

Котова Ольга Валерьевна

преподаватель кафедры государственного и муниципального управления
экономического факультета, помощник первого проректора,
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского
kotovolg@yandex.ru

Новая система оплаты труда для работников учреждений культуры

система оплаты труда работников учреждений культуры:
проблемы и пути совершенствования

Аннотация

В статье рассматриваются основные реформы в области оплаты труда работников учреждений культуры, предлагается новая модель расчета стимулирующих выплат и система ключевых показателей работы персонала.

Ключевые слова: культурный сектор, система оплаты труда, мотивирование работника, система ключевых показателей, финансирование учреждений культуры, финансовый менеджмент

Кадровый потенциал сферы культуры должен поддерживаться государством, прежде всего, с помощью создания достойных условий труда. Речь идет о достаточном размере заработной платы для обеспечения самовоспроизводства и развития работника культуры.

Следует отметить, что средний размер оплаты труда работника культуры настолько низок, что в отрасли работают в основном те люди, которые руководствуются нематериальными мотивами деятельности – интересом к работе.

В 2002–2003 гг. Тульчинский Г.Л. провел опрос сотрудников (95 человек) музеев Москвы и Санкт-Петербурга

(Государственной Третьяковской галереи, Государственного исторического музея, Музея изобразительных искусств им. Пушкина, Государственного Эрмитажа, Русского музея, Музея истории Санкт-Петербурга, Кунсткамеры) на предмет удовлетворенности своей работой.

В ходе исследования были выявлены основные ценности сотрудников музеев (2) (см. табл. 1 на с. 73).

Из данных таблицы следует, что материальные стимулы для сотрудников стоят на последнем месте, а определяющими являются нематериальные стимулы. Во многом такие результаты были получены вследствие недостаточности финансирования

Иерархия ценностей сотрудников музея

1 место	Интересная (престижная) работа (80%)
2 место	Свободный график работы (65%)
3 место	Социальные льготы (35%)
4 место	Заработная плата (20%)*

* Сумма значений больше 100, так как опрошенные могли присваивать одно и то же место разным ценностям.

сферы культуры и неэффективной системы оплаты труда.

На наш взгляд, традиционно система оплаты труда в бюджетной сфере культуры направлена на формирование кадров по принципу «работник – волонтер», хотя гораздо эффективнее было бы использовать принцип «работник – профессионал».

Работник-«волонтер» занимается данной работой, так как находит нематериальные мотивы, которые, как правило, связаны с его системой внутренних ценностей и удовлетворяются и поддерживаются не конкретным учреждением культуры, а характером культурных благ и особенностями культурной сферы. Таким образом, сама организация не участвует в создании системы мотивации. Работник-«волонтер» позиционирует себя, в первую очередь, как человек, для которого ценность представляет работа именно в сфере культуры, что отнюдь не характеризует его как непрофессионала.

Работник-«профессионал», в первую очередь, оценивает свои профессиональные умения и готов трудиться только за справедливую зарплату, имея при этом ряд нематериальных мотивов к деятельности. В этом случае учреждение культуры создает как материальные, так и моральные стимулы для работы.

Новая система оплаты труда в бюджетной сфере

На наш взгляд, перейти к модели работник-«профессионал» позволяет реформирование системы оплаты труда в бюджетной сфере и введение новой системы оплаты труда (НСОТ). Переход на НСОТ в бюджетной сфере осуществляется с 2008 г. С середины 2009 г. НСОТ стала внедряться на региональном и муниципальном уровнях. Такая реформа осуществляется в рамках внедрения новой концепции управления – бюджетирование, ориентированное на результат (БОР). С 1992 г. заработная плата бюджетных работников рассчитывалась

...традиционно система оплаты труда в бюджетной сфере культуры направлена на формирование кадров по принципу «работник – волонтер», хотя гораздо эффективнее было бы использовать принцип «работник – профессионал»

на основе Единой тарифной сетки (ЕТС), которая была введена в 1992 г. (постановление Правительства РФ от 14.10.1992 № 785). Согласно ЕТС, каждому работнику присваивался определенный разряд, которому соответствовала тарифная ставка. Такая система не учитывала всех условий труда работника, его опыт, интенсивность, качество работы и существовала достаточно долго, но для современного развития оказалась неэффективной.

