

УДК 331.2 (045)

# Методика оценки эффективности системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях: первые результаты опробования в социальной сфере

**ВОЛГИН НИКОЛАЙ АЛЕКСЕЕВИЧ**, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, первый заместитель генерального директора Всероссийского центра уровня жизни  
E-mail: n.volgin2013@yandex.ru

**ДЕМИДОВ ИЛЬЯ ФЕДОРОВИЧ**, кандидат психологических наук, руководитель центра профессионального и дополнительного образования ОАО «Всероссийский центр уровня жизни»  
E-mail: ifdemidov@gmail.com

**Аннотация.** В статье представлены основные задачи, этапы и результаты исследования, выполненного научным коллективом Всероссийского центра уровня жизни по заказу НИФИ Минфина России в области разработки и опробования методики оценки эффективности системы оплаты труда в госсекторе в 2014 г. В статье системно анализируются понятия зарплатоотдачи и зарплатоемкости, раскрывается в общем плане разработанная методика оценки эффективности системы оплаты труда (ЭСОТ) в учреждениях государственного и муниципального сектора. Обосновывается необходимость введения корректирующего коэффициента значимости оплаты труда (КзП) в получении результата применительно к организации, отрасли, временному периоду и т.д. Данный коэффициент был получен экспертным путем в результате отдельного исследования, в котором приняли участие крупные российские эксперты в области экономики и оплаты труда. Приводятся методы расчета результата труда и затрат в ЭСОТ. При этом стоимостной метод позволяет исследовать соотношение фактической оплаты труда (ФОТ) и результативности труда по общим финансовым показателям, а также раздельно по бюджетному и внебюджетному финансированию, на уровне отдельных работников и руководителей организаций. Исследование проводилось на примере 32 бюджетных учреждений из разных регионов Российской Федерации, отнесение которых к эффективным, очень эффективным, неэффективным, очень неэффективным производится по критериям, определяемым экспертным путем, с поправкой на коэффициент КзП, на основе расчета показателей эффективности систем оплаты труда и официальных статистических данных. Обосновано, что эффективность системы оплаты труда несколько выше в учреждениях здравоохранения по сравнению с учреждениями культуры и образования. Представлена возможность применения разработанной методики на индивидуальном, региональном, страновом уровне, ее использования не только для бюджетных учреждений, но и для организаций коммерческого сектора. Приведена характерная взаимосвязь между показателями эффективности ЭСОТ организаций и их руководителей.

**Ключевые слова:** оплата труда, система оплаты труда, эффективность оплаты труда, зарплатоотдача, зарплатоемкость, социальная политика, эффективность расходования бюджетных средств, оптимизация расходов на персонал.

## A methodology for assessment the efficiency of wage system in public (municipal) establishments: the first testing results in the social sphere

**VOLGIN NIKOLAI A.**, Doctor of Economics, Professor, Merited scientist of the Russian Federation, the first deputy general director of All-Russia centre of living standard  
E-mail: n.volgin2013@yandex.ru

**DEMIDOV ILYA F.**, PhD, the head of the PLC centre of professional and additional education „All-Russia centre of living standard”  
E-mail: ifdemidov@gmail.com

**Abstract.** The article deals with the main tasks, stages and investigation results made by the scientific staff of All-Russia centre of living standard on the demand of the Research Institute of Russia Ministry of Finance in the field of working – out and testing the methodology for assessment the efficiency of wage system in the public sector. The article analyses in-system the concepts of wages return and wages liquidity, the worked-out methodology for assessment the efficiency of wage system (MAEWS) in public and municipal establishments is revealed. It is supported by the evidence the necessity of introduction the compensating performance ratio of payment (PRP) in getting the results concerning the organization, branch, temporary period, etc. The given ratio was achieved by expert way in the result of separate investigation in which the ambitious Russian experts in the field of economics and remuneration of labour had taken part. The methods of calculating the labour results and costs are given. At that the monetary method allows to investigate the ratio of real remuneration of labour (RRL) and labour performance against the general financial indices, and also separately against the budget and off-budget financing at the level of separate employees and top managers. The investigation was done as exemplified by thirty-two budgetary institutions from different regions of the Russian Federation, assigning them to effective, very effective, ineffective, very ineffective is made against the criteria defined through the expert way corrected to the compensating performance ratio of payment (PRP), on the basis of calculating the indicators of wage system efficiency and official statistic data. It is justified that the wage system efficiency is somewhat higher in health care institutions as compared to institutions of culture and education. The article presents the possibility to use the worked-out methods at the individual, regional, national level, its usage not only for the budgetary institutions but also for the institutions of the commercial sector. The characteristic interrelation between the organizations efficiency indices and their administrators is introduced.

