



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

## ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

На тему «Совершенствование системы оплаты труда в бюджетном образовательном учреждении(на примере МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка - детский сад №217»)»

Исполнитель Красюкова И.И.

Руководитель кандидат географических наук Аракелов М.С.

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

доктор экономических наук, профессор

Темиров Д.С.

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г.

Туапсе  
2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретические и методические основы оплаты труда в бюджетных учреждениях .....</b>	<b>6</b>
1.1 Заработная плата: понятие, сущность, функции.....	6
1.2 Источники и методы формирования фонда оплаты труда .....	12
1.3 Особенности организации системы оплаты труда в бюджетных образовательных учреждениях .....	19
<b>Глава 2 Анализ и оценка системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка – детский сад №217» .....</b>	<b>28</b>
2.1 Общая организационно – экономическая характеристика учреждения .....	28
2.2 Анализ системы оплаты труда в учреждении .....	43
2.3 Выявление проблем перехода от расчета фонда оплаты труда посредством штатного расписания к подушевому финансированию .....	49
<b>Глава 3 Разработка мер по совершенствованию системы оплаты труда МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка-детский сад №217»...</b>	<b>56</b>
<b>Заключение.....</b>	<b>62</b>
<b>Список использованной литературы.....</b>	<b>65</b>

## Введение

Основным условием усиления экономической роли Краснодарского края и повышения благосостояния его жителей является обеспечение роста конкурентоспособности Кубани. Главное преимущество высокоразвитого региона связано с его человеческим потенциалом, во многом определяющимся образованием. Именно в этой сфере на современном этапе находится ключ к обеспечению устойчивого экономического роста края в средне- и долгосрочной перспективе.

Возрастание роли образования в решении задач социально-экономического развития Краснодарского края заключается в:

- созданию условий для повышения конкурентоспособности личности;
- развитию инновационной сферы;
- формировании социальной и профессиональной мобильности;
- формировании кадровой элиты общества.

Концептуальной основой реализации региональной политики в области образования должна стать Стратегия развития системы образования Краснодарского края.

Разработка Стратегии направлена на решение двух основополагающих задач управления:

- формулирование плана действий (стратегических мероприятий), направленных на решение приоритетных проблем отрасли образования и обеспечение максимально эффективного использования имеющегося потенциала для удовлетворения образовательных потребностей жителей Кубани;
- обеспечение максимально эффективного участия краевой системы образования в достижении общенациональных целей развития России в целом (в том числе путем реализации национальных проектов) и решении приоритетных задач социально-экономического развития страны.

В основе Стратегии лежат следующие принципы:

- обеспечение соответствия между основными национальными

приоритетами и стратегическими направлениями развития системы образования Краснодарского края;

- реализация принципа устойчивого развития, основанного на сбалансированности экономических и социальных приоритетов развития региона;
- обеспечение социальной ориентированности Стратегии, предусматривающей повышение уровня и качества жизни населения, создания необходимых условий для полного и эффективного использования возможностей и потребностей человека;
- ориентация на развитие тех направлений, которые могут играть роль «точек роста», выполняют функции «ведущего звена» для системы образования.

Важность финансового анализа как одного из основных элементов стратегического управления образовательным учреждением сложно переоценить. Значение его возросло с тех пор, как была расширена экономическая свобода образовательных учреждений и их хозяйственная самостоятельность. В этом и заключается **актуальность** данного исследования.

**Объектом исследования** данной дипломной работы является МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка - детский сад №217».

**Предметом исследования** являются особенности системы оплаты труда в данном образовательном учреждении.

**Цель дипломной работы** состоит в разработке мер по совершенствованию системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка - детский сад №217».

Для достижения поставленной цели в дипломной работе сформулированы и решены следующие **задачи**:

- изучить теоретические и методические основы оплаты труда в организациях;
- выявить особенности организации системы оплаты труда в бюджетных образовательных учреждениях;

- провести анализ и дать оценку существующей системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка – детский сад №217»;
- разработать предложения по совершенствованию системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка - детский сад №217».

**Структура дипломной работы** сформулирована с учетом целей и задач исследования. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы исследования, раскрываются цель и задачи, определяется объект и предмет исследования. Первая глава посвящена теоретическим и практическим основам оплаты труда бюджетного учреждения. Во второй главе проводится анализ и оценка системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка – детский сад №217». Третья глава представляет собой разработку мер по устранению негативных последствий от перехода к подушевому финансированию оплаты труда. В заключении помещены выводы по всему изложенному в работе материалу.

**Теоретической и методической основой исследования** послужили труды российских и зарубежных авторов, касающиеся вопросов организации оплаты труда на предприятиях, в частности, в бюджетных образовательных учреждениях.

В качестве **информационной базы** в процессе исследования проанализированы нормативно-правовые акты администрации муниципального образования город Краснодар, нормативно-правовые акты министерства образования и молодежной политики Краснодарского края, нормативно-правовые акты Минфина России и Минэкономразвития России, материалы отчетности региональных и муниципальных органов власти, а также первичная документация самого исследуемого образовательного учреждения.

**Общий объем работы** составляет 66 страниц, в том числе 6 таблиц и 3 рисунка.

# **Глава 1 Теоретические и методические основы оплаты труда в бюджетных учреждениях**

## **1.1 Заработная плата: понятие, сущность, функции**

Заработная плата в рыночной экономике рассматривается как стоимость (цена) рабочей силы, величина которой определяется на рынке труда под воздействием спроса и предложения.

Понятие «заработная плата» применяется к лицам, работающим по найму (наемным работникам) и получающим за свой труд вознаграждения в заранее оговоренном размере. Согласно Трудовому кодексу РФ заработная плата (оплата труда работника) - это «вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты». Сущность заработной платы состоит в функциях, которые она выполняет в фазах общественного воспроизводства: производстве, распределении, обмене и потребности [4, с. 16].

В рыночной экономике заработная плата осуществляет такие функции, как воспроизводственная, распределительная, стимулирующая, статусная и социальная. Воспроизводственная функция характеризует способность заработной платы обеспечивать получение необходимых благ, достаточных для удовлетворения потребностей работников и их семей. Величина заработной платы должна возмещать расходы на воспроизводство рабочей силы определенного качественного уровня, включая затраты на питание, одежду, жилье, образование и профессиональную подготовку, культурно-бытовое и медицинское обслуживание, трудоустройство и др.

Распределительная функция заключается в установлении доли работника в созданном продукте, так как заработная плата, начисленная за изготовление продукции, зависит от участия каждого работника в производственном процессе и может служить измерителем его вклада в деятельность предприятия. Кроме того, распределительная функция проявляется при распределении

дохода предприятия между наемными работниками и работодателями (собственниками средств производства).

Стимулирующая функция состоит в мотивировании работников на достижение требуемых для предприятия результатов труда за счет обеспечения взаимосвязи размеров вознаграждения и трудового вклада.

Действие стимулирующей функции проявляется в поощрении роста объемов производства продукции, повышении ее качества, а также квалификации работников, рациональном использовании ими всех видов ресурсов, закреплении кадров на предприятии и обеспечивается эффективным применением прогрессивных форм оплаты труда, систем премирования, выплат, надбавок и других видов поощрения, позволяющих увязать размер заработной платы с индивидуальными и коллективными результатами труда работников [12, с. 84].

Статусная функция проявляется в том, что уровень заработной платы во многом определяет социальный и трудовой статус работника в рамках общественной структуры, характеризует престиж профессии на рынке труда, а также статус предприятия. Социальная функция устанавливает различия в уровнях заработной платы. Эти различия должны быть существенными, чтобы обеспечивать заинтересованность работников в повышении квалификации, а также дифференцировать уровень заработной платы в зависимости от тяжести и ответственности труда. Уровень дифференциации заработной платы должен соответствовать представлениям работников о справедливости ее распределения между социальными группами, работающими на предприятии.

Все присущие заработной плате функции диалектически взаимосвязаны и лишь в совокупности позволяют правильно понять сущность заработной платы. Так, воспроизводственная и стимулирующая функции играют одновременно и социальную роль, воспроизводственная функция реализуется через стимулирующую и влияет на статусную функцию. Вместе с тем при общем единстве одна из функций (или несколько) в определенной степени может быть противоположна другой или даже исключать ее, снижая результат действия.

Характерно, что одни функции ведут к дифференциации заработной платы, а другие, наоборот, к ее выравниванию. Чем сильнее выравнивание, тем слабее дифференциация и стимулирующее воздействие заработной платы. Это вполне нормальное явление, опирающееся на внутреннее единство и борьбу противоположностей.

Для реализации функций заработной платы на основе умелого использования их объективного единства и противоположности, своевременного усиления одних и ослабления других на предприятиях применяется организация заработной платы.

Организация заработной платы представляет собой совокупность способов и методов установления необходимого порядка определения уровня заработной платы, принципов ее дифференциации в зависимости от количества, качества труда и его результатов, а также условий труда и экономических показателей деятельности предприятия. Организация заработной платы на предприятии обуславливает также условия и характер взаимоотношений между работодателем (нанимателем) и наемными работниками.

В основе организации заработной платы лежат функции, разработанные экономической теорией и проверенные практикой. Принципы организации заработной платы - это объективные, научно обоснованные положения, отражающие действия экономических законов и направленные на более полную реализацию на практике функций заработной платы. Основными принципами организации заработной платы являются [21, с. 105]:

1. Обеспечение равной оплаты за равный труд, что означает недопущение дискриминации в оплате труда по полу, возрасту, национальной и религиозной принадлежности и др., а также соблюдение справедливости в распределении заработной платы на предприятии на основе адекватной оценки одинакового труда через его оплату.

2. Дифференциация уровней оплаты труда в зависимости от квалификации работника, количества и качества, условий труда, отраслевой принадлежности предприятия. Данный принцип позволяет с помощью



нормирования труда, уровня тарифных ставок и должностных окладов по профессиям и квалификации, системы надбавок и доплат обеспечивать соответствие меры труда мере его оплаты.

3. Повышение реальной заработной платы. Повышение эффективности производства и труда обуславливает увеличение номинальной заработной платы, темпы роста которой должны превышать уровень инфляции, обеспечивая тем самым рост реальной заработной платы.

4. Опережающий рост производительности труда над темпами роста заработной платы. Реализация этого принципа обеспечивает предприятию возможность соблюдения оптимальных пропорций при рассмотрении дохода предприятия на цели потребления и накопления.

5. Осуществление оплаты в зависимости от количества и качества труда. Механизм организации заработной платы должен обеспечить логичную и доступную для понимания работников зависимость между формами и системами заработной платы и нормами затрат труда.

6. Материальная заинтересованность работников в результатах своего труда и деятельности предприятия, что обеспечивает увеличение заработной платы работника и повышение эффективности работы предприятия.

7. Гарантия воспроизводства рабочей силы. На каждом предприятии устанавливается минимальный размер заработной платы работника, занятого простым трудом. Этот размер оплаты труда предусмотрен в коллективном договоре и служит основным элементом организации заработной платы на предприятии. Его величина не может быть ниже минимальной заработной платы, устанавливаемой государством.

Между функциями заработной платы и принципами ее организации существует определенная взаимосвязь, характеризующая степень реализации функций заработной платы на уровне предприятия (рис. 1).

Каждая функция заработной платы реализуется на основе нескольких взаимосвязанных принципов ее организации.

