

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования

«Южно-Уральский государственный
университет» (национальный исследовательский
университет)

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Экономика и управление на предприятиях
строительства и землеустройства»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н.
доцент

_____ М.С. Овчинникова

_____ 2018 г.

_____ 2018 г.

Разработка балльно-рейтинговой системы оплаты труда в МБОУ
СОШ № 51

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
РАБОТЕ

ЮУрГУ – 38.03.01.2018.219 ПЗ ВКР

Руководитель работы, старший
преподаватель

_____ Е. А. Угрюмов

_____ 2018 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-480

_____ А. И. Севенькаева

_____ 2018 г.

Нормоконтролер, старший
преподаватель

_____ Е.А. Угрюмов

_____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Севенькаева А.И. "Разработка балльно-рейтинговой системы оплаты труда в МБОУ СОШ №51" МБОУ СОШ №51 – Челябинск: ЮУрГУ, ФМ, 2018, 60 с., 1 табл., библиогр. список – 12 наим., 3 приложения, 9 л. раздаточного материала ф. А4.

Разработка балльно–рейтинговой системы, установление критериев начисления.

Цель работы – введение балльно–рейтинговой системы оплаты труда в Муниципальном образовательном учреждении школы №51. Задачей является разработка критериев стимулирующих выплат по определенным показателям для сотрудников.

Балльно–рейтинговая система составляется путем формирования критериев для эффективной работы сотрудников, выполнения работ в соответствии с критериями, позволяющих получить баллы, которые будут накапливаться с выполнением работ, после получения баллов в течение определенного периода рассчитывается заработная плата.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НАЧИСЛЕНИЯ И ОПЛАТЫ ТРУДА	4
1.1 Подход к определению заработной платы	7
1.2 Основные формы оплаты труда: достоинства и недостатки.	10
1.3 Особенности начисления заработной платы в бюджетных образовательных учреждениях.....	18
2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛЫ № 51	29
2.1 Общая информация о муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"	29
2.2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности муниципального образовательного учреждения "Школа №51"	322
2.3 Начисление заработной платы в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"	333
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ "ШКОЛА №51"	36
3.1 Разработка балльно-рейтинговой системы оплаты труда в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"	376
3.2 Оценка эффективности внедрения балльно-рейтинговой системы оплаты труда в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"	432
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	52
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	563
ПРИЛОЖЕНИЕ	55

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В числе аккредитационных показателей наличие системы обеспечения качества подготовки специалистов.

Цель работы – создание балльно–рейтинговой системы в организации применительно к Муниципальному образовательному учреждению.

Задачи работы:

- изучить опыт разработки премирования в муниципальном образовательном учреждении;
- определить проблемы и особенности при создании балльно–рейтинговой системы;
- определить порядок и содержание этапов работ по созданию балльно–рейтинговой системы;
- описать процесс «Разработка балльно–рейтинговой системы»;
- определить показатели эффективности и результативности процесса «Разработка балльно–рейтинговой системы».

Объект работы – этапы создания балльно–рейтинговой системы.

Результаты работы рекомендуется использовать при разработке балльно–рейтинговой системы в Муниципальном образовательном учреждении школы №51.

1 ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НАЧИСЛЕНИЯ И ОПЛАТЫ ТРУДА

Заработная плата – это вознаграждение за труд работника, включая компенсационные и стимулирующие выплаты в соответствии с качеством, количеством, сложностью и условиями работы.

В современных условиях на предприятиях применяются различные формы и системы оплаты труда, наиболее распространенные получили две формы оплаты труда, это сдельная и повременная.

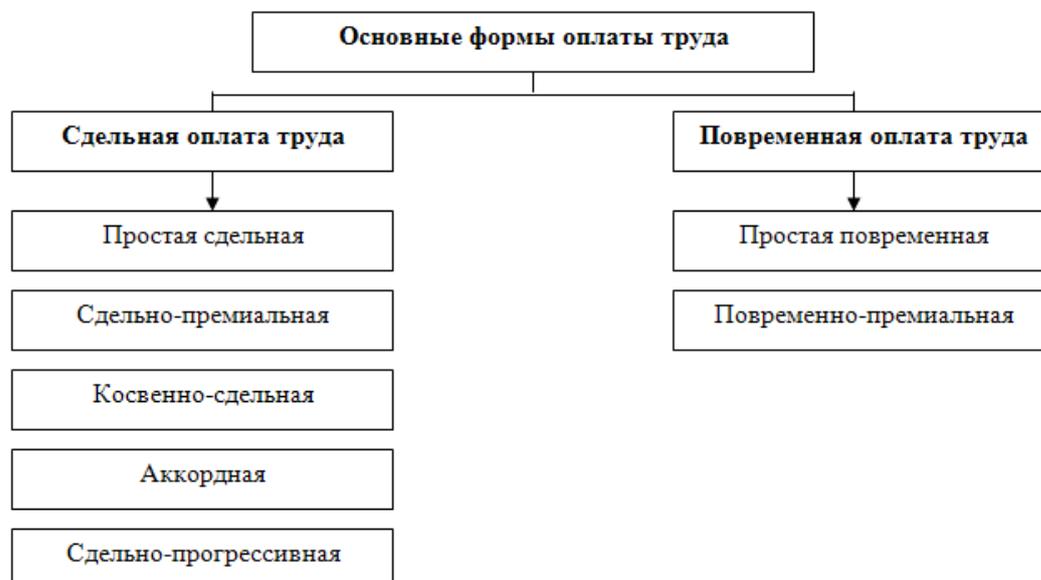
Сдельная форма оплаты труда – это оплата за количество произведенной продукции (работ, услуг).

Различают следующие системы:

- Простую сдельную систему;
- Сдельно-премиальную систему;
- Косвенно-сдельную систему;
- Аккордную систему;
- Сдельно-прогрессивную систему.

Сдельная форма оплаты труда применяется там, где можно установить абсолютную зависимость между объемом произведенной продукции и объемом затраченного труда каждого рабочего или группы рабочих.

Схема 1 – основные формы оплаты труда



Для предприятия применение сдельной системы оплаты труда позволяет стимулировать при необходимости выработку рабочих, а основным недостатком, является возможность снижения качества при росте выработки.

При простой сдельной системе оплаты труда заработок рабочего находится в зависимости от его индивидуальной выработки. Такая система применяется там, где можно легко организовать индивидуальный учет труда. Заработок определяется как сумма произведений соответствующей сдельной расценки на фактическую выработку.

Расценка – это часть заработной платы, приходящаяся на единицу продукции.

При сдельно-премиальной системе сверхзаработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение плана по заранее установленным качественным или количественным показателям.

Косвенно-сдельная система применяется для оплаты труда вспомогательных рабочих, обслуживающих основных рабочих – сдельщиков, от темпа выработки которых зависит производительность основных рабочих.

При аккордной системе размер оплаты работ устанавливается не за каждую производственную операцию в отдельности, а за весь комплекс работ, взятый в целом с указанием срока их выполнения.

При сдельно-прогрессивной системе оплаты труда рабочего в пределах установленной нормы выплачивается по основным расценкам, а сверх нормы – по повышенным.

Повременная форма оплаты труда – это оплата труда за отработанное время, но не календарное, а нормативно предусмотрено тарифной системой.

Различают:

- Простую повременную систему;
- Повременно – премиальную систему.

Далее указывается система оплаты труда муниципальных учреждений, как устанавливается заработная плата.

На основании ст. 144 Трудового кодекса Российской Федерации (далее – ТК РФ) системы оплаты труда работников государственных муниципальных учреждений устанавливаются:

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

- в государственных учреждениях субъектов РФ – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов РФ;

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

Система оплаты труда работников государственных муниципальных учреждений устанавливается с учетом профессиональных квалификационных групп критериев отнесения профессий рабочих и должностей служащих к профессиональным квалификационным группам, а также с учетом государственных гарантий по оплате труда.

В соответствии со ст. 8 и 9 ТК РФ при разработке системы оплаты труда и материально-стимулирования (премирования) следует учитывать:

- условия оплаты труда, определенные трудовым договором, не могут быть ухудшены по сравнению с установленными ТК РФ, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями;

- условия оплаты труда, определенные коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, не могут быть ухудшены по сравнению с установленными.

Система оплаты труда – совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий в зависимости:

- от сложности выполняемой работы;
- условий труда (в т. ч. отклоняющихся от нормальных);
- природно-климатических условий, в которых выполняется работа;
- интенсивности труда (совмещение профессий и т. п.);
- характер труда.

1.1 Подход к определению заработной платы

В соответствии с п. 1 ст. 9.2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7 –ФЗ «О некоммерческих организациях» (далее – Закон № 7 –ФЗ) бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, ее субъектом или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответствующего государственного органа или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, а также в иных сферах.

Бюджетные образовательные учреждения самостоятельно определяют систему оплаты труда. Такое право предоставлено действующим российским законодательством. Однако при разработке системы оплаты труда необходимо учитывать требования Трудового кодекса РФ, а также иные нормативные правовые акты Российской Федерации, содержащие нормы трудового права.

Согласно п. 6, 8 и 31 Рекомендаций системы оплаты труда (в том числе тарифные системы оплаты труда) работников бюджетных учреждений устанавливаются:

- в федеральных государственных учреждениях – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержа

щии нормы трудового права, включая Положение об установлении системы оплаты труда работников федеральных бюджетных казенных учреждений, утверждений:

- данное постановление Правительства РФ от 05.08.2008 № 583;
- в государственных учреждениях субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждениях – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, законами и иными нормативными правовыми актами органов государственной власти субъектов Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления и с учетом Рекомендаций. При этом системы оплаты труда работников федеральных государственных учреждений устанавливаются и изменяются с учетом (п. 9 Рекомендаций):

- единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих и Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих либо профессиональных стандартов;

- обеспечения государственных гарантий по оплате труда (перечень основных государственных гарантий по оплате труда работников содержится в ст. 130 Трудового кодекса РФ);

- профессиональных квалификационных групп, утверждаемых федеральными органами исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно – правовому регулированию в сфере труда;

- перечня видов выплат компенсационного характера в учреждениях (Перечень видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных, автономных, казенных учреждениях и разъяснения о порядке установления выплат компенсационного характера в этих учреждениях утверждены приказом Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 № 822);

- перечня видов выплат стимулирующего характера в учреждениях (Перечень видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных, автономных, казенных учреждениях и разъяснения о порядке установления выплат стимулирующего харак

теравэтихучрежденияхутвержденприказомМинздрав-соцразвитияРоссииот29.12.2007№818).

Примерныеположенийобоплатетрударботниковфедеральныхучрежденийповидам:

– экономическойдеятельности,утверждаемыхфедеральнымигосударственным иорганамиучреждениями—

главнымираспорядителямисредствфедеральногобюджета(далее—

примерныеположенияобоплатетрударботниковучрежденийповидамэкономическ ойдеятельности);

– Рекомендаций;

– мненияпредставительногооргана работников.

Для справки. Раздел«Квалификационные характеристики должностей работников образования»Единогкоквалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих утвержден приказом Минздрав-соцразвития России от 26.08.2010 № 761 н.

