. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 624 с.
13. Канаев В.О. Оплата труда в бюджетных учреждениях : учебное пособие / В.О. Канаев, Е. А. Буракова. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2014. – 80 с.
14. Ковалев Н. В. Совершенствование системы оплаты труда бюджетных учреждений / Н. В. Ковалев, В. А. Плотников // Экономика и управление. – 2015. – № 12. – С. 46-51.
15. Котов Д. В. Оценка новой системы оплаты труда в бюджетных учреждениях [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2015 г.). – Т. I. – М.: РИОР, 2015. – С. 29-33.
16. Котов Д.В. Инновационное состояние социально-экономических систем: теория, практика, управление развитием: монография. – Уфа: Изд-во «Нефтегазовое дело», 2015. – 253 с.
17. Конюхов А. В. Влияние инноваций на систему оплаты труда / А. В. Конюхов. // Вестник Российской академии естественных наук. Серия экономическая, 2015. – № 1.
18. Кластер инновационных технологий ЗАТО г. Железногорск [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nuclearspacecluster.com/klaster-info>.
19. Кузнецова А.И., Чепик А.Г. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, – 2014, – № 2 (38)

20. Лаврентьева Н.Д. Оценка инновационного климата и привлекательности экономических систем / автореф. канд. экон. наук, Нижний Новгород, 2014.
21. Лахметкина Н.И. Инновационная стратегия региона. – М.: КноРус, 2013.
22. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Государство и регионы: Теория и практика государственного регулирования территориального развития. – М.: Либроком, 2012.
23. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Реформы и регионы. Системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становление федерализма и местного самоуправления. – М.: Ленанд, 2013.
24. Лившиц В.Н., Лившиц С.В. Макроэкономические теории, реальные инвестиции и государственная российская экономическая политика. – М.: Изд. ЛКИ, 2014.
25. Лилев Н. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Лаборатория книги, 2014.
26. Гитман Лоренс Дж., Джонк Майкл Д. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Дело, 2015.
27. Лукасевич И.Я. Оплата труда в бюджетных учреждениях. – М.: Вузовский учебник, 2014.
28. Ляпина И.Р. и др. Мониторинг региональных ситуаций и региональных проблем в области заработной платы / «Тенденции, закономерности, факторы и условия функционирования региональной экономики», под общ.ред. Лыгиной Н.И. – Воронеж: Научная книга, 2015.
29. Максимов Н. Н. Краудсорсинг как способ активизации развития персонала / Н. Н. Максимов, В. С. Паршина // Молодой ученый. – 2014. – №12. – С. 233-236.
30. Мачульская О. В., Ананькина Е. А. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. // Вопросы экономики. – 2014. – № 9. – С. 69–79.

31. Марченко Г., Мачульская О. Исследование инновационного климата регионов России: проблемы и результаты // Вопросы экономики. – 2015. – № 9. – С. 69–79.
32. Мирошкин П. П. Управление развитием инновационных процессов в регионе: монография / П.П. Мирошкин, В.А, Крапивин; филиал СГУТиКД в г. Н.Новгород. – Н. Новгород: типография Принт ЕС, 2014.
33. Нарышкин С. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях // Вопросы экономики. – 2016.– №5.
34. Нешиной А.С. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Дашков и К, 2013.
35. Нихаев С.А. Формирование программ социально-экономического развития регионов России в условиях глобализации мировой экономики. Электронный ресурс – <http://www.finansy.ru/publ/tax/003.htm>.
36. Пахомов А.А. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях: очерки теории и практики. – М.: Изд-во ин-та Е.Т.Гайдара, 2014.
37. Петров А.А. К вопросу о разработке организационно-экономического механизма критериев результативности оплаты труда / Проблемы современной экономики. – 2015. – №1(21).
38. Печёнкина А.В. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / дисс. канд. экон. наук, Иркутск, 2015.
39. Плахова Л.В. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / дисс. д-ра экон. наук, Москва, 2014.
40. Подпругин М.О. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях: понятие, основные подходы и факторы // Российское предпринимательство. – 2015. – № 24 (222). – С. 214-221.
41. Прогнозирование социально-экономического развития региона / Под ред. В.А. Черешнева, А.И. Татаркина, С.Ю. Глазьева. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2014.
42. Пронин А.С. Управление процессом привлечения инвестиций в регионе. – М.: РАГС, 2015.

43. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2014.
44. Региональная структурно-инновационная политика: монография; под ред. В.Ю. Наливайского / В.Ю. Наливайский, С.В. Брюховецкая, С.В. Феслер, Е.А. Червонный – Ростов-на-Дону: Изд-во РГЭУ «РИНХ», 2015.
45. Региональная экономика: Учебник / Под ред. В.И. Видяпина и М.В. Степенова. – М.: ИНФРА-М, 2015.
46. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2012: Стат. сб. / Росстат. -М., 2014.
47. Российская экономика в 2015 году. Тенденции и перспективы. – М.: Институт Е.Т. Гайдара, 2015.
48. Россия в цифрах. 2014: Крат. стат. сб. / Росстат. – М., 2015.
49. Руднев А.В. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / Вестник университета (Государственный университет управления).–2015.– №1.
50. Ряховский Д.И. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях: монография. – М.: ИЭАУ, 2015.
51. Седелев Б.В. Оценка параметров и структуры экономических процессов. – М.: Экономика, 2014.
52. Станьер П. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / Пер. с англ. С.А. Корнева – М.: ЗАО «Олимп– бизнес», 2015.
53. Суркин П.Н. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / дисс. канд. экон. наук, Йошкар-Ола, 2015.
54. Сухарев О.С. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2014.
55. Сухарев О.С. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Альфа-Пресс, 2014.
56. Сухинова С.Е. Региональная специфика инновационного климата. – Волгоград. Изд-во ВолГУ, 2014.

57. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2014.
58. Теплова Т.В. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Изд. Юрайт, ИД Юрайт, 2014.
59. Тимофеев Р.А. Теоретико-методологические аспекты формирования экономической надежности и инновационной привлекательности региональной экономической системы / Р.А. Тимофеев, В.В. Шлычков (Коллективная монография). – М.: Мир экономики, 2014.
60. Тихомирова И.В. Экономическая безопасность России: региональные риски. – М.: Издатцентр, 2014.
61. Ткаченко И.Ю. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях: учеб. пособ. / И.Ю. Ткаченко, Н.И. Малых. – М.: Изд. центр «Академия», 2014.
62. Токаренко И.И., Попова А.С. Инновационное обеспечение устойчивого развития региона: Монография. – Ставрополь: Изд-во СГПИ, 2014.
63. Удалов Д.А. Инновационная привлекательность как основной критерий для принятия инновационного решения. Сущность и проблемы её оценки в условиях переходной экономики / Риск: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2013. – №4.
64. Ултургашева О.Г., Лавренко А.В., Профатилов Д.А. Экономическая сущность и структура инвестиционного потенциала региона / Проблемы современной экономики. № 1 (37). – 2015.
65. Федосова Р.Н. Инвестиционная стратегия развития региона на основе социальных приоритетов. – Владимир: Собор, 2014.
66. Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
67. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / под общ. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2014.
68. Финансовый ландшафт территории / ред. кол.: Татаркин А.И. (рук.) и др. – М.: Экономика, 2014.

69. Фокин Г. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях / Г. Фокин // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2014. – № 10. – С. 14-23.

70. Фрейзер-Сэмпсон Г. Система оплаты труда в бюджетных учреждениях. – М.: Олимп-Бизнес, 2014.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
(справочное)

Анкета «Оценка удовлетворенности работников уровнем заработной платы»