Так, чтобы обеспечить реализацию воспроизводственной функции

заработной платы, необходимо в процессе ее организации установить гарантированный уровень оплаты, необходимый для удовлетворения потребностей работника и его семьи, обеспечивая его корректировку при изменении условий труда и экономических условий деятельности предприятия.



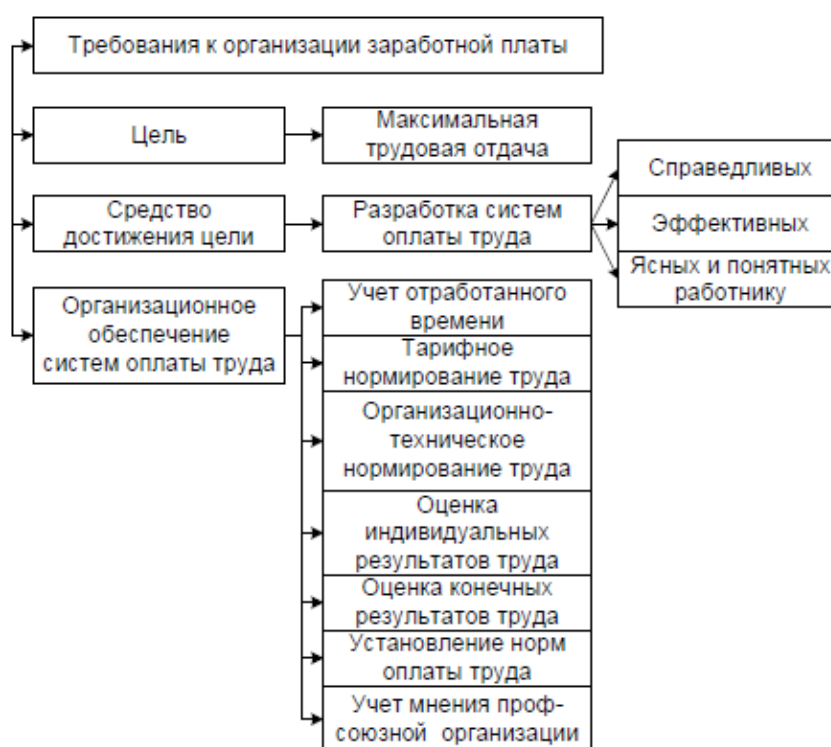
**Рис. 1. Схема взаимосвязи между функциями заработной платы и принципами ее организации [8, с. 34]**

Социальная функция реализуется при соблюдении на предприятии принципа равной оплаты за равный труд, повышении эффективности труда работника и росте эффективности деятельности предприятия. Стимулирующая функция обеспечивается соблюдением принципа материальной заинтересованности работника в результатах своего труда, в повышении эффективности производства, в опережающем росте производительности труда по сравнению с ростом заработной платы.

Взаимосвязь функций заработной платы и принципов ее организации влияет на цель организации заработной платы на предприятии, которая заключается в том, чтобы обеспечить работникам уровень заработной платы, объективно отвечающий требованиям воспроизводства рабочей силы,

отражающий уровень развития экономики страны, а также увязанный с конкретными показателями, количественно и качественно характеризующими трудовую деятельность работника и результаты деятельности предприятия.

Сложность организации заработной платы на предприятии заключается в объективной необходимости обеспечить оптимальное сочетание интересов работников и работодателей в области оплаты труда. На практике это достигается путем реализации требований, предъявляемых к оплате труда обеими сторонами в процессе разработки механизма организации заработной платы (рис. 2).



**Рис. 2. Основные требования к организации заработной платы на предприятии [19, с. 98]**

Важнейшим требованием к организации заработной платы является соблюдение условий ее эффективности. С позиции работников оно заключается в установлении обоснованных и объективных норм затрат труда; оплате труда в соответствии с его результатами; обеспечении роста заработной платы при увеличении трудоотдачи; соблюдении принятых договоренностей по условиям оплаты труда и учета возникающих отклонений; отсутствии дискриминации в оплате труда и т. п.

В свою очередь, работодатель считает организацию заработной платы справедливой в следующих случаях: если при общем росте заработной платы ее расходы на единицу продукции (работы, услуги) будут снижаться; если темпы роста производительности труда будут опережать темпы роста заработной платы; если обеспечивается устойчивая трудовая отдача, соблюдается дисциплина труда работниками, эффективно используются ими средства и предметы труда, проявляется заинтересованность в результате своей работы и работы предприятия [7, с. 49].

Реализацию принципов организации заработной платы и требований к ней следует рассматривать как важнейшее средство повышения материального благосостояния работников, роста производительности их труда, увеличения прибыли и рентабельности производства.

## **1.2 Источники и методы формирования фонда оплаты труда**

Планирование как сознательное поддержание пропорций в экономике в целом и в хозяйственной деятельности отдельных предприятий не является изобретением административно-плановой (иногда ее называют социалистической) системы управления. Даже средневековый крестьянин, отправляясь в поле или ухаживая за своим скотом, действовал по плану, сознательно поддерживая пропорции между своим рабочим временем, трудовым потенциалом семьи, потребностями в производстве определенного количества продукции. Сегодня ни одна фирма, предприятие или фермер не могут жить без плана, который содержит, кроме перечисленной выше пропорции, еще и экономические связи с другими товаропроизводителями (возможность приобретения техники, семян, удобрений, обучения детей, переработки и сбыта готовой продукции) [11, с. 107].

Чем отличается планирование как метод управления в нашей стране до начала реформ и сегодня? Образно можно сравнить с работой метро и такси. Конечный продукт транспортные услуги, одинаков. Но... Метро управляется из

единого центра, который диктует пассажирам направление и скорость поездки. Такси управляется потребителем услуги.

Так и в экономике. Если субъекты экономики получают планы из единого центра, то мы имеем дело с экономикой, управляемой административно-плановыми методами. Элементы этих методов сегодня применяются практически всеми странами. Но они адаптированы к рыночной экономике, приспособлены к требованиям экономических законов.

Если учитываются требования рыночных законов, то система может быть эффективной. К сожалению, требования законов рыночной экономики в нашей стране (а мы, имея большие различия в труде, могли жить только по ним) в планировании не учитывались, и в конце 80-х годов эффективность административно-плановой системы в нашей стране резко упала.

В рыночной экономике каждое хозяйство разрабатывает свои планы исходя из рыночной конъюнктуры и воздействия со стороны государства на хозяйство с помощью налогов, кредитов, цен.

По мере усложнения производственных отношений идет процесс сближения этих двух систем управления экономикой. И это необходимо учитывать в планировании труда и заработной платы.

Чтобы понять, почему медленно перестраивается система планирования заработной платы, необходимо вспомнить дореформенную систему, под воздействием которой мы до сих пор живем. Методика определения планового фонда заработной платы была основана на средней заработной плате, фактической и плановой среднесписочной численности работников. Существовала жесткая регламентация заработной платы по категориям персонала, профессиям. Премии и доплаты также ограничивались. Предприятие получало в плане по труду контролируемые сверху показатели: средняя заработная плата и плановый фонд заработной платы.

Реформирование социально-экономических отношений в России оказало существенное влияние на изменение методики планирования заработной платы. Особенности этого направления деятельности в управлении экономикой

прослеживаются в следующем [19, с. 25]:

1. Предприятия получили полную свободу в выборе систем оплаты труда и методов планирования заработной платы. Сохраняются лишь некоторые ограничения со стороны государства в виде законодательного установления минимальной заработной платы, районного коэффициента к заработной плате, доплаты за работу в выходные и предпраздничные дни и некоторые другие. В качестве временной меры сохраняется налогообложение фонда потребления, образуемого сверх предельных размеров оплаты труда. В ближайшие годы будет совершен переход к дифференцированному налоговому регулированию доходов населения. Шкала налогообложения доходов физических лиц будет строиться с учетом обеспечения оптимизации дифференциации заработков, в основе которых лежат различия в сложности труда.

2. Не подкрепленная плановыми показателями сверху, система планирования заработной платы на уровне предприятия должна развиваться с целью определения предельных издержек производства предприятия, цены рабочей силы при заключении генеральных, отраслевых и территориальных тарифных соглашений, коллективных договоров предприятий на начало и конец срока их действия.

3. Создание стимулирующей ситуации для подразделений предприятия, вызывающей необходимость разработки многовариантных фондов потребления и его важнейшей части фонда заработной платы: минимального исходя из утвержденной правительством минимальной ставки заработной платы; среднего исходя из сложившихся размеров заработной платы в базовом периоде; ожидаемого исходя из цены рабочей силы на рынке труда; оптимального соответствующего уровню издержек предприятий, обеспечивающих реализацию продукции и получение средней прибыли.

На народнохозяйственном и региональном уровнях фонд заработной платы выступает лишь в качестве расчетного показателя при прогнозировании развития экономики, разработки мер для поддержания экономики в равновесии. В частности, пропорции между денежной и товарной массами.

Для бюджетных учреждений плановый фонд заработной платы по-прежнему является директивным показателем, так как он обеспечивается за счет бюджетного финансирования, о размерах которого принимаются законодательные акты.

Прогнозные расчеты ведутся по укрупненным показателям. Определяется ожидаемое число занятых и умножается на среднюю заработную плату, скорректированную на изменения в производительности труда: определяется увеличение средней заработной платы на 1% роста производительности труда. В России этот коэффициент колебался от 0,2 до 0,8 %. Наиболее оптимальным, на наш взгляд является уровень 0,6 - 0,7 %

Эта методика планирования фонда заработной платы может быть применена и на уровне предприятия. Но работодатель, определяя потребность в средствах на заработную плату, преследует цели: поддержать работника в рабочем состоянии, стимулировать его трудовую активность, обеспечить низкие издержки производства.

В практике формирования фонда заработной платы на уровне предприятия наиболее распространены следующие методы:

1) Фонд заработной платы определяется по уровневым нормативам в процентах к объему производства. Применяемый первоначально для автотранспортных и строительных предприятий, этот метод распространился на предприятия других отраслей.

2) Нормативно-приростной, при котором рост заработной платы рассчитывается на один процент увеличения производства.

Как первый, так и второй методы связаны с предварительным расчетом ожидаемых в плановом периоде доли заработной платы в общем объеме производимой продукции или процента роста заработной платы на один процент увеличения производства. Здесь используются известные в практике методы корректировки базового фонда заработной платы на изменение производительности труда, трудоемкости продукции, структуры занятых в производстве, вызванные изменениями объемов и ассортимента производимой

продукции.

3) По остаточному принципу. Здесь фонд заработной платы выступает составной частью хозрасчетного коммерческого дохода, включающего также и прибыль предприятия. Каких-либо научно обоснованных размеров доли валового дохода, оставляемого на оплату труда, не прослеживается. Несомненно одно, что он не может быть меньше, чем минимальная ставка, умноженная на численность работников. Предельные размеры фонда заработной платы будут определяться ожидаемой рыночной конъюнктурой по производимой продукции, спросом и предложением рабочей силы, изменениями в уровне производительности и т.д. Наиболее распространен этот метод в сельскохозяйственных кооперативах, на малых предприятиях других отраслей [10, с. 49].