**Keywords:** remuneration of labour, wage system, efficiency of wage system, wages return, wages liquidity, social policy, the efficiency of spending the budgeting funds, spending optimization on personnel.

В сложных современных предкризисных условиях, на этапе дефицита бюджетных средств особое значение приобретает проблема эффективности системы оплаты труда применительно к государственным и муниципальным учреждениям [1–4]. В этой связи может быть полезен проект с одноименным названием данной статьи, разработанный в 2014 г. НИФИ по заданию Минфина России, в котором принимали ключевое участие авторы данного материала [5, 6].

### Методика оценки эффективности системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях

#### Зарплатоотдача в учреждениях

Эффективность системы оплаты труда (Эот) в государственных (муниципальных) учреждениях — есть отношение полученных в них результатов (Р) к выплаченным при этом объемам оплаты труда (ОТ), т.е.

$$\text{Эот} = P / \text{ОТ}. \quad (1)$$

Таблица 1

**Результаты экспертного опроса по оценке  
степени влияния оплаты труда  
(ее коэффициента значимости)  
в производстве конечной продукции и услуг**

Номер п/п	Коэффициент значимости оплаты труда в производстве конечной продукции и услуг (КзП)	Количество экспертов, указавших данное значение КзП
1	0,1	0
2	0,2	0
3	0,3	0
4	0,4	1
5	0,5	4
6	0,6	2
7	0,7	4
8	0,8	4
9	0,9	1
10	1,0	2
<b>Всего</b>	<b>12,5/18 = 0,69</b>	<b>18</b>

Эффективность системы оплаты труда — это своеобразная зарплатоотдача. Она показывает, сколько выплачено заработной платы на выпуск единицы продукции или услуг. Рост этого показателя означает, что увеличение заработной платы допустимо только при положительной динамике (количества и качества) услуг, произведенных в организациях бюджетной сферы. При этом рост числителя зарплатоотдачи (в процентах) должен превышать рост ее знаменателя (в процентах).

**Корректировка расчета эффективности системы оплаты труда**

Конечно, приведенную выше формулу эффективности заработной платы нельзя признать абсолютно точной, так как она не позволяет в полной мере выявить собственный эффект оплаты труда. Числитель формулы эффективности (эффект) заработной платы является результатом затрат, связанных не только с оплатой труда, но и с использованием средств и предметов труда.

Отмеченное обстоятельство обосновывает поиск механизмов совершенствования данного показателя и более совершенных критериев.

В этой связи для более точного расчета и оценки эффективности оплаты труда проведен экспертный опрос по определению степени (коэффициента) значимости оплаты труда (КзП) в получении данного эффекта (результата) (Р). Он может быть разным (теоретически — от 0 до 1) для различных сфер деятельности (образование, культура, здравоохранение и др., университетов, академий, больниц, поликлиник, театров, отдельных работников) (табл. 1).

В экспертном опросе приняли участие представители реального сектора экономики, научных и образовательных организаций, заслуженные деятели науки страны, доктора и кандидаты наук, все они — признанные эксперты в области экономики труда и эффективности оплаты труда как из Москвы, так и из ряда регионов Российской Федерации. В данном случае высокий экспертный уровень референтов обосновал выбор такого метода в сравнении с более массовым социологическим исследованием, и результаты экспертного опроса без малого двух десятков экспертов можно считать репрезентативными.