Отметим, что профессиональные квалификационные группы должностей работников образования, за исключением должностей работников высшего и дополнительного профессионального образования, утверждены приказом Минздрав–соцразвития России от 05.05.2008 № 216 н. Профессиональные квалификационные группы должностей работников высшего и дополнительного профессионального образования утверждены приказом Минздрав–соцразвития России от 05.05.2008 № 217 н.

Рейтинговая система оплаты труда (рейтинг–оценка данного лица относительно других лиц) представляет одну из рыночных моделей оплаты труда, которая разработана с учетом практики японских предпринимателей. Она учитывает не только трудовой вклад работника в доход коллектива, но и его индивидуальные характеристики.

1.2 Основные формы оплаты труда: достоинства и недостатки.

Основные, традиционные формы заработной платы–повременная и сдельная. Многочисленные системы оплаты основаны на этих двух формах оплаты или их комбинация

х. В разные периоды развития индустриальной цивилизации преобладают одна, то другая форма.

Заработная плата выполняет различные функции, которые могут быть реализованы с разной степенью эффективности системами, основанными на сдельной или повременной оплате труда. Кроме того, следует различать, для кого лучше та или иная форма заработной платы: для работника или для работодателя. Их интересы могут совпасть в одних ситуациях и оказаться противоположными – в других. Интересы работника в первую очередь реализует производственная, а работодателя – стимулирующая функция заработной платы.

Какая из двух форм оплаты труда лучше, эффективнее в условиях современной рыночной экономики? Эволюция форм системы оплаты труда за рубежом отражает длительный поиск баланса интересов нанимателей и работников, объединенных или не объединенных в профсоюзы.

1. Сдельная оплата труда

На первый взгляд, сдельная форма оплаты труда наиболее полно отвечает интересам и работника, и работодателя, поскольку величина заработка зависит от объема сделанной (проданной) продукции или оказанных услуг, от результатов труда и его продуктивности. Прямую зависимость между результатами работы и величиной вознаграждения действительно следует отнести к достоинствам сдельной оплаты труда. Интересы нанимателя успешно реализуются, поскольку работник заинтересован в увеличении выработки и в этом отношении ему не нужно контролировать.

Если работник по тем или иным причинам снизит выработку или производительность, он же и понесет в первую очередь потери. Следовательно, его риск выше, чем риск нанимателя. Если учесть, что сдельная оплата привлекает работников, согласных работать усердно и интенсивно, то это может восприниматься как своего рода рыночный сигнал работодателю о желании работать продуктивно, что немаловажно в условиях неполной и асимметричной информации.

Для работника преимуществом сдельной оплаты связано с тем, что у него есть реальная возможность увеличить свой заработок путем выполнения большего объема работ, ро

ста производительности труда. Кроме того, в некоторых случаях работнику придельной оплате может получить практически любой работник, независимо от его репутации, состояния здоровья, подчас – наличия документов (например, на уборке урожая, разгрузке вагонов и т. п.) Риск нанимателя в подобных случаях невелик: работник получает в руки корзину (короб, мешок и т. п.), а далее – «как по твоему паешь – так и по моему паешь».

Придельной оплате полезность работника зависит от его способностей. Эмпирические исследования американских экономистов показали, что производительность работников сдельной оплатой труда выше, чем с повременной. Так, на предприятии хоубвн ой и швейной промышленности за заработок рабочих при использовании сдельной системы повышена на 14

– 16%, чем при использовании повременной, а в автомобильной промышленности – на 20 – 50%.

В отдельных сферах производства использование сдельной заработной платы эффективнее повременной, поскольку мотивирует работника к увеличению производительности. Сдельная оплата труда за рубежом до сих пор успешно применяется в кожевенной, сталелитейной, мебельной и других отраслях легкой промышленности.

Почему же с середины XX в. в большинстве развитых стран доля рабочих-сдельщиков начинает стремительно снижаться? В США за 1950 – 70-е годы их доля уменьшилась с 70 до 30%; во Франции за 15 лет (начиная с начала 60-х) она упала с 40 до 15%; в 90-е годы в среднем 70 – 80% работников в развитых странах получают повременную заработную плату, в США их доля достигла 86%.

Делов том, что сдельная оплата связана с целым рядом недостатков и порождает немало проблем – как для работников, так и для работодателей:

Нанимателю бывает сложно учесть факторы, независимые от работника, но влияющие на выработку (болезнь, поломка оборудования, перебои с оснащением, погодные условия и т. п.) Если заработок не будет зависеть от результатов, то он едва ли захочет особенно усердствовать. Следует иметь в виду, что рост выработки рабочих-сдельщиков обусловлен не только их собственными усилиями, но и повышением квалифи-

ации и развитием своих способностей. Оно определяется всей совокупностью факторов эффективного функционирования данного рабочего места – его технической, организационной, экономической подготовкой. В результатах работы сельщиков воплощаются труд инженеров, вспомогательных рабочих и многих других специалистов предприятия.

Существует также проблема соотношения усилий работника с целями работодателя. Не все аспекты трудовой деятельности поддаются наблюдению или измерению. Как измерить, например, добросовестность, вежливость, дружелюбие, хорошие манеры, преданность интересам фирмы? Установление любых критериев оценки работы может привести к тому, что работник будет стремиться улучшить именно те показатели своей работы, которые этим критериям соответствуют, игнорируя иные аспекты трудовой деятельности, неизмеряемые количественно.

Серьезным недостатком сдельной оплаты для работодателя является опасность того, что в погоне за количеством продукции работники не станут уделять внимание ее качеству. Затраты на контроль качества продукции (услуг) могут свести на нет экономию на других формах контроля.

Сдельная система оплаты труда увязывает заработок работника с его индивидуальными результатами, оставляя без внимания работу отдела, подразделения или организации в целом, что отрицательно сказывается на коллективной мотивации и групповой работе. Происходит ослабление чувства причастности и принадлежности к коллективу. Сдельщику не слишком важны успехи коллег по работе и общие результаты деятельности фирмы. У него нет стимулов к достижению результатов в долгосрочном периоде, важно, сколько он заработал сейчас. Одним из последствий этого является высокая текучесть кадров.

Нередко возникают проблемы с правильным использованием техники. Излишняя спешка работников приводит к поломкам оборудования, нарушению норм техники безопасности, росту травматизма, перерасходу сырья и материалов. Некоторые фирмы зарубежом даже требуют от сельщиков использования в работе собственного инструмента или машин.

Очень непросто установить обоснованные нормы выработки, особенно при их пересмотре в период внедрения нового оборудования. Это особенно актуально для отраслей с частой сменой продукции и технологии. Необходимы специалисты – нормировщики, документальное оформление изменений и т. п.

При одной и той же годовой сумме заработка работникам предпочтительнее повременная оплата. Большинство из них, испытывая естественную неприязнь к риску и имея финансовые обязательства, связанные с регулярными затратами (плата за квартиру, покупка продуктов питания и т. п.), предпочитают большую определенность заработка. Значит, переход на сдельную оплату потребует выравнивающих различий в оплате, которые компенсируют беспокойство работников по поводу возможных колебаний в их заработке, что принесет нанимателю дополнительные расходы. Кстати, это также объясняет, почему заработки сдельщиков выше, чем повременщиков.

При использовании сдельной системы оплаты работники нередко сталкиваются с так называемым «эффектом храповика» (ratchet effect). Он заключается в следующем. Работник производит продукции больше, чем предполагала фирма. Менеджер связывает это с тем, что работник слишком тяжелая и, следовательно, заработная плата слишком высока. Поэтому возникает высокая вероятность, что ставка заработной платы понизится.

При сдельной оплате труд не просто измерять индивидуальный выпуск. Если количественные аспекты работы могут измеряться объективно, то качественные частот требуют субъективных оценок. Если только часть функций, выполняемых работником, поддается объективному измерению, то не измеряемые обязанности будут игнорироваться. Но как измерить индивидуальный выпуск сборщика на конвейере? Здесь уместнее групповые стимулы.

В этой связи надо заметить, что наряду с индивидуальными видами сдельной оплаты труда (самые распространенные из них – поштучная оплата и выплата комиссионных продавцам) за рубежом все более широко используются групповое стимулирование и различные системы участия в прибылях – супоромнавознаграждение групп, а не отдельных работников. Групповая сдельная оплата позволяет теснее увязать интересы работника и

работодателя, связав сумму коллективного заработка с результатами деятельности фирмы.

Основная проблема при этом — «проблема безбилетника», когдаленьодних работников компенсируется усердием других, что, конечно, не способствует мотивации труда последних. Эта проблема легче разрешается в небольших группах. Но что делать, если коллектив велик и одни работники неслишком уверены в старании и производительности других? Помочь может создание атмосферы сопричастности (кинтересам всей организации). Присдельной оплатесделатьэтозначительно труднее.

Необходимо правильно поощрять управляющих за результаты работы их подразделений. Но здесь возникает проблема измерения, например, за какой период следует оценивать результат работы менеджера? Зарубежные специалисты полагают, что лучше учитывать результаты деятельности менеджера не за один год, а за несколько последних лет. Целесообразно также увязывать плату руководителей с стоимостью акций компании, сближая их интересы с интересами акционеров.

Как видим, недостаток усдельной оплаты не мало. От них в значительной степени избавлена повременная форма оплаты, хотя и у нее есть свои недостатки.

2. Повременная оплата труда.

Все более широкое распространение в мире повременной оплаты труда объясняется многими обстоятельствами, главными из которых является научно — технический прогресс, вносящий изменения в технологию и организацию производства. Углубляются разделение труда и специализация, растут требования к квалификации персонала, в том числе и в сфере услуг.

Все чаще результаты труда отдельного работника трудно или невозможно выделить из общих результатов и измерить количественно. Нередко производственный процесс строго регламентирован. Не всегда существует возможность увеличения выпуска, да и не всегда это нужно, особенно если увеличение выпуска продукции может привести к ухудшению ее качества или фирма решает задачу экономии материальных ресурсов.

Важным преимуществом повременной формы оплаты для работодателя является уменьшение издержек контроля качества продукции. При этом легче формировать рабо

тника чувство причастности к интересам всей организации (фирменный патриотизм). С низается текучесть кадров, можно использовать такую модель мотивации персонала, которые «работают» только при долговременном сотрудничестве работника с фирмой.

Повременная плата для работника – это гарантия относительной стабильности заработка. Трудовой коллектив, в котором работа оплачивается повременно, обычно бывает более сплоченным, поскольку текучесть кадров меньше, а экономические интересы одних работников в ряде случаев противостоят интересам других.

Но и проблем так же немало. Ведь работник получает деньги фактически за присутствие на рабочем месте, у него нет стимулов к производительному труду. Появляется неохотливость в надзирателе, который контролирует процесс труда, объем выпуска продукции. Но это требует немалых затрат, снижает возможности специализации.

Наблюдатель должен иметь достаточно полную информацию. Иногда детальный контроль просто не осуществим. Контролеры могут сговариваться с теми, за кем призваны следить, поэтому у них самих приходится контролировать.

В условиях совершенной конкуренции фирмы, оплачивающие труд сдельно, также, как и оплачивающие повременно, будут получать одинаковую, нормальную прибыль. При этом фирмы, использующие повременную форму оплаты труда, не смогут выплачивать издержки контроля (величина их прибыли окажется ниже нормальной, и они разорятся), и их будут выплачивать сами работники из своей заработной платы.