Для определения предельного размера фонда заработной платы и размеров налога за превышение нормируемой величины заработной платы используется следующая формула (1):

$$Z_n = Z_{\text{мин}} * K * Ч * 12 \quad (1)$$

где  $Z_n$  - нормируемая величина заработной платы;

$Z_{\text{мин}}$  - минимальная месячная заработная плата;

$K$  - коэффициент кратности минимальной заработной платы при определении нормированной величины заработной платы;

$Ч$  - среднесписочная численность рабочих;

Распределение фонда заработной платы между цехами и участками предприятия в плановом периоде можно осуществлять и по рассмотренным методикам, особенно если на предприятии рассчитываются внутренние цены на продукцию. Но в целях обеспечения социальной справедливости и создания стимулирующей ситуации целесообразно использовать более точные методы, связанные с трудоемкостью продукции и напряженностью рабочего времени по отдельным цехам и участкам.



Расчет фонда заработной платы с учетом напряженности рабочего времени. На уровне предприятия к наиболее точным показателям, отражающим использование рабочей силы, относятся коэффициенты использования рабочего времени, процент выполнения нормированного задания и выполнения норм выработки. Вместе они отражают уровень использования рабочей силы. Его можно выразить с помощью коэффициента напряженности рабочего времени (Кнв) (2):

$$Кнв = (Крв * 100) : Нв \quad (2)$$

где Крв - коэффициент использования рабочего времени;

Нв - процент выполнения норм выработки;

Опыт показывает, что процент выполнения нормированного задания коррелирует с показателями качества нормирования труда: чем выше коэффициент качества нормирования труда, тем процент выполнения нормированного задания ближе к 100.

Из анализа роли коэффициента напряженности рабочего времени в оценке труда вытекает, что он может использоваться для корректировки норматива заработной платы по цехам и участкам при существенных различиях между ними по показателям напряженности использования рабочего времени.

Расчетный фонд заработной платы уже не содержит различий в напряженности рабочего времени между отдельными цехами, так как в него заложен самый высокий из достигнутых на предприятии коэффициент напряженности рабочего времени (0,98). И теперь формирование планового фонда заработной платы с помощью норматива на каждый процент прироста продукции или по уровневым нормативам будет осуществляться в соответствии с принципом распределения по труду. А сам норматив станет действенным инструментом регулирования напряженности труда по отдельным цехам и участкам.

Корректировка норматива заработной платы на коэффициент

напряженности рабочего времени является одним из методов управления трудом и может быть напрямую связана с премированием руководителей за повышение коэффициента напряженности рабочего времени. Коэффициент напряженности рабочего времени может быть использован и при заключении отраслевых и региональных тарифных соглашений, которые могут содержать пункты, направленные на регулирование цены рабочей силы в регионе и отрасли, на регулирование регионального рынка труда.

По мере роста производства экономическое содержание каждого процента повышения производительности труда возрастает. По этой причине в развитых странах темпы роста производительности труда замедляются и нужны принципиально новые идеи, технологии, открытия и т.п., чтобы темпы роста повышались. Кроме того, все труднее, дороже обходится освоение полезных ископаемых, причем в худших природно-климатических условиях, на большое глубине, в вечной мерзлоте, в океанах и т.д.

Рост производительности общественного труда обеспечивает не только увеличение общественного богатства, но и расширенное воспроизводство основной производительной силы общества - рабочей силы. Чем выше уровень производительности труда, тем большая масса продуктов поступает в распоряжение общества, тем выше степень удовлетворения общественных и личных потребностей и тем больше возможностей расширенного воспроизводства населения [9, с. 99].

Достижение высокой производительности труда обеспечивает повышение уровня заработной платы. По С.Г.Струмилину производительность труда в последнем счете определяет собой историческое начало и конец бытия категории «заработная плата». Она определяет собой начало заработной платы, ибо пока производительность труда слишком низка и человек не в состоянии производить больше минимума средств своего существования, его можно лишь ограбить и съесть, но нельзя превратить путем отношений найма в объект длительной эксплуатации. Определенный уровень производительности труда определяет собой и исторический конец отношений найма. К примеру, более

производительные фирмы неизбежно берут верх в конкурентной борьбе за свое существование. И в течение еще длительного времени отношения найма неизбежно будут связаны и с эксплуатацией человека, и с возможно более полным осуществлением принципа распределения по труду.

С заработной платой работников и их производительностью труда тесно связано получение прибыли. И заработная плата, распорядителем которой является сам работник, и прибыль, использование которой берут на себя предприятие, ведомство (министерство) и государство, в конечном счете предназначены для удовлетворения потребностей работников и всего общества. И чем больше их величины, тем полнее и разнообразнее удовлетворяются потребности различных слоев населения.

Достижение высокой производительности труда обеспечивает повышение уровня заработной платы. Это находит отражение в соотношениях темпов роста производительности труда и заработной платы. Однако, чем больше этот разрыв, тем в большей степени растут цены. Но последнее определяется, конечно, более сложной совокупностью факторов.

### **1.3 Особенности организации системы оплаты труда в бюджетных образовательных учреждениях**

Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2014 год разработаны Российской трехсторонней комиссией по регулированию социально-трудовых отношений в соответствии со статьей 135 Трудового кодекса Российской Федерации в целях обеспечения единых подходов к регулированию заработной платы работников организаций бюджетной сферы [18, с. 129].

Системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на федеральном, региональном и муниципальном уровнях формируются на основе следующих принципов:

а) верховенство Конституции Российской Федерации, федеральных законов и общепризнанных принципов и норм международного права на всей территории Российской Федерации;

б) недопущение снижения и (или) ухудшения размеров и условий оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений по сравнению с размерами и условиями оплаты труда, предусмотренными Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления;

в) установление в государственных и муниципальных учреждениях систем оплаты труда коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, включая фиксированные размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленные нормы труда (нормы часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), а также размеры доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, размеры выплат стимулирующего характера;

г) обеспечение зависимости заработной платы каждого работника от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда без ограничения ее максимальным размером;

д) обеспечение равной оплаты за труд равной ценности, в том числе при установлении размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, выплат компенсационного и стимулирующего характера, а также недопущение какой бы то ни было дискриминации - различий, исключений и предпочтений, не связанных с деловыми качествами работников и результатами их труда;

е) обеспечение повышения уровня реального содержания заработной платы работников государственных и муниципальных учреждений и других гарантий по оплате труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права.

Обязательными для применения на территории Российской Федерации являются следующие нормы и условия оплаты труда, установленные Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации [1, с. 12]:

а) минимальный размер оплаты труда, установленный федеральным законом;

б) включение в трудовой договор с работником (дополнительное соглашение к трудовому договору) условий оплаты труда, в том числе фиксированного размера тарифной ставки, оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, установленных ему за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы) в зависимости от квалификации и сложности выполняемых работ, а также размеров и условий выплат стимулирующего и компенсационного характера;

в) размеры районных коэффициентов (коэффициентов) и порядок их применения для расчета заработной платы работников организаций, расположенных в местностях с особыми климатическими условиями, а также размеры процентных надбавок к заработной плате работников за стаж работы в указанных местностях и порядок их выплаты, устанавливаемые Правительством Российской Федерации.

До принятия соответствующих нормативных правовых актов Российской Федерации к заработной плате работников организаций, расположенных в районах Крайнего Севера, приравненных к ним местностях, а также в других местностях с особыми климатическими условиями, применяются районные коэффициенты (коэффициенты) и процентные надбавки за стаж работы в

указанных местностях, установленные Правительством Российской Федерации или органами государственной власти бывшего Союза ССР.

Органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления могут устанавливаться более высокие размеры районных коэффициентов для учреждений, финансируемых соответственно из средств бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, расположенных в местностях с особыми климатическими условиями. Нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации может быть установлен предельный размер повышения районного коэффициента, устанавливаемого входящими в состав субъекта Российской Федерации муниципальными образованиями;

г) размеры и условия установления повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда.

Размеры и условия установления повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда не могут быть снижены и (или) ухудшены по сравнению с размерами и условиями, установленными в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, а также коллективными договорами и соглашениями без проведения аттестации рабочих мест;

д) Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих, состоящий из тарифно-квалификационных характеристик, содержащих характеристики основных видов работ по профессиям рабочих в зависимости от их сложности, и соответствующие им тарифные разряды, требования, предъявляемые к профессиональным знаниям и навыкам рабочих, а также примеры работ, утвержденный федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, или профессиональные

стандарты. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, состоящий из квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации руководителей, специалистов и служащих, утверждаемых федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, или профессиональные стандарты [15, с. 73].

Применение указанных справочников или профессиональных стандартов направлено на сохранение единства тарификации работ, установление единых подходов в определении должностных обязанностей работников и предъявляемых к ним квалификационных требований, правильный подбор и расстановку кадров, повышение деловой квалификации работников, рациональное разделение труда, создание действенного механизма разграничения функций, полномочий и ответственности между различными категориями работников.

Если в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений, то наименования должностей (профессий) работников государственных и муниципальных учреждений и их квалификация должны соответствовать наименованиям должностей руководителей, специалистов и служащих, профессий рабочих и квалификационным требованиям к ним, предусмотренным Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих и Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих или соответствующими положениями профессиональных стандартов.

Системы оплаты труда (в том числе тарифные системы оплаты труда) работников государственных и муниципальных учреждений устанавливаются:

- а) в федеральных государственных учреждениях - коллективными

договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

б) в государственных учреждениях субъектов Российской Федерации - коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации;

в) в муниципальных учреждениях - коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

7. Установление и изменение систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений осуществляются с учетом:

а) реализации Указов Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», от 1 июня 2012 г. № 761 «О национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы» и от 28 декабря 2012 г. № 1688 «О некоторых мерах по реализации государственной политики в сфере защиты детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (далее - Указы) в части оплаты труда работников бюджетной сферы в 2014 году, положений Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 г. № 2190-р (далее – Программа), отраслевых и региональных планов мероприятий («дорожных карт») изменений в отраслях социальной сферы, направленных на повышение эффективности здравоохранения, социального обслуживания населения, культуры, образования и науки;



б) создания условий для оплаты труда работников в зависимости от результатов и качества работы, а также их заинтересованности в эффективном функционировании структурных подразделений и учреждения в целом, в повышении качества оказываемых услуг;

в) достигнутого уровня оплаты труда, в том числе по отдельным категориям работников (определяется на основе статистических данных Росстата);

г) обеспечения государственных гарантий по оплате труда;

д) совершенствования порядка установления окладов (должностных окладов), ставок заработной платы путем перераспределения средств в структуре заработной платы на значительное увеличение доли тарифной (постоянной) части заработка работников в целях повышения мотивации работников и эффективности их деятельности по заданным критериям и показателям, с учетом рекомендаций соответствующих федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих управление в соответствующих видах деятельности, а также с учетом мнения соответствующих профсоюзов;

е) повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда, но не ниже размеров, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;

ж) выплат за выполнение сверхурочных работ, работ в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни и за выполнение работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных, но не ниже размеров, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;

з) фонда оплаты труда, сформированного на календарный год;

и) мнения соответствующих профсоюзов (объединений профсоюзов);

к) порядка аттестации работников государственных и муниципальных учреждений, устанавливаемого в соответствии с законодательством Российской Федерации;

л) систем нормирования труда, определяемых работодателем (государственным и муниципальным учреждением) с учетом мнения представительного органа работников или устанавливаемых коллективным договором на основе типовых норм труда для однородных работ (межотраслевых, отраслевых и иных норм труда, включая нормы времени, нормы выработки, нормативы численности, типовые (рекомендуемые) штатные нормативы, нормы обслуживания и другие типовые нормы, утверждаемые в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Пересмотр норм труда допускается в порядке, установленном трудовым законодательством, по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост эффективности труда.

О введении новых норм труда работники должны быть извещены не позднее чем за два месяца.