В настоящем исследовании полученный экспертным способом показатель КзП, равный 0,69, является значением, на которое делится первичный полученный результат по формуле (1), т.е.

$$\text{Эот} = (P / \text{ОТ}) / \text{КзП}.$$

Таким образом, если, например, расчеты показали эффективность системы оплаты труда в учреждении  $\text{Эот} = 2,2$  (что, как будет показано в дальнейшем, характеризует организацию как неэффективную по уровню оплаты труда), то с введением поправочного коэффициента  $\text{КзП} = 0,69$  мы получаем итоговое значение эффективности  $2,2/0,69 = \sim 3,18$ , что выше порога показателя неэффективности. По сути эта «экспертная» поправка указывает на то, что эксперты признают возможность некоторого повышения затрат в части оплаты труда для данного учреждения (отрасли), необходимо влияющих на результат (работы, услуги), что не ведет к понижению эффективности системы оплаты труда.

**Зарплатоемкость в учреждениях**

В хозяйственной практике возможно использование величин, обратных показателю эффективности заработной платы (зарплатоотдачи). Это своеобразная зарплатоемкость  $K_{от} = OT / P$ , которая показывает, сколько единиц конечного продукта (услуг) приходится на единицу заработной платы.

**Стоимостной, натуральный и иные методы расчета услуг (результата) и затрат в эффективности системы оплаты труда****Стоимостной и натуральный методы расчета**

А). Для оценки эффективности оплаты труда по формуле (1) числитель (эффект, результат) может определяться в стоимостном (денежном) или натуральном виде (число операций, концертов, лекций и т. д.). Например, для образования — это объем образовательных услуг в денежном выражении (стоимость реализации конкретных программ в бакалавриате, магистратуре, аспирантуре, повышении квалификации и т.д.) или в натуральном измерении (количество лекций за год, семинаров, кейс-стади (*case study*), объем аудиторной нагрузки в часах и др.).

Б). Расчет эффективности систем оплаты труда учреждений в стоимостном измерении может проводиться по трем вариантам:

1) деление общего объема услуг ( $Р_{общ}$ ), произведенного учреждением, на полный объем выплаченного при этом фонда оплаты труда ( $ОТ_{общ}$ ):

$$\text{Э}_{от_{общ}} = Р_{общ} / ОТ_{общ};$$

2) деление объема произведенных услуг за счет бюджетного финансирования ( $Р_{бд}$ ) на выплаченный ФОТ учреждения из соответствующих бюджетных средств ( $ОТ_{бд}$ ):

$$\text{Э}_{от_{бд}} = Р_{бд} / ОТ_{бд};$$

3) деление объема произведенных услуг в структуре, приносящей доход (внебюджетной) деятельности ( $Р_{вбд}$ ) на ФОТ, сформированный из внебюджетных источников ( $ОТ_{вбд}$ ):

$$\text{Э}_{от_{вбд}} = Р_{вбд} / ОТ_{вбд}.$$

Целесообразность расчета этих разновидностей эффективности систем оплаты труда связана с необходимостью учета особенностей

финансирования учреждения в целом, а также бюджетного и внебюджетного финансирования и их влияния на предмет исследования.

В). Разновидностью таких расчетов в стоимостном и натуральном измерении может быть вариант формулы (1), где в знаменателе дана не оплата труда в денежном выражении, а численность работающих в учреждениях, по видам услуг (П) и т.д.

Данный подход может позволить обосновать (с использованием аналогий и сравнений) нормы численности персонала производства конкретных объемов и видов услуг<sup>1</sup>, т.е.

$$\text{Э}_{от} = P / П.$$

**1. Эффективность оплаты труда работников в учреждениях**

Эффективность оплаты труда на индивидуальном ( $i$ ) уровне ( $\text{Э}_{от}_i$ ) можно рассчитать по формуле

$$\text{Э}_{от}_i = P_i / OT_i,$$

где  $P_i$  — результат  $i$ -го работника;  $OT_i$  — оплата труда  $i$ -го работника, выплаченная за полученные  $P_i$  результаты.