1. КАКУЮ ДОЛЖНОСТЬ ВЫЗНИМАЕТЕ?
(указать)
2. КАКОВ ВАШ СТАЖ РАБОТЫ?
Общий трудовой стаж лет
Общий стаж в сфере культуры лет
Стаж работы в данном учреждении лет
Стаж работы в данной должности лет
3. ИМЕЕТЕ ЛИ ВЫ КАТЕГОРИЮ ПО СВОЕЙ ПРОФЕССИИ? *(ОДИН ОТВЕТ)*
 1. Нет, не имею
 2. У меня 2-я категория
 3. У меня 1-я категория
 4. У меня высшая категория
4. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, КТО МОЖЕТ НАИБОЛЕЕ ТОЧНО ОЦЕНИТЬ ТЕКУЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И КАЧЕСТВО ВАШЕЙ РАБОТЫ? *(НЕ БОЛЕЕ 2 ВАРИАНТОВ ОТВЕТА)*
 1. Директор
 2. Заведующий отделом
 3. Коллеги из Вашего отделения
 4. Коллеги из других отделений
 5. Коллеги из других учреждений
 6. Посетители
 7. Затрудняюсь ответить
5. КОГДА, ПО ВАШЕМУ МНЕНИЮ, ВАМ ПРЕДСТАВИТСЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ПОВЫСИТЬ ВАШУ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ КАТЕГОРИЮ?
 1. В ближайшие 1-2 года
 2. Через 3-5 лет
 3. Через 5-10 лет
 4. Более чем через 10 лет
 5. Затрудняюсь ответить
6. ЧТО ВАМ ЛИЧНО ДАСТ ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ КАТЕГОРИИ? *(НЕ БОЛЕЕ 3 ВАРИАНТОВ ОТВЕТА)*
 1. Повышение дохода
 2. Повышение профессионального статуса
 3. Уважение коллег
 4. Уважение посетителей
 5. Повышение самооценки
 6. Другое (укажите)
 7. Ничего значительного не даст
 8. Затрудняюсь ответить
7. РЕАЛЕН ЛИ ДЛЯ ВАС В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ РИСК ПОТЕРИ РАБОТЫ? *(ОДИН ОТВЕТ)*
 1. Да
 2. Скорее да, чем нет
 3. Скорее нет, чем да
 4. Нет

5. Затрудняюсь ответить
 8. ЕСЛИ ВДРУГ ВЫ ПОТЕРЯЕТЕ НЫНЕШНЮЮ РАБОТУ, СМОЖЕТЕ ЛИ ВЫ НАЙТИ РАВНОЦЕННОЕ МЕСТО?

1. Да, безпроблем
2. Да, но это будетнепросто
3. Скорее всего,нет
4. Затрудняюсь ответить

9. КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ УРОВЕНЬ ВАШЕЙ ЗАРПЛАТЫ, ПОЛУЧАЕМОЙ ПО ЭТОМУ МЕСТУ РАБОТЫ?

- 1 Очень низкая – достаточна в первую очередь для приобретения продуктов питания, оплаты коммунальныхуслуг
- 2 Низкая – достаточна для приобретения продуктов, оплаты коммунальных услуг, но даже покупка одежды уже может иногда представлятьтрудности
- 3 Средняя– достаточна для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но покупка телевизора, холодильника и т. п. представляеттрудности
- 4 Высокая – не достаточна только для осуществления крупных трат, таких как покупка жилья, автомобиля и дорогостоящегоотпуска
- 5 Очень высокая – достаточна практически для любых трат, в том числе для оплаты жилья, дорогого автомобиля, дорогостоящегоотпуска

10. КАКОВА, НА ВАШ ВЗГЛЯД, СПРАВЕДЛИВАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА ДЛЯ СЛЕДУЮЩИХ КАТЕГОРИЙ РАБОТНИКОВ? ДАЙТЕ ОЦЕНКУ ДЛЯ БИБЛИОТЕК ВАШЕГО НАСЕЛЕННОГО ПУНКТА ПРИ УСЛОВИИ НАГРУЗКИ, ПРИ КОТОРОЙ ПЕРСОНАЛ МОЖЕТ КАЧЕСТВЕННО ВЫПОЛНЯТЬ СВОЮ РАБОТУ