8. В случаях, когда размер оплаты труда работника зависит от стажа, образования, квалификационной категории, государственных наград и (или) ведомственных знаков отличия, ученой степени, право на его изменение возникает в следующие сроки [25, с. 46]:

- при увеличении стажа непрерывной работы, педагогической работы, выслуги лет - со дня достижения соответствующего стажа, если документы находятся в учреждении, или со дня представления документа о стаже, дающем право на соответствующие выплаты;
- при получении образования или восстановлении документов об образовании - со дня представления соответствующего документа;
- при присвоении квалификационной категории - со дня вынесения решения аттестационной комиссией;
- при присвоении почетного звания, награждения ведомственными знаками отличия - со дня присвоения, награждения;
- при присуждении ученой степени доктора наук или кандидата наук - со дня принятия Министерством образования и науки Российской Федерации

решения о выдаче диплома.

При наступлении у работника права на изменение размера оплаты труда в период пребывания в ежегодном или ином отпуске, в период его временной нетрудоспособности, а также в другие периоды, в течение которых за ним сохраняется средняя заработная плата, изменение размера оплаты его труда осуществляется по окончании указанных периодов.

**Глава 2 Анализ и оценка системы оплаты труда в МБДОУ МО  
г.Краснодар «Центр развития ребёнка – детский сад №217»  
2.1 Общая организационно – экономическая характеристика  
учреждения**

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение муниципального образования город Краснодар «Центр развития ребенка – детский сад №217», является некоммерческой организацией, созданной для оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий администрации муниципального образования город Краснодар в сфере образования. Бюджетное учреждение создано в соответствии с постановлением президиума Краснодарского краевого Совета профсоюзов 18.09.1985 №18-12.

Бюджетное учреждение является некоммерческой организацией, учредителем и собственником имущества которой является муниципальное образование город Краснодар.

Функции и полномочия учредителя в отношении Бюджетного учреждения осуществляются администрацией муниципального образования город Краснодар. Функции и полномочия собственника имущества Бюджетного учреждения осуществляются администрацией муниципального образования город Краснодар.

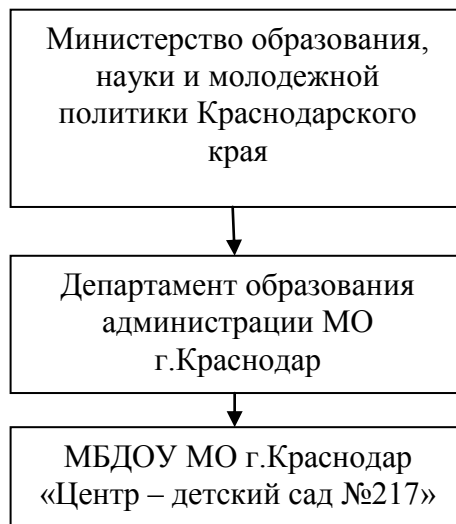
Бюджетное учреждение является юридическим лицом, находящимся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар (рис. 3).

Местонахождение Бюджетного учреждения: Российская Федерация, Краснодарский край, город Краснодар, Карасунский внутригородской округ, ул.им. Тюляева 14; (адресная справка);

Основными целями деятельности Бюджетного учреждения являются:

- формирование общей культуры детей дошкольного возраста, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных

качеств;



**Рис. 3. Структура подчиненности МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка – детский сад №217»<sup>1</sup>**

- формирование у детей предпосылок учебной деятельности;
- сохранение и укрепление здоровья детей;

Предметом деятельности Бюджетного учреждения является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, а также осуществление присмотра и ухода за детьми.

Бюджетное учреждение осуществляет в соответствии с муниципальным заданием и (или) обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к его основным видам деятельности, в сфере образования.

Финансовое обеспечение выполнения муниципального задания Бюджетным учреждением осуществляется в виде субсидий из местного бюджета (бюджета муниципального образования город Краснодар) (табл. 1).

Бюджетное учреждение не вправе отказаться от выполнения муниципального задания.

---

<sup>1</sup> Составлено автором

**Финансовое обеспечение учреждения<sup>2</sup>**

Год	Выделено денежных средств	Численность детей по комплектованию
2013	34 526 962,40	410
2014	45 625 184,71	410
2015	42 777 198,69	480

Муниципальное задание для Бюджетного учреждения в соответствии с предусмотренными настоящим Уставом основными видами деятельности формируется и утверждается администрацией муниципального образования город Краснодар.

Бюджетное учреждение вправе сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, определённых федеральными законами, в пределах установленного муниципального задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным Уставом, в сфере образования, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях.

Бюджетное учреждение вправе осуществлять следующие виды деятельности, не относящиеся к основным видам деятельности, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующие этим целям:

- обучение по дополнительным общеразвивающим программам различной направленности (художественной, социально-педагогической, физкультурно-спортивной);
- дополнительные индивидуальные консультации с воспитанниками по их развитию с учётом пожеланий родителей (законных представителей);
- дополнительные индивидуальные консультации с родителями (законными представителями) обучающихся;
- методическая, диагностическая и консультативная помощь семьям,

---

<sup>2</sup> Составлено автором

воспитывающим детей дошкольного возраста;

- психолого-педагогическая поддержка развития детей дошкольного возраста, не посещающих Бюджетное учреждение;
- психолого-педагогическое консультирование семей (консультация педагога-психолога, учителя-логопеда, воспитателя, педагога дополнительного образования и иных специалистов Бюджетного учреждения), проживающих в микрорайоне расположения Бюджетного учреждения;
- организация и проведение досуговой деятельности с учётом пожеланий родителей (законных представителей);
- организация и проведение детских праздников с учётом пожеланий родителей (законных представителей);
- издательская деятельность, изготовление сувениров, изделий, научно-методических изданий.

Бюджетное учреждение не вправе осуществлять виды деятельности, не предусмотренные Уставом.

Право Бюджетного учреждения осуществлять деятельность, на которую в соответствии с законодательством Российской Федерации требуется разрешительный документ (лицензия), возникает у Бюджетного учреждения со дня его получения или в указанный в нём срок и прекращается по истечении срока его действия, если иное не установлено законодательством.

Бюджетное учреждение обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и настоящим Уставом.

Бюджетное учреждение свободно в определении содержания образования, выборе учебно-методического обеспечения, образовательных технологий по реализуемым им образовательным программам.

К компетенции Бюджетного учреждения в установленной сфере

деятельности относятся:

- разработка и принятие правил внутреннего распорядка обучающихся, правил внутреннего трудового распорядка, иных локальных нормативных актов;
- материально-техническое обеспечение образовательной деятельности, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями, в том числе в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, федеральными государственными требованиями, образовательными стандартами;
- предоставление учредителю и общественности ежегодного отчёта о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, а также отчёта о результатах самообследования;
- установление штатного расписания, если иное не установлено нормативными правовыми актами Российской Федерации;
- приём на работу работников, заключение с ними и расторжение трудовых договоров, если иное не установлено федеральным законом, распределение должностных обязанностей, создание условий и организация дополнительного профессионального образования работников;
- разработка и утверждение образовательных программ Бюджетного учреждения;
- разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации;
- приём обучающихся в образовательную организацию;
- использование и совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- проведение самообследования, обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования;
- проведение аттестации педагогических работников Бюджетного учреждения с целью подтверждения соответствия занимаемым ими должностям;
- создание необходимых условий для охраны жизни и здоровья, организации



питания обучающихся Бюджетного учреждения;

- организация научно-методической работы, в том числе организация и проведение научных и методических конференций, семинаров;
- обеспечение создания и ведения официального сайта образовательной организации в сети «Интернет»;
- иные вопросы в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Для выполнения уставных целей Бюджетное учреждение имеет право в порядке, установленном действующим законодательством Российской Федерации:

- создавать филиалы, представительства;
- утверждать положения о филиалах, представительствах, назначать их руководителей, принимать решения об их реорганизации и ликвидации;
- заключать договоры с юридическими и физическими лицами, не противоречащие законодательству Российской Федерации, а также целям и предмету деятельности Бюджетного учреждения.

Бюджетное учреждение обязано:

- обеспечивать выполнение муниципального задания;
- вести бухгалтерский учёт, представлять бухгалтерскую отчётность и статистическую отчётность в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
- обеспечивать своевременно и в полном объёме выплату работникам заработной платы и иных выплат, производить индексацию заработной платы в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации;
- обеспечивать своим работникам безопасные условия труда и нести ответственность в установленном законодательством Российской Федерации порядке за ущерб, причинённый их здоровью и трудоспособности;
- обеспечивать гарантированные условия труда и меры социальной защиты своих работников;

- обеспечивать учёт и сохранность документов по личному составу, а также своевременную передачу их на государственное хранение в установленном порядке;
- обеспечивать сохранность имущества, закреплённого за Бюджетным учреждением на праве оперативного управления, использовать его эффективно и строго по назначению.

В установленной сфере деятельности Бюджетное учреждение обязано осуществлять свою деятельность в соответствии с законодательством об образовании, в том числе:

- обеспечивать реализацию в полном объёме образовательных программ, соответствие качества подготовки обучающихся установленным требованиям, соответствие применяемых форм, средств, методов обучения и воспитания возрастным, психофизическим особенностям, склонностям, способностям, интересам и потребностям обучающихся;
- создавать безопасные условия обучения, воспитания детей, присмотра и ухода за обучающимися, их содержания в соответствии с установленными нормами, обеспечивающими жизнь и здоровье обучающихся, работников образовательной организации;
- соблюдать права и свободы обучающихся, родителей (законных представителей) обучающихся, работников образовательной организации.

Бюджетное учреждение несёт ответственность в установленном законодательством Российской Федерации порядке за невыполнение или ненадлежащее выполнение функций, отнесённых к её компетенции, за реализацию не в полном объёме образовательных программ в соответствии с учебным планом, а также за жизнь и здоровье обучающихся, работников образовательной организации. За нарушение или незаконное ограничение права на образование и предусмотренных законодательством об образовании прав и свобод обучающихся, родителей (законных представителей) обучающихся, нарушение требований к организации и осуществлению образовательной деятельности Бюджетное учреждение и его должностные лица несут

административную ответственность в соответствии с Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях.

Бюджетное учреждение вправе осуществлять иные права и несёт иные обязанности в соответствии с действующим законодательством и Уставом.

Источниками формирования имущества и финансовых ресурсов Бюджетного учреждения являются:

- бюджетные и внебюджетные средства;
- средства учредителя;
- имущество, переданное Бюджетному учреждению собственником (уполномоченным им органом);
- средства родителей (законных представителей);
- добровольные пожертвования других физических и юридических лиц;
- средства, полученные от предоставления дополнительных образовательных и иных услуг, не относящихся к основной деятельности Бюджетного учреждения;
- доход, полученный от реализации продукции и услуг, а также от других видов разрешённой самостоятельной деятельности;
- иные источники в соответствии с действующим законодательством.

Имущество Бюджетного учреждения принадлежит ему на праве оперативного управления в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

Бюджетное учреждение имеет самостоятельный баланс, обособленное имущество, лицевые счета в департаменте финансов администрации муниципального образования город Краснодар по бюджетным и внебюджетным средствам, печать со своим полным наименованием (в случаях, предусмотренных законодательством, – печать с изображением Государственного герба Российской Федерации).

Бюджетное учреждение не имеет филиалов и представительств.

Право оперативного управления имуществом, в отношении которого собственником принято решение о его закреплении за Бюджетным

учреждением, возникает у Бюджетного учреждения с момента передачи имущества, если иное не установлено законом и иными правовыми актами или решением собственника.