Такой подход позволит делать сравнительный анализ отдачи одного рубля заработной платы руководителя, врача, преподавателя и т.д. в получении объемов разных результатов (операции, аудиторная нагрузка и т.д.). Причем такие сравнения могут иметь конкретный финансово-экономический результат как в масштабах одного учреждения, так и при сопоставлении разных родственных организаций. Это позволит определить эффективных и неэффективных руководителей и работников, сделать объективные выводы, а также принять соответствующие меры. Данные для анализа на индивидуальном уровне могут быть использованы как напрямую по запросу в организацию, так и из открытых источников, например, на уровне первых лиц организаций, публикующих данные о своих доходах [7, 8].

**2. Отраслевой, региональный и страновой аспекты расчета**

Расчет эффективности оплаты труда одних сфер деятельности (отраслей образования,

<sup>1</sup> Такой способ расчета не использовался в этом проекте, так как не ставилась подобная задача, хотя на перспективу он может иметь определенное значение и востребованность.

здравоохранения, культуры) полезен в разрезе учреждений и организаций как на региональном уровне, так и в масштабах страны в целом. Это выявляет и конкретизирует конкурентоспособность сфер деятельности, а также позволит определить социальные отрасли с высокой зарплатоотдачей для использования их позитивного опыта менее эффективными министерствами и ведомствами.

Результаты сравнения зарплатоотдачи выявляют также сильные и отстающие регионы (субъекты РФ, города, районы, поселения), позволяют искать соответствующие резервы и ресурсы, принимать правильные конструктивные решения.

Аналогичные выводы возможны в масштабах России в целом и при сравнении ее зарплатоотдачи с показателями других стран.

### Критерии и индикаторы статуса «эффективное — неэффективное государственное (муниципальное) учреждение» по расчету эффективности системы оплаты труда

Разработанная методика оценки эффективности системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях, расчеты зарплатоотдачи для нескольких десятков учреждений сферы образования, здравоохранения и культуры, а главное — результаты экспертного опроса, проведенного в рамках данного проекта, — все это позволило предложить механизм определения эффективных и неэффективных учреждений по их эффективности системы оплаты труда.

Так, эксперты считают, что целесообразно и обоснованно будет признать (табл. 2):

- очень эффективным — учреждение, в котором на единицу заработной платы приходится от 5,6 до 8,0 (и, возможно, выше) единиц конечного результата;
- эффективным — с показателями от 2,9 до 5,6;
- неэффективным — от 1,3 до 2,9;
- очень неэффективным — менее 1,3 единиц результата на единицу ФОТ.

Таким образом, условия присвоения соответствующего статуса эффективности учреждениям выглядят следующим образом.

1. Статус «Очень эффективное государственное (муниципальное) учреждение» (ОЭУ) имеет учреждение, в котором на анализируемый период

времени (год, квартал, месяц) на 1 руб. выплаченной оплаты труда (ФОТ) приходится от 5,6 до 8,0 руб. объема услуг, произведенных данным учреждением, или полученного им дохода (ОУ).

$$ОЭУ = 5,6 < \frac{ОУ}{Ф_{от}} < 8.$$

2. Статус «Эффективное государственное (муниципальное) учреждение» (ЭУ) имеет учреждение, в котором на анализируемый период времени (год, квартал, месяц) на 1 руб. выплаченной оплаты труда (ФОТ) приходится от 2,9 до 5,6 руб. объема услуг, произведенных данным учреждением, или полученного им дохода (ОУ).

$$ЭУ = 2,9 < \frac{ОУ}{Ф_{от}} < 5,6.$$

3. Статус «Неэффективное государственное (муниципальное) учреждение» (НУ) имеет учреждение, в котором на анализируемый период времени (год, квартал, месяц) на 1 руб. выплаченной оплаты труда (ФОТ) приходится от 1,3 до 2,9 руб. объема услуг, произведенных данным учреждением, или полученного им дохода (ОУ).