Кстати, это является еще одним объяснением более низких заработков при повременной оплате, чем при сдельной. Выбор же системы оплаты труда может зависеть от того, насколько высоки издержки контроля: фирмы с высокими издержками предпочтут выплачивать труд сдельно, а фирмы с низкими издержками выберут повременную оплату.

Оплачивая труд работника повременно, т.е. фактически лишь за присутствие в определенные часы на рабочем месте, наниматель берет на себя риск колебаний в его производительности. Продуктивный работник увеличивает прибыль фирмы, непродуктивный – наоборот, а заработная плата у них одинакова. Оплату труда сложнее связать с конечным результатом. Кроме того, работники могут поставить свои собственные интересы выше интересов потребителя, что в долгосрочном периоде может принести фирме ущерб.

Разновидности повременной оплаты

Повременная оплата труда предполагает необходимость учитывать отработанное отрудниками время. Для этого используется табель учета рабочего времени. Размеры и используемых в организации тарифных ставок и окладов отражаются в Положении об оплате труда. Предприятие может выплачивать сотрудникам зарплату в соответствии с следующими разновидностями тарифных ставок:

- часовая;
- дневная;
- оклад.

Организация может быть установлена повременная форма оплаты труда следующих форм:

- простая;
- повременно-премиальная;
- повременно-сдельная.

Простая повременная оплата.

Эта разновидность наиболее привлекательна для сотрудника, так как размер его зарплаты не будет зависеть от качества выполняемой работы. А вот предприятия применяют простой формат оплаты неохотно, так как это снижает уровень мотивации служащих.

При использовании этой системы на предприятии учитывают только время, которое сотрудник отработал по факту. Формула для расчета зависит от выбранной тарифной ставки.

Часовая оплата труда.

При расчетах зарплаты ответственно лицо учитывает количество часов, отработанных сотрудником. Конечная сумма оплаты за месяц определяется по следующей формуле:

$ЗП_{мес.} = \text{Стоимость часа работы} \times \text{Общая сумма отработанных за месяц часов.}$

Дневная ставка.

Если на предприятии используется простая повременная система оплаты труда с дневной тарифной ставкой, то в таблице указывают число отработанных дней. Для расчетов применяется формула:

$$ЗП_{мес.} = \text{Дневная ставка} \times \text{Число отработанных за месяц дней.}$$

Месячный оклад.

Простая повременная оплата может высчитываться, исходя из месячного оклада. За полностью отработанный месяц сотрудник получает зарплату в полном объеме. Если же в какие-то дни он отсутствовал, то для расчета будет использована следующая формула:

– то дни он отсутствовал, то для расчета будет использована следующая формула:

$$ЗП_{мес.} = \text{Размер оклада} \times \text{Число фактически отработанных дней} / \text{Число рабочих дней.}$$

Повременно-премиальная зарплата.

Повременно-премиальная оплата труда – это разновидность повременной заработной платы, предполагающей возможность использования премий. Дополнительные выплаты позволяют стимулировать сотрудников в достижении высоких качественных или количественных показателей. Руководитель предприятия может применять следующие разновидности премий:

- фиксированные суммы;
- в виде % от оклада.

Но повременно-премиальная система оплаты труда используется не на всех предприятиях. Главный ее минус – необходимость постоянно контролировать сотрудников для определения эффективности их работы. Зато рассчитывается такая зарплата очень просто – к сумме положенного оклада за фактически отработанное время прибавляется премия.

Повременно-сдельная оплата труда.

Эту систему еще называют повременной с нормированным заданием. Сотрудник получает оплату, состоящую из следующих частей:

оплата за фактически отработанное время;

премия за выполнение поставленной задачи (это может быть установленный объем продаж, высокое качество производимого товара, экономия ресурсов предприятия).

Такая временная оплата труда стимулирует служащих к активной работе. Они становятся заинтересованными в достижении конкретных результатов.

1.3 Особенности начисления заработной платы в бюджетных образовательных учреждениях

Основное положение об оплате труда является:

Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 (ред. от 10.11.2017) "О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала.

Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г. N 583.

1. Системы оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных казенных учреждений, которые включают всебя размеры окладов (должностных), ставок заработной платы, выплаты компенсационные и стимулирующие, устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, а также настоящим Положением.

(в ред. Постановлений Правительства РФ от 17.12.2010 N 1045, от 14.01.2014 N 20)

2. Системы оплаты труда работников федеральных учреждений устанавливаются с учетом:

(в ред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

а) единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих или профессиональных стандартов;

(вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

б) утратил силу. – Постановление Правительства РФ от 14.01.2014 N 20;

в) государственных гарантий по оплате труда;

г) перечня видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных, а в автономных казенных учреждениях, утверждаемого Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации;

(вред. Постановлений Правительства РФ от 17.12.2010 N 1045, от 26.09.2012 N 975, от 14.01.2014 N 20)

д) перечня видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных, а в автономных казенных учреждениях, утверждаемого Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации;

(вред. Постановлений Правительства РФ от 17.12.2010 N 1045, от 26.09.2012 N 975, от 14.01.2014 N 20)

е) утратил силу. – Постановление Правительства РФ от 14.01.2014 N 20;

ж) рекомендаций Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений;

з) мнения представительного органа работников.

2(1). Системы оплаты труда работников федеральных бюджетных и автономных учреждений устанавливаются с учетом примерных положений об оплате труда работников в подведомственных бюджетных и (или) автономных учреждениях по видам экономической деятельности, утверждаемых федеральными государственными органами, осуществляющими функции и полномочия учредителя этих учреждений, и федеральными учреждениями – главными распорядителями средств федерального бюджета, в ведении которых находятся федеральные бюджетные и (или) автономные учреждения. Указанные примерные положения носят для федеральных бюджетных и автономных учреждений рекомендательный характер.

(вред. Постановлений Правительства РФ от 10.12.2016 N 1339, от 10.11.2017 N 1349)

Системы оплаты труда работников федеральных казенных учреждений устанавливаются положениями об оплате труда работников подведомственных федеральных казенных учреждений по видам экономической деятельности, утверждаемыми федеральными государственными органами, осуществляющими функции и полномочия учредителя этих учреждений. Указанные положения носят для федеральных казенных учреждений обязательный характер.

(вред. Постановлений Правительства РФ от 10.12.2016 N 1339, от 10.11.2017 N 1349)

(п.2(1) введен Постановлением Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

С 1 сентября 2013 года оклады (должностные оклады) по должностям работников, занимающих в финансируемых за счет средств федерального бюджета научных организациях штатные должности, по которым в соответствии с квалификационными требованиями предусмотрены учены степени, включаются размеры выплат за ученую степень, которые действовали до дня вступления в силу Федерального закона от 02.07.2013 N 185

-
ФЗ с учетом требуемых по соответствующим штатным должностям ученых степеней (пункт 4 статьи 163 Федерального закона от 02.07.2013 N 185 –ФЗ).

3. Размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы устанавливаются в соответствии с пунктом 2(1) настоящего Положения руководителем федерального учреждения на основе требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, которые не обходимы для осуществления соответствующей профессиональной деятельности (профессиональных квалификационных групп), с учетом сложности и объема выполняемой работы.

(вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

4. Выплаты компенсационного характера устанавливаются в соответствии с пунктом 2(1) настоящего Положения к окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы работников по соответствующим профессиональным квалификационным группам в процентах к окладам (должностным окладам), ставкам или в абсолютных размерах, если иное не установлено федеральными законами или указами Президента Российской Федерации.

(вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

5.Размерыиусловияосуществлениявыплатстимулирующегохарактераустанавливаютсявсоответствиииспунктом2(1)настоящегоПоложенияколлективнымидоговорами,соглашениями,локальниминормативнымиактами,трудовымидоговорамисучетомразрабатываемыхвфедеральномучреждениипоказателейикритериевоценкиэффективноститрудоуработниковэтихучреждений.

(п.5вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

6.Заработнаяплатаруководителейфедеральныхучреждений,ихзаместителейиглавныхбухгалтеровсостоитиздолжностногооклада,выплаткомпенсационногоистимулирующегохарактера.

(вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

Размердолжностногоокладаруководителяфедеральногоучрежденияопределяетсяятрудовымдоговоромвзависимостиотсложноститруда,втомчислесучетоммасштабауправленияиособенностейдеятельностиизначимостифедеральногоучреждения.

(вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

Должностныеокладызаместителейруководителейиглавныхбухгалтеровфедеральныхучрежденийустанавливаютсяна10–30процентовнижедолжностныхокладовруководителейэтихучреждений.

(вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

7.Основнойперсоналфедеральногоучреждения–работникифедеральногоучреждения,непосредственнооказывающиеуслуги(выполняющиеработы),направленныенадостижениеопределенныхуставомфедеральногоучрежденияцелейдеятельностиэтогоучреждения,атакжеихнепосредственныеруководители.

Вспомогательныйперсоналфедеральногоучреждения–работникифедеральныхучреждений,создающиеусловиядляоказанияуслуг(выполненияработ),направленныхнадостижениеопределенныхуставомфедеральногоучрежденияцелейдеятельностиэтогоучреждения,включаяобслуживаниезданийиоборудования.

Административно

–управленческийперсоналфедеральногоучреждения–работникифедеральногоучре

ждения, занятые управлением (организацией) оказания услуг (выполнения работ), а также работники федерального учреждения, выполняющие административные функции, необходимые для обеспечения деятельности федерального учреждения.

(п. 7 вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

(см. текст предыдущей редакции)

8. Выплаты компенсационного характера устанавливаются для руководителей федеральных учреждений, их заместителей и главных бухгалтеров в процентах должностным окладам или в абсолютных размерах, если иное не установлено федеральными законами или указами Президента Российской Федерации.

(вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

9. Федеральные государственные органы, федеральные учреждения – главные распорядители средств федерального бюджета, в ведении которых находятся федеральные учреждения, устанавливаются руководителям этих учреждений выплаты стимулирующего характера по результатам достижения показателей эффективности деятельности федерального учреждения и работы его руководителя, утверждаемых федеральным государственным органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя этого учреждения, федеральным учреждением – главным распорядителем средств федерального бюджета, в ведении которого находится федеральное учреждение, за соответствующий период.

(вред. Постановлений Правительства РФ от 14.01.2014 N 20, от 10.12.2016 N 1339, от 10.11.2017 N 1349)

Руководителям федеральных учреждений – главных распорядителей средств федерального бюджета выплаты стимулирующего характера устанавливаются Правительством Российской Федерации.

(вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

В качестве показателя эффективности работы руководителя федерального учреждения по решению федерального государственного органа, федерального учреждения – главного распорядителя средств федерального бюджета, в ведении которого находится федеральное учреждение, а отношения руководителя федерального учреждения – гла

вногораспорядителясредствфедеральногобюджета–порешениюПравительстваРоссийскойФедерацииможетбытьустановленростсреднейзаработнойплатывработниковфедеральногоучреждениявотчетномгодусправнениюспредшествующимгодомбезучетаповышенияразмеразаработнойплатывсоответствиисрешениямиПравительстваРоссийскойФедерации.

(вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

Предельныйуровеньсоотношениясреднемесячнойзаработнойплатывруководителей,заместителейруководителей,главныхбухгалтеровфедеральныхучрежденийисреднемесячнойзаработнойплатывработниковэтихучреждений(безучетазаработнойплатывруководителя,заместителейруководителя,главногобухгалтера)определяетсянормативнымправовымактомфедеральногогосударственногооргана,осуществляющегофункциииполномочияучредителясоответствующихфедеральныхучреждений,нормативнымактомфедеральногоучреждения-главногораспорядителясредствфедеральногобюджета,введенииизкоторогонаходятсясоответствующиефедеральныеучреждения,вкратностиот1до8.

(вред.ПостановленийПравительстваРФот10.12.2016N1339,от10.11.2017N1349)

Соотношениесреднемесячнойзаработнойплатывруководителей,заместителейруководителей,главныхбухгалтеровфедеральныхучрежденийисреднемесячнойзаработнойплатывработниковэтихучреждений,формируемойзасчетвсехисточниковфинансовогообеспечения,рассчитываетсязакалендарныйгод.Соотношениесреднемесячнойзаработнойплатывруководителя,заместителейруководителя,главногобухгалтерифедеральногоучрежденияисреднемесячнойзаработнойплатывработниковфедеральногоучрежденияопределяетсяпутемделениясреднемесячнойзаработнойплатывсоответствующегоруководителя,заместителяруководителя,главногобухгалтеранасреднемесячнуюзаработнуюплатывработниковэтогоучреждения.ОпределениесреднемесячнойзаработнойплатывуказанныхцеляхосуществляетсявсоответствиисПоложениемобособенностяхпорядкаисчислениясреднейзаработнойплатыв,утвержденнымпостановлениемПравительстваРоссийскойФедерацииот24декабря2007г.N922"Обособенностяхпорядкаисчислениясреднейзаработнойплатыв".

(вред.ПостановленияПравительстваРФот10.12.2016N1339)

При установлении условий оплаты труда руководителя федерального учреждения федеральный государственный орган, федеральное учреждение – главный распорядитель средств федерального бюджета, в ведении которого находится федеральное учреждение, должны исходить из необходимости обеспечения не превышения предельного уровня соотношения среднемесячной заработной платы, установленного в соответствии с абзацем шестым настоящего пункта, в случае выполнения всех показателей эффективности деятельности федерального учреждения и работы его руководителя и получения выплат стимулирующего характера в максимальном размере.

(абзац введен Постановлением Правительства РФ от 10.12.2016 N 1339; вред. Постановление Правительства РФ от 10.11.2017 N 1349)

Без учета предельного уровня соотношения размеров среднемесячной заработной платы, установленного абзацем шестым настоящего пункта, по решению федерального государственного органа, осуществляющего функции и полномочия учредителя федеральных учреждений, могут быть установлены условия оплаты труда руководителей, заместителей руководителей, главных бухгалтеров федеральных учреждений, включенных в перечень федеральных учреждений, в которых условия оплаты труда руководителей, заместителей руководителей, главных бухгалтеров могут быть установлены без учета предельного уровня соотношения размеров среднемесячной заработной платы руководителей, заместителей руководителей, главных бухгалтеров федеральных учреждений и среднемесячной заработной платы работников этих учреждений, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2012 г. N 2627 –р, за исключением федеральных учреждений, указанных в пункте 10(1) настоящего Положения.

(вред. Постановлений Правительства РФ от 10.12.2016 N 1339, от 10.11.2017 N 1349)

В указанный перечень включаются федеральные учреждения, осуществляющие производство продукции (работ, услуг), имеющей особую значимость, масштабность, а также уникальность.

(абзац введен Постановлением Правительства РФ от 10.11.2017 N 1349)

Пределный уровень соотношения среднемесячной заработной платы руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера федерального учреждения и среднемесячной заработной платы работников этого учреждения (без учета заработной платы руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера), включенного в указанный перечень, устанавливается нормативным правовым актом федерального государственного органа, осуществляющего функции и полномочия учредителя соответствующих федеральных учреждений, нормативным актом федерального учреждения - главного распорядителя средств федерального бюджета, в ведении которого находятся соответствующие федеральные учреждения.

(абзац введен Постановлением Правительства РФ от 10.11.2017 N 1349)

Проекты данных актов, содержащие предельные уровни соотношений среднемесячной заработной платы в кратности 1 к 1,5 и выше, подлежат согласованию с заместителями и Председателя Правительства Российской Федерации, в обязанности которых входит координация вопросов деятельности соответствующих федеральных органов исполнительной власти, федеральных учреждений - главных распорядителей средств федерального бюджета, в ведении которых находятся федеральные учреждения, или Заместителем Председателя Правительства Российской Федерации, в обязанности которого входит координация вопросов деятельности Федерального агентства по управлению государственным имуществом.

(абзац введен Постановлением Правительства РФ от 10.11.2017 N 1349)

Руководителю федерального учреждения выплаты стимулирующего характера выплачиваются по решению федерального государственного органа, федерального учреждения - главного распорядителя средств федерального бюджета, в ведении которого находится федеральное учреждение, с учетом достижения показателей государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ), а также иных показателей эффективности деятельности федерального учреждения и его руководителя.

(вред. Постановлений Правительства РФ от 14.01.2014 N 20, от 10.11.2017 N 1349)

Условия оплаты труда руководителей федеральных учреждений устанавливаются в трудовом договоре, заключаемом на основе типовой формы трудового договора, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2013 г. N 329 "О типовой форме трудового договора с руководителем государственного (муниципального) учреждения".

(абзац введен Постановлением Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

10. Штатное расписание федерального учреждения утверждается руководителем этого учреждения и включает всебя все должности служащих (профессии и рабочих) данного учреждения.

(вред. Постановления Правительства РФ от 14.01.2014 N 20)

Абзац утратил силу с 1 января 2011 года. -

Постановление Правительства РФ от 17.12.2010 N 1045.

10(1). Для федеральных учреждений, функции и полномочия учредителя которых осуществляет Правительство Российской Федерации, предельный уровень соотношения среднемесячной заработной платы руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера федерального учреждения и среднемесячной заработной платы работников этого учреждения (без учета заработной платы руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера) устанавливается Правительством Российской Федерации или определяется уполномоченным федеральным органом исполнительной власти в размере, не превышающем размера, который устанавливается Правительством Российской Федерации.

(п. 10(1) вред. Постановления Правительства РФ от 10.12.2016 N 1339)

10(2). Федеральные государственные органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя федеральных учреждений, и федеральные учреждения – главные распорядители средств федерального бюджета, в ведении которых находятся федеральные учреждения, могут устанавливать предельную долю оплаты труда работников административно-

управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда подведомственных федеральных учреждений (не более 40 процентов), а также перечень должностей, отн

осимыхкадминистративно

–управленческомуивспомогательномуперсоналуэтихучреждений.

(п.10(2)вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

11.Фондоплатытрудоарботниковфедеральногоавтономногоибюджетногоучрежденияформируетсяисходяизобъемамасубсидий,поступающихвустановленномпорядкефедеральномуавтономномуибюджетномуучреждениюизфедеральногобюджета,и средств,поступающихотприносящейдоходдеятельности.

Фондоплатытрудоарботниковфедеральногоказенногоучрежденияформируетсяисходяизобъемабюджетныхассигнованийнаобеспечениевыполненияфункцийфедеральногоказенногоучрежденияисоответствующихлимитовбюджетныхобязательстввчастииплатытрудоарботниковуказанногоучреждения.

(п.11вред.ПостановленияПравительстваРФот14.01.2014N20)

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ №51

2.1 Общая информация о муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"

Полное наименование: Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №51 г. Челябинска.

Сокращенное наименование: МБОУ СОШ №51.

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №51 г. МБОУ №51 является некоммерческой организацией.

Местонахождение МБОУ №51:

454010, Челябинская область, г. Челябинск, ул. Агалакова, д. 46

Почтовый адрес: 454010, Челябинская область, г. Челябинск, ул. Агалакова, 46.

МБОУ №51 создано для оказания услуг (выполнения работ) в целях осуществления, предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления города Челябинска в сфере образования: организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам; организация предоставления дополнительного образования детям.

Основными целями МБОУ №51 являются формирование личности обучающихся на основе федерального государственного образовательного стандарта общего образования, а также обязательного минимума содержания общеобразовательных программ, и адаптация к жизни в обществе, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формирование здорового образа жизни.

МБОУ №51 осуществляет обучение и воспитание в интересах личности, общества, государства, обеспечивает охрану здоровья и создание благоприятных условий для разн

осторожного развития личности, в том числе возможности удовлетворения потребности обучающегося в самообразовании и получении дополнительного образования.

Для достижения целей указанных выше осуществляет в установленном законодательством Российской Федерации порядке следующие виды основной деятельности:

- 1) начальное общее образование;
- 2) основное общее образование;
- 3) среднее (полное) общее образование;
- 4) дополнительное образование детей.

Кроме муниципальных заданий Учредителя обязательств перед страховщиком по обязательному социальному страхованию, МБОУ №51 по своему усмотрению вправе выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основной деятельности, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании однородных услуг условиях в порядке, установленном федеральными законами.

МБОУ №51 оказывает дополнительные образовательные услуги по дополнительным образовательным программам:

- 1) преподавание специальных курсов и циклов дисциплин;
- 2) репетиторство;
- 3) углубленное изучение предметов;
- 4) дополнительного образования детей по следующим направлениям:
 - научно – техническому;
 - спортивно – техническому;
 - физкультурно – спортивному;
 - художественно – эстетическому;
 - туристско – краеведческому;
 - эколого – биологическому;
 - военно – патриотическому;
 - социально – педагогическому;
 - естественнонаучному;
 - культурологическому.

- 5) организация присмотра за детьми;
- 6) подготовка для поступления в I класс;
- 7) подготовка как школьные услуги, определенные Положением об оказании платных дополнительных образовательных услуг, разработанным в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

2.2 Оценка финансово-

хозяйственной деятельности муниципального образовательного учреждения "Школа №51"

В отчете об обязательствах учреждения можно увидеть, что обязательства текущего (отчетного) финансового года по расходам меньше, чем обязательства финансовых годов, следующих за текущим (отчетным) финансовым годом.

В обязательствах текущего (отчетного) финансового года по расходам, фонд оплаты труда учреждений составляет большую часть расхода, следующими идут взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений, далее прочая закупка товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд, меньше всего уплата аналога налога организаций и земельного налога.

Обязательства текущего (отчетного) финансового года по выплатам источников финансирования дефицита учреждения отсутствуют.

Обязательства текущего (отчетного) финансового года по расходам имеет меньший расход чем обязательства финансовых годов, следующих за текущим (отчетным) финансовым годом.

Отчет о движении денежных средств.

Поступления составляют 62221382,24 руб. большая часть этой суммы составляет доход от оказания платных услуг 59791745,08 руб., субсидии на выполнение государственного заказа составляет 58740452 руб..

Выбытие 62025396,53 руб., а выбытие по текущим операциям 60355570,51 руб..

В сумму выбытия входят за счет оплаты труда и начислений по выплате оплаты труда 47590380 руб., 36639451,47 руб. за счет заработной платы.

Таким образом отчете об обязательствах учреждения основными обязательствами является заработная плата и аналог в виде социального страхования это обязательства текущего отчетного года. Обязательства финансовых годов, следующих за текущим, эта цифра больше обязательств текущего отчетного года поскольку не до конца известны будущие расходы.

Отчет о движении денежных средств учреждения.