Бюджетное учреждение обеспечивает осуществление государственной регистрации права оперативного управления на недвижимое имущество и сделок с ним в случаях и порядке, предусмотренных законом.

Плоды, продукция и доходы от использования имущества, находящегося в оперативном управлении Бюджетного учреждения, а также имущество, приобретённое Бюджетным учреждением по договору или иным основаниям, поступают в оперативное управление Бюджетного учреждения в порядке, установленном Гражданским кодексом Российской Федерации, другими законами и иными правовыми актами для приобретения права собственности.

Право оперативного управления имуществом прекращается по основаниям и в порядке, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации, другими законами и иными правовыми актами для прекращения права собственности, а также в случаях правомерного изъятия имущества у Бюджетного учреждения по решению собственника.

Бюджетное учреждение в отношении имущества, находящегося у него на праве оперативного управления, обеспечивает его бухгалтерский учёт, инвентаризацию, сохранность и несёт бремя расходов на его содержание.

Бюджетное учреждение не вправе без согласия администрации муниципального образования город Краснодар распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закреплённым за ним собственником или приобретённым Бюджетным учреждением за счёт средств, выделенных ему собственником на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом.

Остальным имуществом, находящимся у него на праве оперативного управления, Бюджетное учреждение вправе распоряжаться самостоятельно, если иное не установлено законом.

Права Бюджетного учреждения на объекты интеллектуальной

собственности регулируются законодательством Российской Федерации.

Контроль за использованием по назначению и сохранностью имущества, закреплённого за Бюджетным учреждением на праве оперативного управления, осуществляет департамент муниципальной собственности и городских земель администрации муниципального образования город Краснодар и департамент образования администрации муниципального образования город Краснодар в соответствии с действующим законодательством.

Управление Бюджетным учреждением осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

К исключительной компетенции учредителя Бюджетного учреждения относится решение следующих вопросов:

- утверждение Устава Бюджетного учреждения и внесение в него изменений;
- назначение на должность и освобождение от должности руководителя Бюджетного учреждения, заключение и прекращение трудового договора с ним, его поощрение, привлечение к дисциплинарной ответственности;
- формирование и утверждение муниципального задания в соответствии с основными видами деятельности Бюджетного учреждения, предусмотренными настоящим Уставом;
- закрепление за Бюджетным учреждением муниципального имущества, земельного участка;
- определение перечня особо ценного движимого имущества, закреплённого за Бюджетным учреждением собственником или приобретенного Бюджетным учреждением за счёт средств, выделенных ему собственником на приобретение такого имущества;
- установление порядка определения платы за услуги, относящиеся к основным видам деятельности Бюджетного учреждения, оказываемые им сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, предусмотренных федеральными законами, в пределах установленного муниципального задания;

- осуществление контроля за использованием бюджетных средств;
- контроль сохранности предоставляемых помещений и имущества;
- определение порядка составления и утверждения отчёта о результатах деятельности Бюджетного учреждения и об использовании закреплённого за ним муниципального имущества;
- обеспечение финансирования деятельности Бюджетного Учреждения;
- принятие решения о ликвидации или реорганизации Бюджетного Учреждения;
- принятие решения о приостановке приносящей доход деятельности Бюджетного Учреждения, если эта деятельность осуществляется в ущерб образовательной деятельности, предусмотренной уставом;
- иные полномочия, установленные действующим законодательством.

Бюджетное учреждение возглавляет руководитель – заведующий, далее именуемый Заведующий, прошедший соответствующую аттестацию, назначаемый на должность и освобождаемый от неё администрацией муниципального образования город Краснодар в установленном законодательством порядке (табл. 2).

**Таблица 2**

**Штат учреждения<sup>3</sup>**

	2013г.	2014г.	2015г.
Административно – управленческий персонал	7	7	5
Педагогический персонал	44,5	43	42
Учебно-вспомогательный персонал	27	17	20
Обслуживающий персонал	23	20,25	16
<b>Итого</b>	<b>101,5</b>	<b>87,25</b>	<b>83</b>

Права и обязанности Заведующего, а также основания для прекращения

<sup>3</sup> Составлено автором

трудовых отношений с ним регламентируются трудовым договором, заключаемым с Заведующим администрацией муниципального образования город Краснодар.

Заведующий действует от имени Бюджетного учреждения без доверенности, представляет его интересы на территории Российской Федерации и за её пределами.

Заведующий действует на принципе единоначалия и несёт ответственность за последствия своих действий в соответствии с законодательством Российской Федерации, законодательством Краснодарского края, муниципальными правовыми актами муниципального образования город Краснодар, настоящим Уставом и заключённым с ним трудовым договором.

Заведующий в соответствии с законодательством осуществляет следующие полномочия:

- осуществляет приём и увольнение работников Бюджетного учреждения, расстановку кадров, распределение должностных обязанностей;
- несёт ответственность за уровень квалификации работников Бюджетного учреждения;
- утверждает штатное расписание Бюджетного учреждения;
- планирует, организует и контролирует образовательный процесс, качество и эффективность работы Бюджетного учреждения;
- обеспечивает рациональное использование имущества, в том числе финансовых средств, принадлежащих Бюджетному учреждению;
- осуществляет контроль за работой Бюджетного учреждения в соответствии с настоящим Уставом;
- представляет Бюджетное учреждение в государственных, муниципальных и общественных органах, совершает сделки в порядке, установленном действующим законодательством;
- выдаёт доверенности от имени Бюджетного учреждения;
- утверждает должностные инструкции работников Бюджетного учреждения, графики работы и расписание занятий, распределяет учебную

нагрузку;

- поощряет работников и налагает дисциплинарные взыскания;
- осуществляет распределение должностных обязанностей, устанавливает заработную плату;
- несёт ответственность за соблюдение норм охраны труда, техники безопасности, жизнь и здоровье обучающихся и работников во время образовательного процесса;
- даёт поручения, издаёт приказы, обязательные для всех работников и обучающихся;
- имеет право подписи первичных учётных документов.

В соответствии с федеральными законами «Об обороне», «О воинской обязанности и военной службе» и «О мобилизационной подготовке и мобилизации в Российской Федерации» Заведующий:

- организует воинский учёт граждан, пребывающих в запасе, и граждан, подлежащих призыву на военную службу;
- создаёт необходимые условия для выполнения работниками воинской обязанности;
- представляет отчётные документы и другие сведения в органы местного самоуправления и военные комиссариаты;
- выполняет договорные обязательства, а в военное время – и государственные заказы по установленным заданиям;
- проводит бронирование военнообязанных граждан при наличии мобилизационных заданий, установленных уполномоченными на то государственными органами;
- обеспечивает своевременное оповещение и явку граждан, подлежащих призыву на военную службу по мобилизации, и состоящих с Бюджетным учреждением в трудовых отношениях, на сборные пункты или в воинские части;
- обеспечивает поставку техники на сборные пункты или в воинские части в соответствии с планами мобилизации;



– является начальником штаба гражданской обороны Бюджетного учреждения.

Формами самоуправления Бюджетного учреждения являются: Совет, Попечительский совет, Общее собрание работников, Педагогический совет, общий и групповые советы родителей.

Общее собрание работников Бюджетного учреждения является постоянно действующим органом управления. В состав общего собрания работников входят все работники, для которых Бюджетное учреждение является постоянным местом работы. Общее собрание работников Бюджетного учреждения собирается не реже одного раза в год. Собрание считается правомочным, если на нём присутствует не менее двух третей от списочного состава работников Бюджетного учреждения. Решение общего собрания принимается открытым голосованием, простым большинством голосов. Для ведения общего собрания открытым голосованием избираются его председатель и секретарь.

Все работники Бюджетного учреждения, задействованные в образовательном процессе (администрация, педагоги), с момента приёма на работу и до расторжения трудового договора входят в состав педагогического совета.

Педагогический совет действует в целях управления организацией образовательного процесса, развития содержания образования, реализации образовательных программ, повышения качества воспитания и развития обучающихся, совершенствования методической работы Бюджетного учреждения, а также содействия повышению квалификации педагогических работников. Педагогический совет является постоянно действующим органом и собирается не реже четырёх раз в год.

В необходимых случаях на заседание Педагогического совета приглашаются представители общественных организаций, учреждений, взаимодействующих с Бюджетным учреждением по вопросам образования, родители (законные представители), представители юридических лиц,

оказывающие Бюджетному учреждению финансовую помощь. Лица, приглашённые на заседание Педагогического совета, пользуются правом совещательного голоса.

Педагогический совет избирает из своего состава секретаря сроком на один учебный год. Секретарь Педагогического совета работает на общественных началах.

Решения Педагогического совета принимаются большинством голосов при наличии на заседании не менее половины его состава. При равном количестве голосов решающим является голос председателя Педагогического совета. Ход Педагогических советов и решения оформляются протоколами. Протоколы ведутся секретарём Педагогического совета. Решения Педагогического совета реализуются приказами Заведующего Бюджетным учреждением.

К компетенции Педагогического совета относятся:

- определение стратегии образовательной деятельности;
- обсуждение содержания образования, выбор форм, методов, методик и технологий, реализуемых в образовательном процессе;
- рассмотрение и принятие образовательных программ дошкольного образования и дополнительных общеразвивающих программ;
- рассмотрение и согласование планов учебно-воспитательной и методической работы;
- рассмотрение вопросов повышения квалификации педагогических работников, развития их творческой инициативы, распространения передового педагогического опыта;
- оказание поддержки инновационных проектов и программ;
- планирование и анализ состояния учебно-методического обеспечения, результатов освоения образовательных программ;
- заслушивание отчётов педагогических работников, руководителей и иных работников Бюджетного Учреждения по обеспечению качества образовательного процесса;

- заслушивание и обсуждение опыта работы педагогических работников в области новых педагогических и информационных технологий, авторских программ, учебно-методических пособий;
- представление педагогических работников к поощрению.

Для обеспечения государственно-общественного характера управления Бюджетным учреждением создаются групповые советы родителей и общий родительский комитет. Они содействуют объединению усилий семьи и Бюджетного учреждения в деле воспитания детей. Советы родителей избираются родительскими собраниями сроком на один учебный год.

Советы родителей действуют на основании положений, утверждённых Советом Бюджетного учреждения.

## **2.2 Анализ системы оплаты труда в учреждении**

Оплата труда в учреждении регулируется постановлением администрации муниципального образования город Краснодар «Об утверждении Положения об отраслевой системе оплаты труда работников муниципальных образовательных организаций муниципального образования город Краснодар, находящихся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар».

Оплата труда работников организации устанавливается с учётом:

- единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих;
- единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих;
- государственных гарантий по оплате труда;
- окладов (должностных окладов), ставок заработной платы по профессиональным квалификационным группам;
- перечня видов выплат компенсационного характера;
- перечня видов выплат стимулирующего характера;

- рекомендаций Краснодарской городской трёхсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений;
- согласования с городской территориальной организацией профсоюза работников образования и науки Российской Федерации.

Условия оплаты труда работника, в том числе размер оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, компенсационные и стимулирующие выплаты являются обязательными для включения в трудовой договор.

На основе расчётов и в пределах средств, предусмотренных на оплату труда работников, руководитель организации самостоятельно устанавливает оклады (должностные оклады), ставки заработной платы с учётом коэффициентов по профессиональным квалификационным уровням. Рекомендуемые размеры повышающих коэффициентов по профессиональным квалификационным уровням.