- | | |
|------------------------------------------|--------------------|
| Директор | тыс. рублей вмесяц |
| Заведующий | тыс. рублей вмесяц |
| Опытный работник | тыс. рублей вмесяц |
| Молодой специалист | тыс. рублей вмесяц |
| Средний персонал с большимопытомработы | тыс. рублей вмесяц |
| Средний персонал с небольшимопытомработы | тыс. рублей вмесяц |
| Младшийперсонал | тыс. рублей вмесяц |

11. ПЕРЕВЕДЕНО ЛИ ВАШЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НА НОВУЮ ОТРАСЛЕВУЮ СИСТЕМУ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ (НСОТ)

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

12. КАКОВА ФАКТИЧЕСКАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ВАШЕЙ РАБОЧЕЙНЕДЕЛИ?

ДАЙТЕ ОТВЕТ ПО КАЖДОЙ СТРОКЕ!

1. По основному месту работы	часов внеделю	
2. Дополнительно оплачиваемой занятости по основному месту работы	часов внеделю	5. Не имею такой занятости
3. Дополнительно оплачиваемой занятости в других учреждениях	часов внеделю	6. Не имею такой занятости
4. Частной практики	часов внеделю	7. Не имею такой занятости

13. ЧТОИЗПЕРЕЧИСЛЕННОГОВЫБОЛЬШЕВСЕГООЦЕНИТЕВВАШЕЙРАБОТЕ? (НЕ БОЛЕЕ 5 ВАРИАНТОВ ОТВЕТА)

1. Это интересная работа
2. Удобное месторасположение, транспортнаядоступность

3. Рабочее место, отвечающее самым современным требованиям
4. Удобный график работы
5. Гарантия сохранения рабочего места
6. Свобода организации своей деятельности
7. Возможность совместительства
8. Хороший трудовой коллектив
9. Общение с посетителями
10. Социальная значимость
11. Возможность хорошо зарабатывать
12. Пенсия в зависимости от стажа
13. Возможность продолжать работать, выйдя на пенсию
14. Перспективы карьерного роста
15. Возможность творческой самореализации
16. Другое (укажите)
17. Затрудняюсь ответить

14. КАКИМ НА ВАШ ВЗГЛЯД МОЖЕТ БЫТЬ МАКСИМАЛЬНАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОЧЕЙ НЕДЕЛИ СРЕДНЕГО ПЕРСОНАЛА ПРИ КОТОРОЙ НЕ СНИЖАЕТСЯ КАЧЕСТВО ОКАЗЫВАЕМЫХ УСЛУГ?

15. КАКОЙ БЫЛА ВАША СРЕДНЕМЕСЯЧНАЯ (ПОЛУЧАЕМАЯ НА РУКИ) ЗАРПЛАТА ПО ОСНОВНОМУ МЕСТУ РАБОТЫ? (ЗАПИШИТЕ ОТВЕТ ОДНИМ ЧИСЛОМ, В ТЫСЯЧАХ РУБЛЕЙ)

1. В 2015 году _____ тыс. рублей в месяц
2. В 2016 году _____ тыс. рублей в месяц

16. В КАКОЙ СТЕПЕНИ РАЗМЕР ВАШЕЙ ЗАРПЛАТЫ ЗАВИСИТ ОТ: (ОДИН ОТВЕТ В КАЖДОЙ СТРОКЕ!)

	1- Значительно	2 – Незначительно	3 – Не зависит	4 - Затрудняюсь
1. Вашей квалификации	1	2	3	4
2. Личного трудового вклада	1	2	3	4
3. Конечных результатов работы	1	2	3	4
4. Конечных результатов работы учреждения в целом	1	2	3	4
5. Отношений с руководством	1	2	3	4
6. Объемов выполняемой Вами работы	1	2	3	4
7. Качества Вашей работы	1	2	3	4

17. КАКОВА ДОЛЯ ЗАРПЛАТЫ, ПОЛУЧАЕМОЙ ПО ОСНОВНОМУ МЕСТУ РАБОТЫ, В ВАШЕМ ЛИЧНОМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ?