Основная часть прибыли это прибыль от платных услуг.

2.3 Начисление заработной платы в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"

Почасовая оплата –

это зависимость между положенным работнику вознаграждением в определенное время, которое фактически было им отработано, исчисленным в часах.

На практике ее ввести не сложно, поскольку работодатель так обязан учитывать рабочее время своих сотрудников (ч. 4 ст. 91. ТК РФ).

При системе окладов и тарифных ставок также важен учет времени, но там расчетный промежуток составляет месяц. При почасовой системе тарифы (оклады) устанавливаются за каждый трудовой час.

Особенности почасовой оплаты.

Поскольку почасовая зарплатная система является частным случаем повременной, то можно определить, когда ее целесообразнее применять, в тех же позициях. Если норма работы в адекватных единицах затруднена, как ее оценить с финансовой стороны? К примеру, можно подчитать количество изделий, сделанных за час, но нельзя таким же образом нормировать работу, к примеру, юриста или учителя.

Виды почасовой оплаты труда.

В зависимости от влияния различных производственных факторов могут применяться различные формы почасового вознаграждения.

Обычная почасовая оплата. 1 час работы имеет неизменяемую расценку, на которую не влияет выданный сотрудником результат («время – деньги»). Такой вид вознаграждения применяется, когда качество работы не так важно, как фактически проведенное на рабочем месте время, например, должность дежурного, охранника, оператора, администратора и т. п.

Премияльная почасовая оплата. Премия назначается за дополнительные показатели работы в определенные периоды времени, такие, как объем работы, заявленное качество и т. п. Размер премии должен быть оговорен заблаговременно, он добавляется к установленному часовому тарифу.

Нормированная почасовая оплата труда. Помимо расценки за час работы, установленной тарифом или окладом, гарантируется доплата за четкое соблюдение поставленных работодателем условий. Такую систему целесообразно применять, когда перевыполнение производственных норм нежелательно.

Почасовая оплата по ТК РФ.

Принимая в качестве заработной платы почасовую, предприниматель обязан руководствоваться соответствующими статьями трудового законодательства России:

- ст. 91 говорит о необходимости учета фактически отработанного времени каждым сотрудником, вмененой обязанностью работодателю;
- ст. 57 ТК РФ обязует включать условие о почасовой оплате в трудовой договор, поскольку система оплаты труда является его существенным условием;
- ч. 3 ст. 133 ТК РФ говорит о временных нормах, соответствующей им оплате – максимальная продолжительность рабочей недели в 40 часов в выполнении часовой нормы по производственному календарю в течение месяца должно гарантировать сотрудникам почасовикам зарплату не ниже установленного государством минимального уровня (МРОТ);
- текущую актуальную статью Федерального закона об установлении МРОТ в России.

Кому и когда выгодна почасовая оплата труда.

Плюсы для работодателя:

– рабочий час –

это всегда один тот же промежуток времени, а рабочий день может менять свою продолжительность, поэтому часами оперировать удобнее;

– расценки за час занятости помогут точнее регулировать размер полагающейся оплаты в случаях, когда сотрудник отсутствовал в течение определенного времени;

– удобнее исчислять вознаграждение работникам

– совместителям, занятым неполный рабочий день, а также тем, в отношении которых применяется гибкий график работы;

– экономия финансов, поскольку оплачивается только занятое работником время;

– дополнительный стимул для эффективного использования рабочего времени сотрудниками.

Риски работодателя:

– сниженная эффективность этой системы без премиальных;

– нужна дополнительная должность – контролера и учетчика рабочего времени.

Каким сотрудникам подойдет:

сколько отработал –

за сколько и получил, это весьма удобно при гибком графике, неполной занятости или совмещительской должности;

идеально подходит работникам, чей рабочий день невозможно точно нормировать, например, учителям (один день он может быть занят 6 часов, в другой – 4);

хороший вариант оплаты при неравномерной нагрузке.

Возможные минусы для работников:

работодатель иногда может установить достаточно большой объем работы, необходимый к выполнению за час, а не достижение нормы, хотя гарантирует выплату часового тарифа (оклада), но лишает возможности получить премию.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ "ШКОЛА №51"

3.1 Разработка балльно-

рейтинговой системы оплаты труда в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"

При балльной системе стимулирования персонала следует учесть ключевой момент: постановка задач, планирование работы и подведение итогов привязаны к выполнению заданий, которые могут ставиться отдельному сотруднику, подразделению или организации в целом.

Проект по разработке и внедрению новой балльной системы стимулирования и оплаты труда (ее модель схематично показана на рисунке) требует не только участия специалистов HR-подразделения, но и поддержки руководства компании и функциональных служб, а значит – их заинтересованности. Для успешного выполнения проекта нужно сформировать рабочую группу, способную учесть все особенности деятельности организации. Так, при создании балльной системы стимулирования персонала руководство должно учитывать общую стратегию, планы, политику предприятия и т. д. Соответственно, главы подразделений формируют конкретные задачи для отделов и сотрудников, требования к качеству работы и своевременному исполнению внутренних регламентов. Служба персонала определяет нормы, стандарты и проводит мониторинг уровня оплаты труда в своем сегменте рыночной экономики. Важно, чтобы обсуждалась работа, связанная с должностными обязанностями, а не сам сотрудник. Для объективности распределения стимулирующих выплат в компании создается балансовая комиссия, состав которой избирается простым большинством голосов на общем собрании трудового коллектива сроком на один год.

Балльная система стимулирования, при разработке показателей результативности каждого бизнес-

процесса, необходимо придерживаться следующих правил, чтобы избежать конфликтов:

- следует формировать четкие требования по оценке должностей;
- набор показателей должен содержать необходимое их количество для обеспечения полноценного управления бизнес-процессом;
- каждый показатель должен быть измеримым;
- балльная система стимулирования персонала должна быть гибкой, т.е. изменяться в зависимости от функциональных возможностей подразделения;
- фонд стимулирующих выплат в подразделении должен формироваться на основе достижений стратегических задач компании, а не на основе цифр за прошлый период;
- общая сумма стимулирующих выплат не может превышать размера «стимулирующего» фонда.

Чтобы оценить достигнутые сотрудником результаты, степень выполнения должностных обязанностей, качество затраченного труда, работодатель должен обеспечить контроль и учет выполненной работы. Важно, чтобы непосредственный руководитель высказывал свое мнение о качестве работы сотрудника, благодарил за хорошую работу, давал конструктивную критику, если по некоторым показателям результаты оказались ниже плановых значений. По каждому из критериев оценки должна быть разработана шкала (2 – балльная и др.), в которой описаны четкие характеристики для каждого из баллов. Например, «0» ставится в следующих случаях:

- работа (соответствующий пункт) не представлена в установленные сроки;
- допущены ошибки в представленных документах (качество);
- отклонение от стандарта (качество);
- обоснованные претензии со стороны руководства.

Полученные баллы фиксируются в специальных оценочных бланках, чтобы, подводя итоги, комиссия по распределению стимулирующих выплат (балансовая комиссия) могла определить конкретный размер бонуса. Поскольку такие задачи, как составление профессиограмм, графика отпусков, планов обучения, карьерных лестниц и/или форми

рование списка кадрового резерва, могут быть разовыми, следовательно, наименования работи показатели оценки формируются по мере необходимости. Причем любой сотрудник компании вправе ознакомиться со оценкой собственной профессиональной деятельности и принести согласии подать заявление на апелляцию, что делает данную балльную систему стимулирования и вознаграждения справедливой.

Мнение эксперта касательно балльной системы стимулирования персонала.

Валерий Чемяков, кандидат психологических наук, оценщик и развитию персонала в России и СНГ, профессиональный тренер и коуч, автор ряда статей в кадровых периодических изданиях.

Подход автора к оценке вклада персонала и определению размера премий имеет право на существование. Ведь хорошо известны и широко применяются технологии KPI, основанные на объективных, а главное – измеримых критериях: объемах продаж, финансовых показателях, сроках и пр. Мы знаем, что такие показатели применимы к слою работников, которые напрямую на них влияют, – к «белым воротничкам», топ-менеджерам. А что делать со оценкой труда тех, кто «отдален» от экономических и операционных процессов компании? Так, работники бэк-офиса не имеют SMART – задач, и, в отличие от труда менеджеров, вклад «клерков» (например, бухгалтеров, кадровиков и т. п.) сложно оценивать с помощью объективных критериев. Но как же определить степень выполнения ими рутинных функций? Предложенная в статье методика позволяет оценивать качество выполнения должностных обязанностей и количество затраченного при этом труда.

Автор предлагает косвенный подход – балльную систему стимулирования персонала, которая все чаще применяется в практике вознаграждений.

Безусловно, такая оценка субъективна, поскольку основана на экспертном мнении, однако ее объективность обеспечивается работой целого коллектива – балансовой комиссии. Кроме того, автор справедливо отмечает, что успех такой технологии зависит от включенности руководителя: его участия не только в мероприятиях по

ценке, но и в постановке целей и ежедневном контроле над работником. Таким образом, методика побуждает руководителей быть заинтересованными в процессе управления и ответственно подходить к оценке труда подчиненных. Ценно и то, что работник знает, за что ему начислены или не начислены баллы, т. е. получает обратную связь со своим трудом.

Вместе с тем читателю хотелось бы видеть, каков механизм (критерии) начисления баллов, и как определяется максимальное число баллов по подразделению. Очевидно также, что не все критерии оценки имеют одинаковую временную перспективу. Так, задачи планирования и проекты –

«составление профессиограмм», «составление графиков отпусков», «составление планов обучения», «формирование списка кадрового резерва» и «планирование карьерных лестниц» –

могут ставиться не каждую неделю и даже не каждый месяц, а, например, ежеквартально, и тогда вознаграждение по этим критериям может быть также кварталным.

Авторуказал на несколько объектов оценки, главный из них – степень выполнения должностных обязанностей, а также количество и качество труда. Если считать, что степень выполнения обязанностей и количество затраченного труда – это одно и то же, и именно это измеряется с помощью методики, то оценка качества труда остается за кадром. А ведь критерий качества труда очень актуален для работников, для которых этот инструмент предназначен.

В ст. 135 Трудового кодекса РФ указано: «Бальные системы оплаты труда, включая размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), доплаты надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, бальные системы доплаты надбавок стимулирующего характера и системы премирования устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права».

Поэтому данная бальная система стимулирования персонала подробно описывается в соответствующем локальном документе (образец см. в приложении). Положение об основной системе стимулирования персонала состоит из следующих разделов:

Общеположения.

- Порядок установления стимулирующих выплат;
- Порядок лишения стимулирующих выплат;
- Деятельность комиссии по распределению выплат стимулирующего характера;
- Заключительные положения.

Оценочные бланки по каждому бизнес-

процессу представляют собой табличную форму с графами: наименование должности, наименование работ, критерий оценки, баллы (планируемые и фактические). Стимулирующие выплаты распределяются балансовой комиссией, которая составляет сводную таблицу результативности работы сотрудников по итогам месяца. Вычисляется сумма баллов каждого сотрудника, затем суммируются все баллы по каждому бизнес-процессу. Стоимость одного балла (т.е. сумма стимулирующих выплат каждого сотрудника) определяется путем деления суммы стимулирующих выплат подразделения на общее количество баллов по подразделению (на число его работников). Наглядно можно представить в виде формулы:

- балльная система стимулирования персонала где $S_{\text{стим. сотрудника}}$ – стимулирующие выплаты на каждого сотрудника, сумма в руб.;
- $S_{\text{стим.}}$ – стимулирующие выплаты на подразделение, сумма в руб.;
- $B_{\text{баллов}}$ – максимальное число баллов по подразделению;
- $K_{\text{балл сотрудника}}$ – число набранных сотрудником баллов.