$$НУ = 1,3 < \frac{ОУ}{Ф_{от}} < 2,9.$$

4. Статус «Очень неэффективное государственное (муниципальное) учреждение» (ОНУ) имеет учреждение, в котором на анализируемый период времени (год, квартал, месяц) на 1 руб. выплаченной оплаты труда (ФОТ) приходится менее 1,3 руб. объема услуг, произведенных данным учреждением, или полученного им дохода (ОУ).

$$ОНУ = \frac{ОУ}{Ф_{от}} < 1,3.$$

#### I. Расчетная часть проекта

Используя обоснованную выше методику оценки эффективности системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях, в проекте сделаны соответствующие расчеты по следующей структуре:

1) аналитические материалы итогов работы некоторых учреждений (объемов услуг, ФОТ и т.д.) с указанием источников;

Таблица 2

Итоги экспертного опроса для обоснования статуса «Эффективное – неэффективное учреждение» по показателям эффективности его систем оплаты труда

Статус учреждения	Во сколько раз результат деятельности учреждения (в финансовом исчислении) должен превосходить его фонд оплаты труда										Среднее значение
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Очень эффективное	–	–	1		2	1	3	2	4	5	8,0
Эффективное	–	1	1	3	4	1	6	2	–	–	5,6
Неэффективное	–	7	8	1	2	–	–	–	–	–	2,9
Очень неэффективное	15	1	2	–	–	–	–	–	–	–	1,3

2) определение показателей эффективности системы оплаты труда: а) отдельных учреждений и б) их руководителей;

3) оценка их статуса (эффективные – неэффективные учреждения).

Для анализа было выбрано 32 организации бюджетной сферы Российской Федерации из образования, здравоохранения и культуры различных субъектов Российской Федерации [9].

Приведем наиболее принципиальный **пример расчета эффективности систем оплаты труда.**

Как говорилось выше, результаты экспертного опроса позволили определить коэффициент (степень) значимости оплаты труда в получении конечных результатов учреждения.

$$КзП = 0,69.$$

На этот коэффициент делятся все показатели эффективности систем оплаты труда (т.е. умножаются на знаменатель – ОТ), рассчитанные для данных 32 организаций.

$$\mathcal{E}_{от} = \frac{P}{O_T} / КзП.$$

Проведем соответствующие расчеты по общим результатам учреждений Эот (табл. 3).

Таким образом, можно видеть, что в результате введения КзП, определенного экспертным путем, некоторые учреждения значительно повысили свой показатель эффективности и могут классифицироваться уже как «эффективное учреждение».

Подобную процедуру можно провести отдельно по показателям бюджетной и внебюджетной

деятельности, что приведет также к повышению показателей эффективности систем оплаты труда в организациях.

## II. Выводы

Проведенные расчеты [5, 6] дают определенную базу и возможности для обобщений и отдельных выводов.

1. В целом эффективность систем оплаты труда государственных (муниципальных) учреждений (на примере расчетов этого показателя в образовании, здравоохранении и культуре) отличается недостаточно высоким уровнем, что требует в этой сфере серьезного анализа как на федеральном, так и на организационном уровне, а также аргументации планов действий и соответствующих «дорожных карт».

2. Среди 32 учреждений, по которым проводились расчеты по обоснованной методике и системе предложенных критериев, большинство относится к неэффективным организациям. (Хотя можно вполне говорить о завышенных индикаторах установления статуса эффективности систем оплаты труда в учреждениях.) Предложенные экспертами значения эффективности учреждений по оплате труда следует считать соответствующими действительности, но в большей мере для предприятий реального сектора экономики. В учреждениях социальной сферы в данном контексте логично и допустимо сделать некоторые корректировки единиц произведенных услуг на единицу оплаты труда.