В оклад (должностной оклад), ставку заработной платы педагогических работников, определённых постановлением Правительства Российской Федерации от 08.08.2013 № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций», и руководителя структурного подразделения, если его деятельность связана с руководством образовательным (воспитательным) процессом, включается ежемесячная денежная компенсация на обеспечение книгоиздательской продукцией и периодическими изданиями в размере 115 рублей.

Применение коэффициентов по профессиональным квалификационным уровням к минимальному окладу (должностному окладу), ставке заработной платы, установленным по профессиональным квалификационным группам и размер ежемесячной денежной компенсации на обеспечение книгоиздательской продукцией и периодическими изданиями образует новый оклад.

Минимальные размеры окладов профессий рабочих устанавливаются в зависимости от присвоенных им квалификационных разрядов в соответствии с

Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих

В случаях, когда выплаты стимулирующего характера и их размеры зависят от установленных в организации показателей и критериев, то в трудовом договоре работника допускается ссылка на локальный акт, регулирующий порядок осуществления таких выплат.

Оплата труда работников, занятых по совместительству, а также на условиях неполного рабочего времени или неполной рабочей недели, производится пропорционально отработанному времени, если иное не установлено федеральным законом, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, коллективным или трудовым договором.

Месячная заработная плата работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего норму труда (трудовые обязанности), не может быть ниже утверждённого на федеральном уровне минимального размера оплаты труда.

Оплата труда работников организаций муниципального образования город Краснодар, находящихся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар, производится в пределах фонда оплаты труда, утверждённого планом финансово-хозяйственной деятельности или бюджетной сметой на соответствующий финансовый год.

На выплаты стимулирующего характера рекомендуется направлять не менее 30 % фонда оплаты труда организаций.

Экономия фонда оплаты труда, образовавшаяся в связи с оплатой дней временной нетрудоспособности за счёт средств фонда социального страхования и по другим причинам, связанным с отсутствием работника, направляется на увеличение стимулирующей части фонда оплаты труда организации.

Положением об оплате труда и стимулировании труда работников организации может быть предусмотрено установление работникам следующих видов выплат стимулирующего характера:

- повышающих коэффициентов к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы;
- надбавки за интенсивность и эффективность работы;
- надбавки за выслугу лет;
- премии по итогам работы;
- премии за качество выполняемых работ;
- других видов выплат стимулирующего характера, в случае если они установлены муниципальными правовыми актами.

Решение об установлении выплат стимулирующего характера принимается руководителем организации с применением демократических процедур при оценке эффективности работы различных категорий работников (создание соответствующей комиссии с участием представительного органа работников) в пределах бюджетных ассигнований на оплату труда работников организации, а также средств от предпринимательской и иной, приносящей доход деятельности, направленных организацией на оплату труда работников.

Оплата труда работников организации, занятых на тяжёлых работах, работах с вредными, опасными и иными особыми условиями труда, производится в повышенном размере.

В этих целях работникам могут быть осуществлены следующие выплаты компенсационного характера:

- за работу на тяжёлых работах, работах с вредными и (или) опасными условиями труда;
- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания;
- за увеличение объёма работы или исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определённой трудовым договором;
- специалистам за работу в сельской местности;
- за специфику работы педагогическим и другим работникам отдельных организаций;

- за работу в ночное время;
- за работу в выходные и нерабочие праздничные дни;
- за сверхурочную работу.

Компенсационные выплаты работникам организации, занятым на тяжёлых работах, работах с вредными и (или) опасными условиями труда, устанавливаются в соответствии со статьёй 147 Трудового кодекса Российской Федерации.

Работодатель принимает меры по проведению аттестации рабочих мест с целью разработки и реализации программы действий по обеспечению безопасных условий и охраны труда. Если по итогам аттестации рабочее место признаётся безопасным, то указанная выплата не устанавливается.

Доплата за совмещение профессий (должностей) устанавливается работнику при совмещении им профессий (должностей). Размер доплаты и срок, на который она устанавливается, определяется по соглашению сторон трудового договора с учётом содержания и (или) объёма дополнительной работы.

Доплата за расширение зон обслуживания устанавливается работнику при расширении зон обслуживания. Размер доплаты и срок, на который она устанавливается, определяется по соглашению сторон трудового договора с учётом содержания и (или) объёма дополнительной работы.

Доплата за увеличение объёма работы или исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определённой трудовым договором, устанавливается работнику в случае увеличения установленного ему объёма работы или возложения на него обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определённой трудовым договором. Размер доплаты и срок, на который она устанавливается, определяется по соглашению сторон трудового договора с учётом содержания и (или) объёма дополнительной работы.

Специалистам за работу в образовательных организациях, расположенных в сельской местности, к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы устанавливается выплата в размере 25 %.

Выплаты за специфику работы педагогическим и другим работникам в отдельных организациях устанавливаются к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы в соответствии с приложением № 6 к настоящему Положению.

Применение выплат за специфику работы не образует новый оклад (должностной оклад), ставку заработной платы и не учитывается при исчислении иных компенсационных и стимулирующих выплат.

Доплата за работу в ночное время производится работникам за каждый час работы в ночное время. Ночным считается время с 10 часов вечера до 6 часов утра.

Минимальные размеры повышения оплаты труда за работу в ночное время устанавливаются в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

Конкретные размеры повышения оплаты труда за работу в ночное время устанавливаются коллективным договором, локальным нормативным актом организации, принимаемым с учётом мнения представительного органа работников, трудовым договором.

Повышенная оплата за работу в выходные и нерабочие праздничные дни производится работникам организации, привлекавшимся к работе в выходные и нерабочие праздничные дни.

Размер доплаты составляет:

- не менее одинарной дневной ставки сверх оклада (должностного оклада) при работе полный день, если работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени и в размере не менее двойной дневной ставки сверх оклада (должностного оклада), если работа производилась сверх месячной нормы рабочего времени;
- не менее одинарной части оклада (должностного оклада) сверх оклада (должностного оклада) за каждый час работы, если работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы



рабочего времени и в размере не менее двойной части оклада (должностного оклада) сверх оклада (должностного оклада) за каждый час работы, если работа производилась сверх месячной нормы рабочего времени.

Повышенная оплата сверхурочной работы составляет за первые два часа работы не менее полуторного размера, за последующие часы – двойного размера в соответствии со статьёй 152 Трудового кодекса Российской Федерации.

Выплаты компенсационного характера, размеры и условия их осуществления устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами.

Выплаты компенсационного характера устанавливаются к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы работников без учёта применения повышающих коэффициентов к окладу (за исключением коэффициентов по профессиональным квалификационным уровням) и стимулирующих выплат пропорционально установленной нагрузке (педагогической работе).

### **2.3 Выявление проблем перехода от расчета фонда оплаты труда посредством штатного расписания к подушевому финансированию**

До 2014 года в бюджетных дошкольных образовательных учреждениях расчет фонда оплаты труда производился посредством штатного расписания, которое в свою очередь формировалось на основании постановления Минтруда №88 от 21.04.1993 года.

Штатное расписание — нормативный документ предприятия, оформляющий структуру, штатный состав и численность организации с указанием размера заработной платы в зависимости от занимаемой должности.

Штатное расписание отражает существующее или планируемое

разделение труда между работниками, описанное в должностных инструкциях.

Штатное расписание имеет большое значение для эффективного использования работников. Оно дает возможность сравнивать подразделения по численности сотрудников, квалификации, уровню оплаты труда. Может быть использовано при анализе трудовой загрузки работников, объема выполняемых работ, уточнении должностных инструкций, а также при оценке целесообразности существующей структуры организации.

Штатное расписание формируется при наличии изменений в структуре или окладах сотрудников, а так же на 1 сентября каждого года при тарификации.

Фонд оплаты труда (ФОТ) - включает:

- фонд основной заработной платы;
- фонд дополнительной заработной платы персоналу предприятия;
- другие поощрительные и компенсационные выплаты, кроме тех, которые законодательно не относятся к ФОТ (например, пособие по временной нетрудоспособности, выходные пособия и т.д.)

Минусами расчета фонда оплаты труда путем штатного расписания является так называемое, «раздутие штата» - по нормативам количество некоторого персонала, например, машиниста по стирке и ремонту одежды идет из расчета на 1 килограмм постельного белья, из чего количество нужных единиц существенно завышено, так как норматив разрабатывался на основании того, что сотрудник стирает белье вручную. На сегодняшний день данные работы автоматизированы и такой расчет не актуален, соответственно внося в штатное расписание количество единиц по нормативу учреждение искусственно завышает фонд оплаты труда оставляя данные ставки пустыми.

Экономия фонда оплаты труда складывалась только посредством вакантных ставок и больничных листов сотрудников. С 2014 года бюджетных дошкольных образовательных учреждениях расчет фонда оплаты труда производится посредством норматива подушевого финансирования на основании Постановления администрации муниципального образования город

Краснодар от 17.12.2013г. № 9738 О внесении изменений в постановление администрации муниципального образования город Краснодар от 17.12.2009 № 4855 «Об утверждении Порядка предоставления субсидий из местного бюджета (бюджета муниципального образования город Краснодар) негосударственным общеобразовательным учреждениям, общеобразовательным школам-интернатам, образовательным учреждениям для детей дошкольного и младшего школьного возраста (в части реализации ими основных общеобразовательных программ), имеющим государственную аккредитацию, из местного бюджета (бюджета муниципального образования город Краснодар) за счёт средств субвенций краевого бюджета на обеспечение реализации основных общеобразовательных программ в части финансирования расходов на оплату труда работников общеобразовательных учреждений, расходов на учебники и учебные пособия, технические средства обучения, расходные материалы и хозяйственные нужды (за исключением расходов на содержание зданий и коммунальных расходов, осуществляемых из местных бюджетов)».

Нормативно-подушевое финансирование - это финансирование образовательной организации в расчете на одного обучающегося: утвержденный норматив стоимости обучения на одного обучающегося умножается на их количество. Данная мера направлена на повышение эффективности бюджетного финансирования и качества образовательной услуги общего образования в сочетании с недопущением снижения фактически сложившегося финансирования отдельных образовательных учреждений.

Норматив финансового обеспечения образовательных учреждений на одного обучающегося, воспитанника (региональный подушевой норматив финансового обеспечения) - это минимально допустимый объем бюджетных ассигнований, необходимых для реализации в образовательных учреждениях данного региона образовательной программы в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта в расчете на одного обучающегося в год. Он определяется с учетом направленности образовательных программ, форм и профилей обучения, категории

обучающихся, вида образовательного учреждения и иных особенностей образовательного процесса, а также затрат рабочего времени педагогических работников образовательных учреждений на урочную и внеурочную деятельность.

Региональный подушевой норматив финансового обеспечения должен учитываться при составлении проектов бюджетов для планирования бюджетных ассигнований на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ), составлении бюджетной сметы казенного учреждения, а также для определения объема субсидий на выполнение государственного (муниципального) задания бюджетным или автономным учреждением. Осуществление бюджетным и (или) автономным учреждением приносящей доход деятельности не может влечь за собой снижения нормативов финансового обеспечения этого учреждения за счет средств бюджетов бюджетной системы РФ.