Рассмотрим пример использования балльной системы стимулирования персонала.

Фонд стимулирующих выплат для отдела персонала – 60000 руб.

Численность отдела: 3 человека.

Шкала оценок 2-балльная (для простоты): 0 – не сделано, 1 – сделано без нареканий.

Максимальное число баллов по каждой должности в каждом подразделении должно быть равным; в данном случае оно составляет 14 баллов.

Руководитель отдела персонала (1) набрала 12 баллов.

Менеджер по персоналу (2) набрала 10 баллов.

Специалист по кадрам (3) набрала 13 баллов.

Максимальное число баллов по подразделению: $14 \times 3 = 42$ балла.

В результате, используя выше приведенную формулу, получим сумму, которая составляет стимулирующую прибавку к должностному окладу сотрудника:

Далее эти суммы на каждого сотрудника указываются в протоколе, который подписывается всеми членами балансовой комиссии, присутствовавшими на заседании. Выплаты работникам производятся на основании приказа руководителя компании.

Если сравнивать балльную систему стимулирования персонала с популярной сегодня системой KPI's (от англ. Key Performance Indicators), то ключевые различия этих систем состоят в следующем:

- в балльной системе стимулирования персонала количество показателей неограничено несколькими (обычно 3–5) ключевыми показателями эффективности;
- балльная система стимулирования персонала опирается на показатели выполнения должностных обязанностей, а не на абстрактные KPI;
- на численность баллов не зависит от сотрудников, занимающих высокие должности или оказывающих большое экономическое или финансовое влияние на показатели компании, поскольку баллы зачисляются не за достижение целей, а за выполнение функций. Поэтому результаты «клерков» бэк-офиса не сильно зависят от результатов «белых воротничков», которые зарабатывают деньги.

Использование балльной системы стимулирования персонала для оценки результативности работы и мотивирования персонала, несмотря на сложность в высоких требованиях к квалификации сотрудников, проводящих оценку, при правильном применении способствует созданию атмосферы справедливости во взаимодействии руководителя и подчиненных, стимулирует ответственности и самостоятельности, повышает удовлетворенность сотрудников выполняемой работой и их приверженность своей организации и подразделению. Оценивая персонал таким образом, руководитель может повысить эффективность предприятия и успешно им руководить, т.к. внедрение данной балльной системы стимулирования персонала позволяет перейти от оценочных инструментов к системе управления персоналом.

Таким образом, балльная система стимулирования персонала является отличным способом увеличения эффективности корпоративной работы.

3.2 Оценка эффективности внедрения балльно-рейтинговой системы оплаты труда в муниципальном образовательном учреждении "Школа №51"

Для начала необходимо определить суммы денег на балльную систему оплаты труда, фонд оплаты труда составляет 36 639 451,47 руб. разделим его на 12 месяцев получается 3053287,62 руб..

В школе работает 65 учителей, 27 сотрудников бухгалтерии, уборщицы, медработники, секретарь, дворник. Учителем имеющий стаж будет начисляться 1 балла. Баллы будут выставлены в соответствии с успеваемостью по предмету, участие учеников в олимпиадах и повышении квалификации. Уровень успеваемости общий ученика будет:

Плохая успеваемость – 0 баллов;

Хорошая успеваемость – 1 балл.

Максимальное количество баллов 10.

Зарплата 1 учителя составляет 1,5 ставки.

В фонд стимулирующих выплат входят деньги людей ушедших в декрет или по неоплаченному больничному, а также за январь месяц фонд оплаты труда рассчитан на 12 месяцев, в январь не было выплат.

Заместитель директора по учебно-воспитательной работе за выслугу лет – 1 балл, дополнительная работа педагогическим составом (направляет на семинары) – 1 балл.

Заместитель директора по воспитательной работе за выслугу лет – 1 балл, дополнительная работа педагогическим составом (направляет на семинары) – 1 балл.

Главный бухгалтер за экономию средств – 1 балл, за перевыполнение плана работ – 1 балл.

Заместитель директора по административно-хозяйственной части своевременная регулировка вспомогательных процессов (замена кранов, замена стекла, труб, ремонт помещений, штукатурные работы) – 1 балл, замена и ремонт оборудования – 1 балл, за ответственность – 1 балл.

Заведующий библиотекой подготовка учебников к учебному году – 1 балл, неподготовка – 0 баллов.

Библиотекарь подготовка учебников к учебному году – 1 балл, неподготовка – 0 баллов.

Инженер своевременная работа технического оборудования – 1 балл.

Инженер по охране труда и технике безопасности своевременная работа технического оборудования – 1 балл.

Лаборант высококачественный труд – 1 балл.

Архивариус кропотливый труд – 1 балл.

Техник высококачественный труд – 1 балл.

Смотритель музейной сохранности, увеличение посещаемости – 1 балл.

Заведующий канцелярией своевременную обработку поступающей и отправляемой корреспонденции – 1 балл.

Делопроизводитель своевременную обработку поступающей и отправляемой корреспонденции – 1 балл.

Инспектор по кадрам своевременная подача кадров – 1 балл.

Заместитель главного бухгалтера за экономию средств – 1 балл.

Ведущий бухгалтер за экономию средств – 1 балл.

Программист своевременная работа технического оборудования – 1 балл.

Юрисконсульт заключения новых договоров с организациями на выгодных условиях – 1 балл.

Сторож сохранность объекта и территории от посторонних – 1 балл.

Уборщик служебных помещений постоянное поддержание чистоты – 1 балл.

Дворник за качественное своевременное выполнение работ – 1 балл.

Гардеробщик за собранность – 1 балл.

Расчет баллов на количество сотрудников составляет:

$$10 \times 99 = 990.$$

Таблица 1 – Балльно–рейтинговая система оплаты труда.

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Учителя				
1	Агеева А.Э.	5	$3053287,62:990 \times 5$	15420,65
2	Андреева С.Л.	8	$3053287,62:990 \times 8$	24673,03
3	Барышникова А. А.	6	$3053287,62:990 \times 6$	18504,77
4	Бондаренко К.А.	9	$3053287,62:990 \times 9$	27757,16
5	Балакина Н.Д.	7	$3053287,62:990 \times 7$	21588,90
6	Варламова З.Г.	10	$3053287,62:990 \times 10$	30841,29
7	Волкова Е.П.	4	$3053287,62:990 \times 4$	12336,52
8	Гордеева Л.Н.	5	$3053287,62:990 \times 5$	15420,65
9	Евдокимова П.М	9	$3053287,62:990 \times 9$	27757,16
10	Емельянова У.Д.	8	$3053287,62:990 \times 9$	24673,03

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Учителя				
1 1	Жарикова В.С.	6	3053287,62:990× 6	18504,77
1 2	Зеленова Ж.Г.	7	3053287,62:990× 7	21588,90
1 3	Замятина А.В.	10	3053287,62:990× 10	30841,28
1 4	Иванова И.Ю.	5	3053287,62:990× 5	15420,65
1 5	Иванов К.А.	7	3053287,62:990× 7	21588,90
1 6	Калиника А.И.	8	3053287,62:990× 8	24673,03
1 7	Кузнецова И. В.	9	3053287,62:990× 9	27757,16
1 8	Кузнецова А. С.	8	3053287,62:990× 8	24673,03
1 9	Ляпишева Д.А.	9	3053287,62:990× 9	27757,16
2 0	Лобова В.Я.	5	3053287,62:990× 5	15420,65
2 1	Матвеева А.В.	7	3053287,62:990× 7	21588,90
2 2	Малыгина О. В.	5	3053287,62:990× 5	15420,65
2	Назарова П.Д.	8	3053287,62:990×	24673,03

3			8	
2	Невский Е.В.	9	3053287,62:990×	27757,16
4			9	
2	Обухова Г.И.	10	3053287,62:990×	30841,29
5			10	
2	Петрова И.Р.	7	3053287,62:990×	21588,90
6			7	

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Учителя				
27	Прохорова М.А.	5	3053287,62:990× 5	15420,65
28	Прилепских Е.В.	7	3053287,62:990× 7	21588,90
29	Русланова Н.О.	8	3053287,62:990× 8	24673,03
30	Речкина М.Ф.	6	3053287,62:990× 6	18504,77
31	Самойлова С.М.	9	3053287,62:990× 9	27757,16
32	Смирнова Е.Я.	10	3053287,62:990× 10	30841,29
33	Терехова Т.В.	7	3053287,62:990× 7	21588,90
34	Уварова Л.М.	5	3053287,62:990× 5	15420,65
35	Уткина Р.С.	6	3053287,62:990× 6	18504,77
36	Ушакова М.И.	9	3053287,62:990× 9	27757,16
37	Филимонова О.В.	10	3053287,62:990× 10	30841,29
38	Фатеева П.И.	8	3053287,62:990× 8	24673,03
3	Фомко М.П.	9	3053287,62:990×	27757,16

9			9	
4 0	ХаритоновН.Ф.	6	3053287,62:990× 6	18504,77
4 1	ХаритоноваЛ.Г	7	3053287,62:990× 7	21588,90

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Учителя				
42	ХлутковаЮ.Ю.	8	3053287,62:990×8	24673,03
43	ЧестяковаЕ.П.	9	3053287,62:990×9	27757,16
44	ЧернышоваО.М.	8	3053287,62:990×8	24673,03
45	ШпиллерН.С.	10	3053287,62:990×10	30841,29
46	ЩеткинаЯ.А.	10	3053287,62:990×10	30841,29
47	ЩепковаА.З.	6	3053287,62:990×6	18504,77
48	ШумскаяЖ.Э.	9	3053287,62:990×9	27757,16
49	ЦепковаМ.И.	8	3053287,62:990×8	24673,03
50	ЮрскаяЛ.В.	7	3053287,62:990×7	21588,90
51	ЮшкевичС.Т.	5	3053287,62:990×5	15420,65
52	ЮшковМ.Л.	10	3053287,62:990×10	30841,29
53	ЭбельЭ.М.	4	3053287,62:990×4	12336,52
54	ЭдигерЮ.П.	8	3053287,62:990×8	24673,03
55	ЯблочкинаА.С.	9	3053287,62:990×9	27757,16
56	ЯвинаА.А.	10	3053287,62:990×10	30841,29
57	ЯвсееваН.В.	8	3053287,62:990×8	24673,03
58	ЯковлеваА.Ю.	9	3053287,62:990×9	27757,16

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Учителя				
59	ЯковлеваС.А.	7	3053287,62:990×7	21588,90
60	ЯкубоваП.А.	10	3053287,62:990×10	30841,29
61	Яшаева	8	3053287,62:990×8	24673,03