1. В 2015 году _____ %
2. В 2016 году _____ %

18. ПРИМЕНЯЛИСЬ ЛИ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД К СРЕДНЕМУ ПЕРСОНАЛУ ВАШЕГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАКИЕ-ЛИБО САНКЦИИ? (ЛЮБОЕ КОЛИЧЕСТВО ОТВЕТОВ)

1. Увольнение
2. Публичный выговор, общественное порицание
3. Предупреждение
4. Административные взыскания
5. Возбуждение уголовного дела
6. Ничего из перечисленного не применялось

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
(справочное)

Анкета «Понятна ли Вам действующая система оплаты труда»

1. КАКУЮ ДОЛЖНОСТЬ ВЫ ЗАНИМАЕТЕ?
(указать)

2. КАКОВ ВАШ СТАЖ РАБОТЫ?

Общий трудовой стаж	лет
Общий стаж во сфере культуры	лет
Стаж работы в данном учреждении	лет
Стаж работы в данной должности	лет

3. ИМЕЕТЕ ЛИ ВЫ КАТЕГОРИЮ ПО СВОЕЙ ПРОФЕССИИ? (*ОДИН ОТВЕТ*)

Нет, не имею

У меня 2-я категория

У меня 1-я категория

У меня высшая категория

4. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, ДЛЯ ЧЕГО В УЧРЕЖДЕНИИ ВВЕДЕНА БАЛЛЬНАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА?

Для снижения заработной платы

Для более эффективной оценки деятельности работника

Затрудняюсь ответить

5. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, НАЧИСЛЕННАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА В ПОЛНОЙ МЕРЕ ОТРАЖАЕТ ВАШ ВКЛАД В РАБОТУ?

Нет, из-за новой системы моя заработная плата не повышается

Да, заработная плата в полной мере отражает мой вклад в работу

6. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, БОЛЕЕ ИНТЕНСИВНАЯ ОТДАЧА СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОСОБНА УВЕЛИЧИТЬ ВАШ УРОВЕНЬ ДОХОДА В УЧРЕЖДЕНИИ?

Нет, мой доход не изменится

Да, для этого и разработана балльная система

Затрудняюсь ответить

ПРИЛОЖЕНИЕ В
(справочное)

**Анкета «Оценка удовлетворенности критериями выплат»
Для специалистов 1 категории**

Определите важность каждого критерия стимулирования (от 0 до 1).

Критерии	«Вес» критерия
Уровень теоретической подготовки по направлению осуществляемой деятельности	
Образование	
Своевременность и качество выполненных работ	
Ведение библиотечно-отчетной документации	
Участие в разработке программ, грантов, проектов	
Соблюдение правил внутреннего распорядка	
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	
Распространение собственного передового опыта	
Число случаев несоблюдения требований по сохранности материальных ценностей	

Для библиотекарей

Определите важность каждого критерия стимулирования (от 0 до 1).

Критерии	«Вес» критерия
Организация труда	
Своевременность и качество выполненных работ	
Наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде	
Подготовка детей к конкурсам, семинарам, участие в конференциях, круглых столах, повышение квалификации	
Своевременность и качество выполненных работ	
Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
(справочное)

Бланк протокола критериев оценки результативности и качества труда

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБУК ЦБС г. Дивногорска
Н.В. Ильина
« » _____ 2016г.

Протокол критериев оценки результативности и качества труда

За _____ 20__ г.

Утвержденная стоимость 1 балла 128, 4 руб.

Единица измерения: баллы

Ф.И.О. работника	Образование	Своевременность и качество выполненных работ	Наличие актов недостачи, хищений материальных ценностей, выявленных в отчетном периоде	Ведение отчетной документации	Соблюдение правил внутреннего распорядка	Соблюдение техники безопасности и правил противопожарной безопасности	Участие в разработке программ, грантов, проектов	Распространение передового опыта	Подготовка детей к конкурсам, олимпиадам	Итого баллов (сумма граф 1-11)	Сумма доплаты (руб.) (Гр.12* стоимость балла)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13
Итого	х	х	х	х	х	х	х	х	х		

Комиссия: _____

должность

должность

должность

подпись

подпись

подпись

расшифровка подписи

расшифровка подписи

расшифровка подписи