В 2011 - 2012 гг. в рамках реализации Федерального закона от 08.05.2010 N 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные акты РФ в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" бюджетные и автономные учреждения перешли на финансирование в виде субсидий на выполнение государственного задания и субсидий на иные цели. Стоит обратить внимание, что размер предоставляемых субсидий на выполнение государственного задания определяется на основе расчета нормативных затрат на оказание государственных услуг. Он, в свою очередь, связан с расчетом их себестоимости. Порядок осуществления данных расчетов регламентирован целым рядом нормативных документов. Один из них - совместный Приказ Минфина России и Минэкономразвития России N 137н/527 от 29.10.2010, которым утверждены Методические рекомендации по расчету нормативных затрат на оказание федеральными государственными учреждениями государственных услуг и нормативных затрат на содержание имущества федеральных государственных учреждений (далее - Методические рекомендации N 137н/527). В силу данного документа нормативные затраты

могут определяться:

- отдельно по каждому учреждению;
- в среднем по группе учреждений;
- по группе учреждений с использованием корректирующих коэффициентов, учитывающих особенности учреждений.

Рассмотрим основные особенности нормативного подушевого финансирования дошкольного, школьного и профессионального образования.

В соответствии с Письмом N 03-2782 Методика расчета нормативов финансирования дошкольного образования имеет три уровня - региональный, муниципальный и уровень образовательного учреждения - и содержит порядок расчета нормативов финансирования и поправочных коэффициентов, используемых для доведения средств регионального и местных бюджетов до образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования.

**Региональный норматив финансирования** должен учитывать следующие расходы на год (п. 1.4 Письма N 03-2782):

- оплата труда работников образовательных учреждений с учетом районных коэффициентов к заработной плате, отчисления по страховым взносам на обязательное пенсионное страхование и обязательное социальное страхование, а также с учетом оплаты замен, больничных листов, учебных отпусков, компенсаций к отпуску и других выплат;

- расходы, непосредственно связанные с обеспечением учебно-воспитательного процесса (приобретение учебно-наглядных пособий, технических средств обучения, учебного оборудования (в том числе учебной мебели), расходных материалов, канцелярских товаров, оплата услуг связи в части расходов, связанных с подключением к Интернету и платой за пользование этой сетью, и др.);

- иные хозяйственные нужды и другие расходы, связанные с обеспечением образовательного процесса (обучение, повышение квалификации педагогического и административно-управленческого персонала

образовательных учреждений, командировочные расходы и др.), за исключением расходов на содержание зданий и коммунальных расходов, осуществляемых из местных бюджетов.

**Муниципальный уровень нормативного финансирования** (п. 2.2 Письма N 03-2782) является дополнением к региональному уровню. За счет его осуществляются текущие (расходы на питание воспитанников, коммунальные услуги и пр.) и капитальные расходы образовательного учреждения на год. Органы местного самоуправления могут устанавливать нормативы финансирования по соответствующим статьям расходов (в том числе нормативы финансирования коммунальных расходов и финансирования прочих расходов).

Следует обратить внимание, что при расчете данных нормативов не могут учитываться расходы:

- на капитальный ремонт, которые финансируются за пределами норматива в соответствии с планом капитального ремонта;
- на уплату налогов в бюджет (в том числе на землю, на имущество), так как они финансируются исходя из налогооблагаемой базы с учетом льгот, если таковые у образовательного учреждения имеются.

Согласно п. 2.4 Письма N 03-2782 при определении общего объема средств, выделяемых каждому муниципальному образовательному учреждению, могут вводиться поправочные коэффициенты, учитывающие объективные условия осуществляемой деятельности.

**Уровень образовательного учреждения.** На данном уровне реализуется принцип нормативного подушевого финансирования непосредственно в образовательном учреждении. Он заключается в самостоятельности учреждения при определении доли расходов в общем объеме средств на оплату труда работников и расходов на обеспечение воспитательно-образовательного процесса, а также при определении конкретных направлений материально-технического обеспечения и оснащения воспитательно-образовательного процесса и обеспечения функционирования учреждения (п. 3.1 Письма N 03-

2782). Объем выделенных учреждению средств оно самостоятельно распределяет по статьям расходов.

Учредителям дошкольных образовательных организаций при разработке методики расчета нормативов затрат, используемых при определении объемов финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания на оказание услуг, следует руководствоваться Методикой расчета нормативов затрат на оказание услуги по обеспечению организации предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования по основным общеобразовательным программам в государственных (муниципальных) образовательных организациях, а также создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в государственных (муниципальных) образовательных организациях. Она приведена в Письме Минобрнауки России от 01.10.2013 N 08-1408.

Вместе с переходом к подушевому финансированию оплаты труда Департаментом образования администрации муниципального образования г.Краснодар был издан приказ №406 от 03.06.2014 года «Об установлении предельной доли расходов на оплату труда административно-управленческого, учебно-вспомогательного и обслуживающего персонала в общем фонде оплаты труда муниципальных образовательных организаций, находящихся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар». В приказе говорится о том что предельная доля расходов на оплату труда административно-управленческого, учебно-вспомогательного и обслуживающего персонала в общем фонде оплаты труда муниципальных дошкольных образовательных организаций и образовательных организаций дополнительного образования детей, находящихся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар, в размере не более 40 % от общего фонда оплаты труда.

Данный приказ привел к усугублению негативных последствий перехода к подушевому финансированию.

### **Глава 3 Разработка мер по совершенствованию системы оплаты труда МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка-детский сад №217»**

Переход на подушевое финансирование регламентирован письмом министерством образования, науки и молодежной политики Краснодарского края и министерством финансов Краснодарского края.

При переходе на подушевое финансирование возникло сразу несколько проблем:

1. Нехватка фонда оплаты труда для выплаты заработной платы работникам;

2. Несоблюдение приказа департамента образования администрации муниципального образования г. Краснодар №406 от 03.06.2014.

Для решения первой проблемы мной был проведен анализ причин нехватки фонда оплаты труда, а так же поиск возможных решений. Для этого я составила табл. 3, в которой представлено, как изменялся фонд оплаты труда в периоде с 2013 года по 2015 год и как изменилась численная составляющая персонала в данном периоде.

**Таблица 3**

#### **Распределение ФОТ по отношению к штатным и фактическим единицам<sup>4</sup>**

	2013	2014	2015
ФОТ	16 673 874,40	15 782 062,23	15 847 397,10
Кол-во штатных единиц	101,5	87,25	83
Кол-во физических лиц	89	79	82

В 2013 году, до перехода на подушевое финансирование видно, что фонд оплаты труда был значительно выше, а количество штатных единиц «раздуто» потому что, расчет штатного расписания проводится на основании постановления Минтруда № 88 от 21.04.1993 года, на данный период времени

<sup>4</sup> Составлено автором



не совсем актуального. Физических лиц по факту работающих в учреждении гораздо меньше штатных, что позволяло учреждению экономить ФОТ для дополнительного стимулирования работников.

Второй проблемой стало не соблюдение приказа департамента образования администрации муниципального образования г.Краснодар №406 от 03.06.2014 года «Об установлении предельной доли расходов на оплату труда административно-управленческого, учебно-вспомогательного и обслуживающего персонала в общем фонде оплаты труда муниципальных образовательных организаций, находящихся в ведении департамента образования администрации муниципального образования город Краснодар».

В приказе говорится о том, что соотношение фонда оплаты труда между педагогическим и остальным персоналом, должно быть 60 % на 40 %.

Данный приказ усугубил положения учреждений, после предварительных расчетов, мне стало ясно, что на момент перехода распределение фонда оплаты труда было далеко от процентного соотношения требуемого в приказе. Особенно болезненно данный приказ отразился на самостоятельных и автономных учреждениях образования, так как в таких учреждениях имеется собственная бухгалтерская и экономическая служба, а данные аспекты не были учтены при формировании приказа, и никаких поправок по этому поводу предусмотрено не было. Возникла необходимость полностью пересмотреть выплаты персоналу (табл. 4).

**Таблица 4**

**Предлагаемое изменение структуры ФОТ персонала<sup>5</sup>**

	2014		2015		2016	
	Педагогический персонал	Остальной персонал	Педагогический персонал	Остальной персонал	Педагогический персонал	Остальной персонал
	46%	54%	58%	42%	60%	40%
Средняя з/пл	20800	19200	23400	16550	27100	15050

Чтобы как то решить проблему дефицита фонда, мною было предложено

<sup>5</sup> Составлено автором

и вынесено на усмотрение заведующего решение упразднить некоторые ставки, пересмотреть функционал работников и пересмотреть их заработную плату. В табл. 3 видно, что в 2014 году фонд оплаты труда уменьшился, в связи с чем штатные единицы были пересмотрены и снижены до 87,25 и количество фактически работающих физических лиц сократилось на 10 человек. В 2015 году, через год после перехода на новый расчет фонда оплаты труда ФОТ увеличился за счет увеличения комплектования учреждения, изменено штатное расписание в соответствии с нуждами учреждения, в связи с чем количество вакантных ставок в учреждении сократилось до одной.

Мной так же было предложено руководителю пересмотреть выплаты прочему и педагогическому персоналу.

В связи с принятыми мерами учреждение столкнулись с проблемой завышения заработной платы педагогическому персоналу. Как видно в таблице №4 для соблюдения приказа №406 от 03.06.2014 были пересмотрены выплаты персоналу, в результате средняя заработная плата педагогического персонала достигла к 2015 году 27100 рублей, а заработная плата прочего персонала упала до средней в 15050 рублей. Последствием этих мер стала «неоцененность персонала», так как данная средняя заработная плата не является реальным отражением того как человек работает.

Так же, мной было предложено перейти на частичное самообеспечение посредством оказания платных дополнительных образовательных услуг.

Всю чистую прибыль от оказываемых платных дополнительных образовательных услуг было решено направлять на увеличение фонда оплаты труда остальному персоналу.

Данные выплаты никак не отражаются на процентном соотношении, так как являются внебюджетными средствами учреждения, но существенно увеличивают фонд оплаты труда

Так же для решения проблемы процентного соотношения, было принято решение перевести и упразднить должность заместителей заведующего по учебно-воспитательной работе находящихся в подразделении

административно-управленческий персонал в подразделение педагогические работники (табл. 2), как старших воспитателей.

Данные меры, как видно в табл. 4, положительно отразились на процентном соотношении фонда.

После всех принятых мер, проблема дефицита фонда была решена только частично, поэтому в начале 2014 было принято решение пересмотреть комплектование.

В подушечном финансировании предусмотрены коэффициенты для групп различной направленности, например группы общеразвивающей направленности и коррекционной направленности финансируются по разному .

До перехода к подушечному финансированию в учреждениях были логопедические пункты. Логопедический пункт (сокращенно «логопункт») — это место, где оказывается помощь детям с речевыми нарушениями без перевода ребенка в другую (специализированную) группу.

Для логопедических пунктов не предусмотрено дополнительное финансирование или дополнительные повышающие коэффициенты.

После анализа распределения коэффициентов было принято изменить комплектование учреждения, а именно упразднить логопункты и создать отдельные логопедические группы, так как коэффициент применяемый к логогруппам значительно увеличивал фонд оплаты труда.

Возьмем как пример расчета подушечного финансирования за сентябрь месяц 2014 года. В табл. 5 представлен расчет при отсутствии логопедических групп в учреждении. Сумма Расчетного фонда оплаты труда с поправочным коэффициентом составила 4148882,17.