62	Яшечкина А.А.	7	3053287,62:990×7	21588,90
63	Яснова Ю.П.	8	3053287,62:990×8	24673,03
64	Ярандина М.Г.	10	3053287,62:990×10	30841,29
65	Янчурова Л.В.	9	3053287,62:990×9	27757,16
Директор				
66	Авраменкова Н.Э.	5	3053287,62:990×5	15420,65
Заместитель директора по учебно-воспитательной работе				
67	Зыкина П.Н.	4	3053287,62:990×4	12336,52
68	Новгородцева В.Е.	6	3053287,62:990×6	18504,77
69	Максимов Р.П.	5	3053287,62:990×5	15420,65
Заместитель директора по воспитательной работе				
70	Дымарский А.Д.	7	3053287,62:990×7	21588,90
Главный бухгалтер				
71	Аксаков Д.В.	8	3053287,62:990×8	24673,03

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Заместитель директора по административно-хозяйственной части				
72	Бойко К.Г.	7	3053287,62:990×7	21588,90
Заведующий библиотекой				
73	Ефремов А.В.	3	3053287,62:990×3	9252,39
Библиотекарь				
74	Авраменко Н.П.	2	3053287,62:990×2	6168,26
Инженер				
74	Бехтерев К.А.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Инженер по охране труда и технике безопасности				
75	Краснов С.Г.	7	3053287,62:990×7	21588,90
76	Михалков Е.Б.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Архивариус				
77	Авраменко Г.Л.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Техник				
78	Немцов В.Н.	7	3053287,62:990×7	21588,90
Заведующий канцелярией				
79	Образцова Г.О.	3	3053287,62:990×3	9252,39
Делопроизводитель				
80	Образцова Р.Д.	7	3053287,62:990×7	21588,90

Продолжение таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Инспекторпокадрам				
81	ДымарскийП.О.	5	3053287,62:990×5	15420,65
Лаборант				
82	ШпиллерФ.М.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Заместительглавногобухгалтера				
83	ФёдоровЕ.А.	7	3053287,62:990×7	21588,90
Ведущийбухгалтер				
84	ТихоновТ.М.	8	3053287,62:990×8	24673,03
Программист				
85	НемцовО.В.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Юрисконсульт				
86	СумароковЛ.Д.	8	3053287,62:990×8	24673,03
Сторож				
87	ИсаеваА.Н.	4	3053287,62:990×4	12336,52
88	ГрачевД.С.	5	3053287,62:990×5	15420,65
Уборщикслужебныхпомещений				
89	ЮдинаВ.Т.	6	3053287,62:990×6	18504,77
Архивариус				
90	МухинаА.Н.	5	3053287,62:990×5	15420,65
91	ЛобановаЛ.А.	4	3053287,62:990×4	12336,52
92	РябовК.А.	5	3053287,62:990×5	15420,65

Окончание таблицы 1

№	Ф.И.О	Заработанные баллы	Расчет премии	Полученная премия в руб.
Дворник				
93	ПлатоновЮ.Д.	4	$3053287,62:990 \times 4$	12336,52
94	ЖдановА.В.	7	$3053287,62:990 \times 7$	21588,90
95	КоротковП.М.	6	$3053287,62:990 \times 6$	18504,77
96	РябовА.Э.	3	$3053287,62:990 \times 3$	9252,39
Гардеробщик				
97	ЮдинаС.С.	7	$3053287,62:990 \times 7$	21588,90
98	Мушина И.В.	5	$3053287,62:990 \times 5$	15420,65
99	ЛобановаЯ.К.	6	$3053287,62:990 \times 6$	18504,77

Итого по всем подразделениям 2146553,72 руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы определены этапы создания балльно–рейтинговой системы в организации применительно к среднему учебному заведению. Изучены особенности разработки балльно–рейтинговой в школе и установлены особенности создания стимулирующих выплат в учебном заведении, также приемлемая методика разработки на предприятии. Выявлены проблемы создания балльно–рейтинговой системы в школе.

Определены порядок и содержание этапов работ по созданию стимулирующих выплат. Определены показатели и количественные критерии эффективности и результативности процесса. Таким образом, цель работы достигнута, задачи – решены.

Результаты работы рекомендуется использовать при разработке системы начисления выплат. Выполненная работа имеет практическую ценность и рекомендована для использования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018).
- 2 Ст. 144 Трудового кодекса Российской Федерации.
- 3 <http://www.elitarium.ru/oplata-truda-sdelnaja-povremennaja-rezultat-zarabotok-tekuchest-kadrov/>.
- 4 Горбунова, Ю.Н. Управление персоналом на основе регламентированной системы бухгалтерского учета и аналогообложения / Ю.Н. Горбунова, Л.А. Ильина // Электронные ресурсы СамГТУ в области экономики и управления. – <http://economic.samgtu.ru/node/21>.
- 5 <https://assistentus.ru/oplata-truda/pochasovaya/>.
- 6 <http://hr-media.ru/ballnaya-sistema-stimulirovaniya-personala/>.
- 7 Юркова Т.И. Экономика предприятия / Т.И. Юркова, С.В. Юрков // Административно-управленческий портал АУР.Ru http://www.aup.ru/books/m88/5_3.htm.
7. Сп. 1 ст. 9.2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
8. Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 (ред. от 10.11.2017).
9. Экономика организации (предприятия) – <https://finlit.online/page/oplatatrud/ist/ist-16--idz-ax264--nf-21.html>.
11. Савельева М.Ю. Экономика организаций (предприятий) / М.Ю. Савельева – <https://www.twirpx.com/file/172937/>.
12. Системы оплаты труда – <https://www.audit-it.ru/articles/personnel/a110/42792.html>.
13. Народный советник – http://nsovetnik.ru/zarplata/poryadok_oplaty_truda_rabotnikov_po_ballnoj_sisteme/.
14. Studbook.Net – http://studbooks.net/1738911/ekonomika/rejtingovaya_sistema_oplaty_truda.

15. Экономическая газета – <https://neg.by/novosti/otkrytj/rejtingovaya-sistema-oplaty-truda>.
16. AUP.Ru – http://www.aup.ru/books/m217/6_3.htm.
17. Ассистентус – <https://assistentus.ru/oplata-truda/forma-i-sistema/>.
18. lib.vvsu.ru/books – <http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0275.asp>.
19. Www.Grandars.ru – <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/kontraktnaya-sistema.html>.
20. Корпоративный менеджмент – https://www.cfin.ru/management/people/motivation/payment_system.shtml.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Отчет о движении денежных средств учреждения

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ УЧРЕЖДЕНИЯ

01 января 2018 г.

Учреждение	МБОУ "ООШ № 51 г. Челябинска"
Обособленное подразделение	
Учредитель	
Наименование бюджета	Челябинский городской округ
Периодичность: кв артельная	
Единица измерения:	руб.

КОДЫ	
Форма по ОКУД	0503723
Дата по ОКПО	01.01.2018
Глава по БК по ОКТМО	36918736
	473
	75401000
по ОКВИ	383

1. ПОСТУПЛЕНИЯ

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
ПОСТУПЛЕНИЯ	010		62 221 382,24	61 383 819,12
Поступления по текущим операциям - всего	020	100	62 221 382,24	61 375 808,12
в том числе:				
по доходам от собственности	040	120	64 050,19	54 752,40
из них:				
проценты полученные	041	120	-	-
дивиденды	042	120	-	-
по доходам от оказания платных услуг (работ)	050	130	59 791 745,08	59 543 102,72
из них:				
субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания	051	130	58 740 452,00	58 796 329,00
от компенсации затрат учреждения	052	130	232 583,08	124 813,72
по суммам принудительного изъятия	060	140	3,77	-
по безвозмездным поступлениям от бюджетов	070	150	-	-
из них:				
от национальных организаций и правительств иностранных государств	072	152	-	-
от международных финансовых организаций	073	153	-	-
по прочим доходам	120	180	2 365 583,20	1 777 953,00
из них:				
субсидии	121	180	1 249 555,36	941 842,00
гранты	122	180	-	-
пожертвования	123	180	1 116 027,84	836 111,00
прочие безвозмездные поступления	124	180	-	-

ф. 0503723 с. 2

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
Поступления от инвестиционных операций - всего	130		-	8 011,00
в том числе:				
от реализации нефинансовых активов:	140	400	-	8 011,00
из них:				
основных средств	141	410	-	-
нематериальных активов	142	420	-	-
непроизведенных активов	143	430	-	-
материальных запасов	144	440	-	8 011,00
Поступления от финансовых операций - всего	150		-	-
в том числе:				
с финансовыми активами:	160	600	-	-
из них:				
от реализации ценных бумаг, кроме акций	161	620	-	-
от реализации акций и иных форм участия в капитале	162	630	-	-
от возврата ссуд и кредитов	163	640	-	-
с иными финансовыми активами	164	650	-	-
	165		-	-
от осуществления заимствований	180	700	-	-
из них:				
по привлечению заимствований в рублях	181	710	-	-
	182		-	-

ф. 0503723 с. 3

2. ВЫБЫТИЯ

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
ВЫБЫТИЯ	210		62 025 396,53	61 315 278,26
Выбытия по текущим операциям - всего	220	200	60 355 570,51	59 335 498,68
в том числе:				
за счет оплаты труда и начислений на выплаты по оплате труда	230	210	47 590 380,00	47 285 244,33
из них:				
за счет заработной платы	231	211	36 639 451,47	36 415 645,96
за счет прочих выплат	232	212	-	-
за счет начислений на выплаты по оплате труда	233	213	10 950 928,53	10 869 598,37
	234		-	-
за счет приобретения работ, услуг	240	220	8 732 967,63	7 678 748,85
из них:				
услуг связи	241	221	62 762,40	62 574,90
транспортных услуг	242	222	-	-
коммунальных услуг	243	223	3 058 357,56	2 759 907,23
арендной платы за пользование имуществом	244	224	-	-
работ, услуг по содержанию имущества	245	225	2 117 746,71	1 504 272,48
прочих работ, услуг	246	226	3 494 100,96	3 351 994,24
	247		-	-
за счет обслуживания долговых обязательств	250	230	-	-
из них:				
привлеченных заимствований в рублях	251	231	-	-
	253		-	-
за счет безвозмездных перечислений организациям	260	240	-	-
из них:				
за счет перечислений государственным и муниципальным организациям	261	241	-	-
за счет перечислений организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	262	242	-	-
	263		-	-

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
за счет безвозмездных перечислений бюджетам и международным	270	250	-	-
из них:				
за счет перечислений наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	272	252	-	-
за счет перечислений международным организациям	273	253	-	-
за счет социального обеспечения	280	260	-	-
из них:				
за счет пособий по социальной помощи населению	282	262	-	-
за счет пенсий, пособий, выплачиваемых организациями сектора государственного управления	283	263	-	-
за счет операций с активами	290	270	-	-
из них:				
за счет чрезвычайных расходов по операциям с активами	291	273	-	-
за счет прочих расходов	300	290	4 032 222,88	4 371 505,50
из них:				
за счет уплаты налогов и сборов	301	290	4 024 794,34	4 370 851,75
	302		-	-
	303		-	-
	304		-	-
Выбытия по инвестиционным операциям - всего	310		1 669 826,02	1 979 779,58
в том числе:				
на приобретение нефинансовых активов:	320	300	1 669 826,02	1 979 779,58
из них:				
основных средств	321	310	709 862,91	980 160,40
нематериальных активов	322	320	-	-
непроизведенных активов	323	330	-	-
материальных запасов	324	340	959 963,11	999 619,18