3. Просматривается чаще прямо пропорциональная зависимость между низкими показателями эффективности систем оплаты труда учреждений и соответствующей низкой зарплатоотдачей

Таблица 3

**Эффективность системы оплаты труда в организации по общим показателям  
с учетом рассчитанного КзП**

Наименование учреждения	Эот	КзП	Эот / КзП (статус)
Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Московский государственный университет культуры и искусств» (МГУКИ)	1,46	0,69	2,11
Федеральное государственное образовательное учреждение «Казанская государственная консерватория (Академия) им. Н.Г. Жиганова»	1,42	0,69	2,06
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Академия хорового искусства им. Попова»	1,52	0,69	2,20
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет кино и телевидения» (СПбГУКиТ)	1,41	0,69	2,04
Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Пензенский государственный университет»	1,62	0,69	2,35
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственная академическая симфоническая капелла России»	1,20	0,69	1,74
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры города Москвы «Государственный выставочный зал «Галерея Нагорная»	1,17	0,69	1,70
Кировское областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Кировская областная детская клиническая больница»	2,08	0,69	3,01 (ЭУ)
Кировское областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Санаторий для детей с родителями «Солнечный»	2,62	0,69	3,79 (ЭУ)
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственная публичная историческая библиотека России»	1,61	0,69	2,35
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный симфонический оркестр «Новая Россия»	1,02	0,69	1,48
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Музей московского художественного академического театра»	1,69	0,69	2,44
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека»	1,67	0,69	2,42
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центральный научно-исследовательский институт стоматологии и челюстно-лицевой хирургии» Министерства здравоохранения Российской Федерации	1,47	0,69	2,13
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Российский научный центр рентгенодиагностики» Министерства здравоохранения Российской Федерации	2,70	0,69	3,91 (ЭУ)
Государственное автономное учреждение здравоохранения «Брянский центр контроля качества и сертификации лекарственных средств»	1,22	0,69	1,77
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Брянский территориальный центр медицины катастроф»	1,33	0,69	1,92
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Стародубская центральная районная больница»	1,51	0,69	2,19
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Брянский областной противотуберкулезный диспансер»	2,04	0,69	2,95 (ЭУ)
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Дятьковская центральная районная больница»	1,31	0,69	1,90

Окончание табл. 3

Наименование учреждения	Эот	КзП	Эот / КзП (статус)
Кировское областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Кировский областной госпиталь для ветеранов войн»	2,10	0,69	3,04 (ЭУ)
Кировское областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Даровская центральная районная больница»	1,50	0,69	2,17
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области «Сергиевская центральная районная больница»	1,45	0,69	2,10
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области «Тольяттинская городская больница № 4»	2,28	0,69	3,30 (ЭУ)
Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области «Красноармейская центральная районная больница»	1,57	0,69	2,27
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный музей изобразительных искусств им. А. С. Пушкина»	2,63	0,69	3,81 (ЭУ)
Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный музей политической истории России»	0,51	0,69	0,73
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Уфимская государственная академия искусств имени Загира Исмагилова»	1,46	0,69	2,12
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Екатеринбургский государственный театральный институт»	1,58	0,69	2,28
Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова	2,14	0,69	3,10 (ЭУ)
Государственное бюджетное учреждение Республики Саха (Якутия) «Якутский государственный литературный музей им. П.А. Ойунского»	2,11	0,69	3,06 (ЭУ)
Государственное бюджетное учреждение Государственный музейный художественный комплекс «Национальный художественный музей Республики Саха (Якутия)»	2,51	0,69	3,63 (ЭУ)

их руководителей, а также между относительно высокими показателями эффективности систем оплаты труда и высокой зарплатоотдачей их руководителей. Это вполне логично и объяснимо в экономическом и социальном разрезе. Хотя, как показывает анализ, имеются и алогичные в данном направлении зависимости, что требует более тщательного разбора таких ситуаций и принятия конкретных финансово-контрольных мер.

4. Анализ расчетов свидетельствует о том, что среди учреждений здравоохранения максимальная эффективность их систем оплаты труда приходится на бюджетное финансирование, а образовательных учреждений — на внебюджетное финансирование и общие показатели.

5. По общему (суммарному) финансированию учреждений по ранжированию уровней эффективности систем оплаты труда ситуация следующая:

- выше эффективность у учреждений сферы здравоохранения;

- на второй позиции — учреждения культуры;
- относительное отставание в этом плане имеют образовательные учреждения.