**Таблица 5**

**Расчет фонда оплаты труда до изменения комплектования<sup>6</sup>**

№ п/п	Наименование	ед.	Значение
1	Количество групп		22
2	Число воспитанников		410

<sup>6</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 5**

3	Поправочный коэффициент на количество групп		0,9
4	Норматив		11337,00
5	Число воспитанников в группах общеразвивающей направленности	чел.	410
6	воспитанники, посещающие группы полного дня (12 часов)	чел.	410
7	Коэффициент		1,06
8	воспитанников в возрасте от 1 года до 3 лет	чел.	82
9	Коэффициент		1
10	воспитанников в возрасте от 3 года до 5 лет	чел.	160
11	Коэффициент		1
12	воспитанников старше 5 лет	чел.	168
13	Число воспитанников в группе компенсирующей направленности	чел.	0
14	воспитанники, посещающие группы полного дня (12 часов)	чел.	0
15	ОНР,ЗПР, нарушение интеллекта (умственная отсталость)		2,69
16	воспитанников в возрасте от 2 месяцев до 1 года	чел.	0
17	воспитанников в возрасте от 1 года до 3 лет	чел.	0
18	воспитанников в возрасте от 3 года до 5 лет	чел.	0
19	воспитанников старше 5 лет	чел.	0
20	<b>Сумма субвенции в дошкольном учреждении</b>	<b>руб.</b>	<b>4233553,24</b>
21	<b>Индивидуальный коэффициент , учитывающие особенности образовательных организаций</b>		<b>0,98</b>
22	<b>Сумма субвенции в дошкольном учреждении с учетом индивидуального коэффициента</b>	<b>руб.</b>	<b>4148882,17</b>

В табл. 6 представлен расчет фонда оплаты труда при изменении комплектования, а именно ввода логопедических групп в учреждении. Из расчета видно, что сумма Расчетного фонда оплаты труда с поправочным коэффициентом составила 4639004,63 рублей.

**Таблица 6**

**Расчет фонда оплаты труда при изменении комплектования<sup>7</sup>**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование</b>	<b>ед.</b>	<b>Значение</b>
1	Количество групп		22
2	Число воспитанников		410
3	Поправочный коэффициент на количество групп		0,9
4	Норматив		11337,00
5	Число воспитанников в группах общеразвивающей направленности	чел.	388
6	воспитанники, посещающие группы полного дня (12 часов)	чел.	388

<sup>7</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 6**

7	Коэффициент		1,06
8	воспитанников в возрасте от 1 года до 3 лет	чел.	82
9	Коэффициент		1
10	воспитанников в возрасте от 3 года до 5 лет	чел.	138
11	Коэффициент		1
12	воспитанников старше 5 лет	чел.	168
13	Число воспитанников в группе компенсирующей направленности	чел.	22
14	воспитанники, посещающие группы полного дня (12 часов)	чел.	22
15	ОНР,ЗПР, нарушение интеллекта (умственная отсталость)		2,69
16	воспитанников в возрасте от 2 месяцев до 1 года	чел.	0
17	воспитанников в возрасте от 1 года до 3 лет	чел.	0
18	воспитанников в возрасте от 3 года до 5 лет	чел.	22
19	воспитанников старше 5 лет	чел.	0
20	<b>Сумма субвенции в дошкольном учреждении</b>	<b>руб.</b>	<b>4733678,19</b>
21	<b>Индивидуальный коэффициент , учитывающие особенности образовательных организаций</b>		<b>0,98</b>
22	<b>Сумма субвенции в дошкольном учреждении с учетом индивидуального коэффициента</b>	<b>руб.</b>	<b>4639004,63</b>

На основании данных расчетных данных было принято решение о изменении комплектования для увеличения фонда оплаты труда.

В результате финансового анализа и принятых мер в учреждении на его основании мне удалось минимизировать последствия перехода.

Итогом вышеперечисленных мер стало увеличение фонда оплаты труда. В данный момент в учреждении достигнуто соотношение 40 % на 60 % в распределении фонда оплаты труда. Увеличилась средняя заработная плата прочего персонала, благодаря финансированию из внебюджетного фонда. Соблюдаются все аспекты нормативно – правовых актов вышестоящих организаций.

## Заключение

Важность финансового анализа как одного из основных элементов стратегического управления образовательным учреждением сложно переоценить. Значение его возросло с тех пор, как была расширена экономическая свобода образовательных учреждений и их хозяйственная самостоятельность.

Очевидно, что от эффективности управления финансовыми ресурсами государственных образовательных учреждений целиком и полностью зависит результат деятельности организации в целом. Если дела в учреждении идут самотеком, а стиль управления в новых рыночных условиях не меняется, то никакое бюджетное финансирование не позволит образовательному учреждению «держаться на плаву».

Дошкольным образовательным учреждениям присущ целый ряд особенностей, на которые следует акцентировать внимание при анализе эффективности их деятельности.

- Финансирование учреждений в отличие от коммерческих идет путем перераспределения бюджетных средств, а не прямого поступления от потребителя. Законодательно предусмотрено получение бесплатного общего образования, поэтому учреждения, оказывая большой спектр образовательных услуг, получают средства из государственного бюджета на безвозвратной основе. Можно предположить, что, с одной стороны, ослабляется контроль за качеством выполнения возложенных функций и эффективностью расходования бюджетных средств. Однако модернизация системы финансирования образования путем перехода на подушевое финансирование предполагает не обеспечение всех потребностей в расходах на одного учащегося, а эффективное распределение бюджета на базе прозрачной формулы, основанной на принципе "деньги следуют за учеником".

- Деятельность дошкольных учреждений носит некоммерческий характер, поэтому формирование отрицательного финансового результата неизбежно.

Как правило, субвенции предполагают финансирование конкретных статей затрат, что может повлечь за собой не только расходование ресурсов в соответствии с необходимостью, а исходя из объемов выделенных средств. Например, экономию фонда заработной платы можно направить лишь на премии работникам, перераспределение на другие статьи невозможно.

Важным моментом при формировании системы показателей для определения эффективности деятельности является этап мониторинга, поскольку бюджетная отчетность должна позволять прозрачно отслеживать достижение результата при выделенном финансировании и оценивать эффективность действий органов управления по реализации планов и достижению результата.

Поэтому результаты деятельности учреждений должны заранее определяться обществом и являться предметом отчета органов управления образованием перед законодательной властью и населением. Для еще более прозрачной процедуры корректировки целей на будущий бюджетный цикл необходимо создать механизм обратной связи с потребителями образовательных услуг. Для этого необходимы массовые социальные исследования общественного мнения. Поэтому начинать разработку бюджета, направленного на эффективное использование бюджетных средств, следует с определения обществом стратегических целей образования на основе анализа эффективности деятельности учебных заведений.

На основании проведенного анализа и оценки системы оплаты труда в МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка-детский сад №217 были сделаны следующие **выводы**:

1. Несмотря на кризисную ситуацию, организации удалось предвидеть и преодолеть возникшие проблемы и при этом улучшить свои показатели. Не смотря на то что, в 2014 году наблюдается снижение объема фонда оплаты труда, по сравнению с 2013 годом на 891 812,17 руб., в 2015 году достигнуто его увеличение на 65 334,87 руб.
2. Анализ средней заработной платы и штатного расписания показал, что на

начало анализируемого периода в штатном расписании организации было множество вакантных ставок, средняя заработная педагогического персонала была 20 800 рублей, а средняя заработная плата остального персонала 19200 рублей, что в процентном соотношении фонда оплаты труда составляло 46% и 54 % соответственно. К концу анализируемого периода в организации удалось приблизить процентное соотношение к нормативным показателям 60 % на 40 %, средняя заработная плата педагогического персонала выросла до 27100 рублей а средняя заработная плата остального персонала уменьшилась до 15050 рублей, вместе с тем пришлось сократить штатное расписание до 83 единиц и сократить фактически работающие лица до 82.

В третьей части работы были сформулированы **предложения** по совершенствованию системы оплаты труда МБДОУ МО г.Краснодар «Центр развития ребёнка-детский сад №217». Они сводятся к трем аспектам:

1. Изменение штатного расписания, изменение состава фактически работающих физических лиц и уровня их заработной платы в целом и в разрезе типов персонала.
2. Переход на частичное самообеспечение, изыскивание внебюджетных источников финансирования для увеличения фонда оплаты труда в организации.
3. Изменение в комплектовании учреждения, введение коррекционных (логопедических) групп для детей с нарушениями речевого аппарата для увеличения коэффициента расчета подушевого финансирования с целью увеличения фонда оплаты труда.



## Список использованной литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ (с изменениями, внесенными Федеральным законом от 30.12.2015 N 434-ФЗ). – М.: Юридическая литература, 2016. – 146 с.
2. Абдурахманов К.Х., Одегов Ю.Г. Управление трудовым потенциалом в условиях регулируемой рыночной экономики. – Уфа.: Китап, 2011. – 337 с.
3. Абчук В.А. Теория организации и основы менеджмента (в социальной сфере). – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2011. – 551с.
4. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда. – М.: Финстатинформ, 2012. – 394с.
5. Волгин Н.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 387 с.
6. Герчиков И.Н. Менеджмент. – М.: Банки и биржи, 2012.- 480с.
7. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. – М.: Сувенир, 2013. – 295с.
8. Горелов Н.А. Экономика трудовых ресурсов. - М.: Высшая школа. 2014. – 386с.
9. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия – М.: Финансы и статистика, 2012. - 520с.
10. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2012. – 832с.
11. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер.с англ. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2013. – 560с.
12. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2013. – 593с.
13. Дункан Ч.А. Основопологающие идеи в менеджменте. – М.: Экономика, 2014. – 261с.
14. Жиделева В.В. Экономика региона: формирование социально-устойчивой стратегии развития. – Сыктывкар: Изд. Сыктывкарск. гос. ун-та, 2012. – 274 с.
15. Журавлев П.В., Куланов М.Н., Сухарв С.А. Мировой опыт в управлении

- персоналом. – М.: Изд-во Рос.экон.акад., 2011. – 412с.
16. Журавлев П.В., Одегов Ю.П., Волгин Н.А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. – М.: Экзамен, 2012. – 397 с.
  17. Зверева В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. – М.: Инфра, 2013. – 394с.
  18. Зущина Г.М., Костин Л.А. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества. – М.: Инфра – М., 2011. – 214 с.
  19. Карстанье П., Ушаков К. Управление в образовании. – М.: Инфра, 2011. – 153с.
  20. Коротков Э. М. Концепция менеджмента. – М.: Дека, 2012. – 304с.
  21. Левита Р. История управленческой мысли. – М.: ИНФРА – М, 2013. - 381с.
  22. Маптайль Ш. Экономика менеджера. – М.: Велби, 2014. - 247с.
  23. Меликьянов Г.Г. Колосова Экономика труда. – М.: МГУ, 2011. – 253с.
  24. Мильнер Б.З. Евенко Л.И., Рапопорт В.С. Системный подход к организации управления. - М.: ИНФРА, 2012. – 243 с.
  25. Огонесян И.А. Управление персоналом организации. – Мн.: Амалфея, 2013. – 374 с.
  26. Поташник М.М., Лазарев В.С. Управление развитием школы. – М.: Изд-во Педагогического университета, 2013. – 249с.
  27. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М.: Инфра, 2012. – 247с.
  28. Слепцов Н.С Реформирование социальной сферы в условиях перехода к рыночной экономике.– М.: Изд-во РАГС, 2012. – 227с.
  29. Современное управление. Энциклопедический справочник. Пер.с англ., Т 1. – М.: Издатцентр, 2011.- 581 с.
  30. Соловьев А.К. Экономические основы современного менеджмента. – М.: Современная экономика и право, 2015.- 282с.