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
Выбытия по финансовым операциям - всего	330		-	-
в том числе:				
с финансовыми активами:	340	500	-	-
из них:				
по приобретению ценных бумаг, кроме акций и иных форм участия в капитале	341	520	-	-
по приобретению акций и иных форм участия в капитале	342	530	-	-
по предоставлению займов	343	540	-	-
с иными финансовыми активами	344	550	-	-
	345		-	-
на погашение государственного (муниципального) долга	350	800	-	-
из них:				
на погашение займов в рублях	351	810	-	-
	352		-	-
Иные выбытия - всего	360		-	-
из них:				
	361		-	-
	362		-	-
	363		-	-

3. ИЗМЕНЕНИЕ ОСТАТКОВ СРЕДСТВ

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	За отчетный период	За аналогичный период прошлого финансового года
1	2	3	4	5
ИЗМЕНЕНИЕ ОСТАТКОВ СРЕДСТВ	400		-195 985,71	-68 540,86
По операциям с денежными средствами, не относящимся к поступлениям и выбытиям	410		-	-22 128,51
в том числе:				
по возврату дебиторской задолженности прошлых лет	420		-	-22 128,51
из них:				
по возврату дебиторской задолженности прошлых лет	421	510	-	-22 128,51
по возврату остатков субсидий прошлых лет	422	610	-	-
по операциям с денежными обеспечениями	430		-	-
из них:				
возврат средств, перечисленных в виде денежных обеспечений	431	510	-	-
перечисление денежных обеспечений	432	610	-	-
со средствами во временном распоряжении	440		-	-
из них:				
поступление денежных средств во временное распоряжение	441	510	-48 542,50	-54 100,00
выбытие денежных средств во временное распоряжение	442	610	48 542,50	54 100,00
по расчетам с филиалами и обособленными структурными подразделениями	450		-	-
из них:				
увеличение расчетов	451	510	-	-
уменьшение расчетов	452	610	-	-
Изменение остатков средств при управлении остатками - всего	460		-	-
в том числе:				
поступление денежных средств на депозитные счета	461	510	-	-
выбытие денежных средств с депозитных счетов	462	610	-	-
поступление денежных средств при управлении остатками	463	510	-	-
выбытие денежных средств при управлении остатками	464	610	-	-
Изменение остатков средств — всего	500		-195 985,71	-90 669,37
в том числе:				
за счет увеличения денежных средств	501	510	-62 473 250,41	-61 553 002,83
за счет уменьшения денежных средств	502	610	62 277 264,70	61 462 333,46
за счет курсовой разницы	503	171	-	-

4. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПО ВЫБИТИЯМ

Форма 0503723 с. 7

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Код вида расходов	Код аналитики		Сумма
				5	6	
1	2	3	4	5	6	7
Расходы, всего	900	х	х	х	х	62 025 396,53
в том числе:						
Заработная плата		211	111	0702		36 639 451,47
Начисления на выплаты по оплате труда		213	119	0702		10 950 928,53
Услуги связи		221	244	0702		62 762,40
Коммунальные услуги		223	244	0702		3 058 357,56
Работы, услуги по содержанию имущества		225	244	0702		1 136 191,35
Работы, услуги по содержанию имущества		225	244	0709		981 555,36
Прочие работы, услуги		226	119	0702		24 000,00
Прочие работы, услуги		226	244	0702		2 985 150,96
Прочие работы, услуги		226	244	0707		481 950,00
Прочие работы, услуги		226	244	0709		3 000,00
Прочие расходы		290	851	0702		4 024 794,34
Прочие расходы		290	853	0702		7 428,54
Увеличение стоимости основных средств		310	244	0702		709 862,91
Увеличение стоимости материальных запасов		340	244	0702		944 963,11
Увеличение стоимости материальных запасов		340	244	0707		2 000,00
Увеличение стоимости материальных запасов		340	244	0709		13 000,00

Руководитель

(подпись)

И.В. Тищенко

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер

(подпись)

Т.Ю. Гаранина

(расшифровка подписи)

5 января 2018 г.

Отчетобязательства учреждения

ОТЧЕТ об обязательствах учреждения										коды	
на «01» января 2018 г.										Форма по ОКУД	0503738
Учреждение МБОУ "СОШ № 51 г. Челябинска"										Дата	01.01.2018
Обособленное подразделение Учредитель										по ОКПО	36916736
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя										по ОКТМО	75401000
Образование										по ОКПО	36916736
Вид финансового обеспечения (деятельности) учреждения Субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания										Глава по БК	473
Периодичность: квартальная, годовая											
Единица измерения: руб.										по ОКЕИ	383
Наименование показателя	Код строки	Код вида расходов (выбитий)	Утверждено плановых назначений на 2017 год	Обязательства				Исполнено денежных обязательств	Не исполнено		
				Принимаемые обязательства	Всего	из них с применением конкурентных способов	денежные обязательства		принятых обязательств	принятых денежных обязательств	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1. Обязательства в текущего (отчетного) финансового года по расходам, всего	200	х	58 740 452,00	-	58 740 452,00	371 350,00	58 740 452,00	58 740 452,00	-	-	
в том числе:											
Фонд оплаты труда учреждений		111	36 639 451,47	-	36 639 451,47	-	36 639 451,47	36 639 451,47	-	-	
Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работникам и иные выплаты работникам учреждений		119	10 974 928,53	-	10 974 928,53	-	10 974 928,53	10 974 928,53	-	-	
Прочая закупка товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд		244	7 101 277,66	-	7 101 277,66	371 350,00	7 101 277,66	7 101 277,66	-	-	
Уплата налога на имущество организаций и земельного налога		851	4 024 794,34	-	4 024 794,34	-	4 024 794,34	4 024 794,34	-	-	
2. Обязательства в текущего (отчетного) финансового года по выплатам источников финансирования дефицита учреждения, всего	510	х	-	-	-	-	-	-	-	-	
в том числе:											

< Для добавления строк выделите данную область и нажмите кнопку «Добавить строку». >

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
3. Обязательства финансовых годов, следующих за текущим (отчетным) финансовым годом, всего	900	x	114 645 141,00	2 455 380,00	4 356 855,22	-	1 584 336,46		4 356 855,22	1 584 336,46
в том числе:	910		114 645 141,00	2 455 380,00	4 356 855,22	-	1 584 336,46		4 356 855,22	1 584 336,46
из них:										
по отложенным обязательствам	911		-	-	2 567 387,69	-	-		2 567 387,69	-
по выплатам источников финансирования дефицита учреждения	920		-	-	-	-	-		-	-
Итого	999		173 385 593,00	2 455 380,00	63 097 307,22	371 350,00	60 324 788,46	58 740 452,00	4 356 855,22	1 584 336,46
Руководитель	(подпись)	И.В. Тищенко	(расшифровка подписи)			Руководитель финансово-экономической службы	(подпись)		(расшифровка подписи)	
Главный бухгалтер	(подпись)	Т.Ю. Гаранина	(расшифровка подписи)							
		Централизованная бухгалтерия								
Исполнитель										

Штатноерасписание

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Средняя общеобразовательная школа № 51 г. Челябинска "										Унифицированная форма № Т-3 утверждена Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1	
(наименование организации)										Форма по ОКУД по ОКПО	Код
										0301017	36914690
ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ										УТВЕРЖДЕНО	
Номер документа 2										Дата составления 01.09.2016	
на период 2016 с " 01 " сентября 20 16 г.										Приказом организации от 01 сентября 2016г. № 81	
										Штат в количестве 187,27 единиц	
Структурное наименование	код	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Выплаты компенсационного			Всего, руб. (гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8)	Примечание		
					Вредность, за работу в классах КО	Ночные, праздничные, вредные условия работы	за работу в лицее и гимназиях				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Руководители, их заместители, главный бухгалтер											
		Директор	1	38200,00				38200,00			
		Заместитель директора по учебно-воспитательной работе	3	26740,00				80220,00			
		Заместитель директора по воспитательной работе	1	26740,00				26740,00			
		Главный бухгалтер	1	26740,00				26740,00			
		Заместитель директора по административно-хозяйственной части	1	26740,00				26740,00			
		итого	7	198640,00				198640,00			
Педагогический персонал											
		Учитель 1 - 4 классы	30,28	10500,00	8050,00			325990,00			
		Учитель 5 - 9 классы	56,5	10500,00	19250,00	1050,00		613550,00			
		Учитель 10 - 11 классы	8,11	10500,00		1283,33		86438,33			
		Педагог дополнительного образования	22,78	8715,00				198527,70			
		Социальный педагог	2	8715,00				17430,00			
		Педагог - психолог	2	8925,00				17850,00			
		Педагог - организатор	3	8715,00				26145,00			
		Учитель-логопед	1,5	10500,00		3150		18900,00			
		Концертмейстер	1	8715,00				8715,00			
		итого	127,17	1280762,70	27300,00	5483,33		1313546,03			
Учебно - вспомогательный персонал											
Учебно - вспомогательный персонал											
		Заведующий библиотекой	1	4588,00				4588,00			
		Библиотекарь	1	4331,00				4331,00			
		Инженер	1	3812,00				3812,00			
		Инженер по охране труда и технике безопасности	1	3812,00				3812,00			
		Смотритель музейный	1	2937,00				2937,00			
		Лаборант	7	2740,00				19180,00			
		Архивариус	1	2501,00				2501,00			
		Техник	1	2740,00				2740,00			
		итого	14	43901,00				43901,00			
Специалисты и служащие											

Специалисты и служащие							
	Заведующий канцелярией	1	2958,00				2958,00
	Делопроизводитель	1	2501,00				2501,00
	Инспектор по кадрам	1	2740,00				2740,00
	Заместитель главного бухгалтера	1	4995,00				4995,00
	Ведущий бухгалтер	1	4526,00				4526,00
	Программист	1	3812,00				3812,00
	Юрисконсульт	1	3812,00				3812,00
	итого	7	25344,00				25344,00

	Сторож	2,6	2382,00		1621,80		7815,00
	Уборщик служебных помещений	17,5	2382,00				41685,00
	Дворник	7	2382,00				16674,00
	Гардеробщик	2	2382,00				4764,00
	Вахтер	2	2382,00				4764,00
	Плотник	1	2530,00				2530,00
	итого	32,1	76610,20		1621,80		78232,00
	Всего	187,27	1625257,90	27300,00	7105,13		1659663,03
	Стимулирующие и компенсационные выплаты						896041,74
	Уральский коэффициент						383355,72
	Итого ФОТ в месяц						2939060,49
Директор			Тищенко И.В.				
	(личная подпись)		(расшифровка подписи)				
Главный бухгалтер			Гаранина Т.Ю.				
	(личная подпись)		(расшифровка подписи)				

Пояснительная записка к балансу учреждения

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К БАЛАНСУ УЧРЕЖДЕНИЯ							КОДЫ
					Форма по ОКУД	0503760	
				на «01» января 2018 г.	Дата	01.01.2018	
Учреждение	МБОУ "СОШ № 51 г. Челябинска"				по ОКПО	36918736	
Обособленное подразделение							
Учредитель					по ОКТМО	75401000	
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя	Образование				по ОКПО	36918736	
Периодичность:	квартальная, годовая				Глава по БК	473	
Единица измерения:					к Балансу по форме	0503730	
					по ОКЕИ	383	