6. Исследования проблем эффективности систем оплаты труда целесообразно распространить на сферу производства, предприятия реального сектора экономики, а также организации государственной и муниципальной службы, министерства и ведомства федерального и регионального уровня. Как уже отмечалось, полезен соответствующий анализ на региональном, межстрановом и индивидуальном уровнях.

В заключение остановимся на отдельных моментах, представляющихся достаточно принципиальными в контексте рассматриваемой проблемы — зарплатоотдачи оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях.

Во-первых, о льготах работников. С точки зрения представленной методики оценки эффективности системы оплаты труда льготы работников имеют двоякую разнонаправленную роль и влияние в данном процессе.

С одной стороны, льготы, переведенные в денежную форму, «утяжеляют» знаменатель формулы определения эффективности и тем самым снижают ее уровень — и это минус.

С другой стороны, учитывая и используя логику влияния внутренних и внешних факторов на эффективность системы оплаты труда, разноплановые льготы позитивно влияют на настрой, работоспособность персонала, социальную обстановку и ситуацию, а следовательно, производительность труда и эффективность его оплаты.

Поэтому к льготам, их расширению или минимизации, следует относиться взвешенно и осторожно. Резкие, недостаточно продуманные в этом плане решения могут иметь отрицательные социальные и финансово-экономические последствия.

Во-вторых, с учетом проведенного в работе анализа можно рекомендовать доработку элементов новой организации оплаты труда в бюджетной сфере, пришедшей на смену единой тарифной сетке (ЕТС).

Необходимо сделать систему организации оплаты труда нагляднее и понятней для работников разной квалификации (компенсационные, стимулирующие части, оклады, ставки и т.д.).

Следует изменить параметры федеральных и отраслевых норм, устанавливающих соотношение не более 1:8, — допустимый разрыв максимальной оплаты труда (первого руководителя учреждения) по сравнению со средней заработной платой основных работников организации. Однако здесь возникают как минимум три серьезных вопроса.

- Почему допустимый разрыв максимальной оплаты труда в сравнении со средней зарплатой, а не минимальной и еще лучше — не медианной? Ведь тем самым формируется благоприятная мотивационная среда для установления очень низких размеров оплаты труда, дальнейшего углубления бедности в бюджетной сфере.

- Почему дифференциация 1:8 учитывает только так называемый основной персонал организации? Как следствие такой нормы — установление в штатных расписаниях окладов и ставок

сотрудников (кроме которых у многих из них в общей структуре оплаты труда больше ничего и нет<sup>2</sup>) ниже не только прожиточного минимума (ПМ), но и минимального размера оплаты труда (МРОТ).

- Третий аспект связан с тем, что отдельные недостатки ЕТС перешли в новые отраслевые системы оплаты труда. Например, недостатки, связанные, с одной стороны, с новыми аспектами уравниловки (часто работников бывших первых, вторых и третьих разрядов ЕТС включают в один первый профессионально-квалификационный уровень, естественно, с выплатой одинаковых вознаграждений — ставок и окладов).

Кроме того, разница в оплате труда между «соседними должностями» (квалификационными уровнями, группами) по должностным окладам не достигает порога чувствительности, что может быть серьезным тормозом роста квалификации и профессионализма персонала, а также стремления к получению более высоких ученых степеней и научных званий.

С другой стороны, усилились возможности для необоснованной завышенной дифференциации оплаты труда в учреждениях, которая теперь может достигать 50, 60 раз и даже трехзначных цифр по должностным окладам.

Руководители университетов и медицинских учреждений нередко получают общие заработки в месяц объемом 1–2 млн руб. и больше, хотя они не всегда соответствуют тем результатам, которые имеют возглавляемые ими организации.

Таким образом, многочисленные корректировки новой системы оплаты труда в бюджетных учреждениях могут спровоцировать (в хорошем смысле) и обосновать целесообразность разработки и внедрения качественно иной современной модели оплаты труда для государственных и муниципальных учреждений [10], которая учтет выше отмеченные и другие нюансы и аспекты.

## Литература

1. Жуков А.Л. Регулирование заработной платы: современные тенденции и пути реформирования: монография. М.: АТиСО, 2014. 30 с.
2. Волгин Н.А., Кокин Ю.П. Доходы населения и оплата труда в современной России: монография. М.: Изд-во РАГС, 2008. 168 с.

<sup>2</sup> Имеются в виду премиальные и бонусные показатели.

3. Волгин Н.А. Производительность труда: главное — заинтересовать всех и создать мотивационную среду // Социальная политика и социальное партнерство. 2013. № 7. С. 5–9.
4. Бобков В.Н., Волгин Н.А., Курильченко Е.И. Повышение минимальных гарантий по оплате труда — задача реальная // Уровень жизни населения регионов России. 2014. № 2 (192). С. 29–35.
5. Волгин Н.А., Демидов И.Ф. Эффективность системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях: новые сюжеты, исследования, методика оценки, практическая направленность // Труд и социальные отношения. 2015. № 1. С. 15–25.
6. Волгин Н.А., Демидов И.Ф. Зарплатоотдача: феномен, новая методика расчета и оценки (на примере государственных и муниципальных учреждений) // Социальная политика и социальное партнерство. 2015. № 7. С. (в печати).
7. Федеральный закон № 273-ФЗ от 25 декабря 2008 г. «О противодействии коррупции» (в ред. от 22.12.2014). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=law;n=172553> (дата обращения: 10.06.2015).
8. Постановление Правительства РФ № 208 от 13 марта 2013 г. «Об утверждении Правил представления лицом, поступающим на работу на должность руководителя федерального государственного учреждения, а также руководителем федерального государственного учреждения сведений о своих доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруга (супруги) и несовершеннолетних детей». URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.06.2015).
9. Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях. URL: <http://bus.gov.ru/public/home.html> (дата обращения: 10.06.2015).
10. Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы». URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 10.06.2015).

## References

1. Zhukov A. L. Wage regulation: the modern trends and the ways of reforming: monograph. Moscow, 2014. 30 p. (in Russian).
2. Volgin N. A., Kokin Y. P. Incomes of people and remuneration of labour in modern Russia: monograph. Moscow, 2008. 168 p. (in Russian).
3. Volgin N. A. Labour productivity: the most important is to get interested everybody and to create the motivational environment. *Sotsialnaya politika i sotsialnoye partnyorstvo*. 2013, No. 7, pp. 5–9 (in Russian).
4. Bobkov V. N., Volgin N. A., Kurilchenko E. I. Raising the minimum remuneration of labour guarantees is a real task. *Uroven zhizni regionov Rosii*. 2014, No. 2 (192), pp. 29–35 (in Russian).
5. Volgin N. A., Demidov I. F. The efficiency of wage system in public institutions: new plots, investigations, assessment techniques, practical orientation. *Trud i tsotsialniye otnosheniya*. 2015, No. 1, pp. 15–25 (in Russian).
6. Volgin N. A., Demidov I. F. Wages return: a phenomenon, new calculation and assessment techniques (using the examples of public and municipal institutions). *Sotsialnaya politika i sotsialnoye partnyorstvo*. 2015, No. 7. p. (in print) (in Russian).
7. Federal Law No. 273-FL dated 25, December, 2008 „About an action against corruption” [base.consultant.ru](http://base.consultant.ru) (accessed date: 10.06.2015) (in Russian).
8. The RF Government Decree No. 208 dated 13, March, 2013 „About approval the Rules of submission by a new employee to a post of the head of the federal public institution and also by the head of the federal public institution about incomes, property and property commitments of spouses and children of minority age”. URL: <http://pravo.gov.ru> (accessed date: 10.06.2015) (in Russian).
9. Official site for information layout about public and municipal institutions. <http://bus.gov.ru> (accessed date: 10.06.2015) (in Russian).
10. The RF Government Decree dated 26, November, 2012, No. 2190-r „About approval the Program of wage system gradual improvement in public and municipal institutions for the period of 2012–2018”. URL: <http://www.garant.ru> (accessed date: 10.06.2015) (in Russian).