Основным нормативным актом, регулирующим НСОТ на федеральном уровне является постановление Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 (3).

Новая система оплаты труда является новаторской, прогрессивной и позволяет решать вопросы:

- мотивирования работника на качественную деятельность;
- обеспечения самостоятельности руководителя по формированию

фонда заработной платы. Ее основные отличия от системы оплаты труда, основанной на ЕТС, представлены в табл. 2 (см. ниже).

Два способа установления окладов

Анализ положений об оплате труда показывает, что возможны два способа установления окладов (1):

- установление окладов по каждой профессионально-квалификационной группе, при этом разрабатывается система повышающих коэффициентов (методика, предложенная Министерством культуры РФ);
- установление минимальных рекомендуемых окладов по соответствующим квалификационным уровням профессионально-квалификационных групп, в этом случае по некоторым должностям и квалификационным категориям оклады предусматривают диапазон («вилку»).

Таблица 2

Сравнение старой и новой систем оплаты труда (1)

Критерий	ЕТС	НСОТ
Принцип действия	Ориентирована на выравнивание диспропорций в оплате труда	Ориентирована на результаты и качество работы
Основные элементы	Тарифная ставка, тарифный разряд, тарифный коэффициент	Базовый оклад по профессионально-квалификационной группе
Структура оплаты труда	Тарифная ставка (оклад), компенсационные выплаты, стимулирующие выплаты	Должностной оклад, повышающие коэффициенты, выплаты компенсационного характера, выплаты стимулирующего характера
Фонд оплаты труда	Определяется согласно штатному расписанию в пределах средств, направленных на оплату труда	Определяется самостоятельно, но доля бюджетных ассигнований на выплаты стимулирующего характера должна быть не менее 30% (с 01.01.2010 г.)
Штатное расписание	Утверждается учредителем	Утверждается руководителем

Согласно НСОТ зарплата специалиста будет состоять из фиксированного базового оклада и компенсационных и стимулирующих выплат.

Второй способ более сложен для практической реализации, требует тщательного и вдумчивого подхода и предполагает дифференциацию уже на стадии установления окладов.

Новая система оплаты труда регулирует вопрос о заработной плате руководителя, в частности, устанавливается оклад в пятикратном размере от средней заработной платы основного персонала.

НСОТ увеличивает значение стимулирующих выплат для персонала.

Выплаты стимулирующего характера включают в себя выплаты за интенсивность и высокие результаты работы; выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет; выплаты за качество выполняемых работ; премиальные выплаты по итогам работы. Учреждения культуры самостоятельно могут определять механизм таких выплат.

Следует отметить, что размер зарплаты в бюджетном секторе культуры Нижегородской области также достаточно низок, а темпы его роста незначительны.

Механизм расчета стимулирующих выплат

Возможно, существующее положение исправит НСОТ. Важнейшее место в новой системе занимает состав и расчет выплат стимулирующего характера. Для работника и управленческого персонала, на наш взгляд, необходимо применять различные подходы при установлении стимулирующих выплат. Так, размер стимулирующих выплат для работника должен базироваться, прежде всего, на качественных и количественных показателях его работы, а для руководителя – на показателях работы учреждения культуры.

Мы предлагаем использовать следующий механизм расчета стимулирующих выплат.

1. Устанавливается верхний порог стимулирующей выплаты для каждой должности в учреждении (Св).

2. Рассчитывается норма эффективности трудового вклада специалиста по каждому виду работ $N_{э}$, предусматривающему стимулирующие выплаты, по формуле:

$$N_{э} = P/\Pi \times 100\%, (1)$$

где $N_{э}$ – норма эффективности трудового вклада специалиста по данному виду работ;

P – фактический результат по данному виду работы за отчетный период;

Π – плановый норматив по данному виду работы за отчетный период.

3. Рассчитывается общая норма эффективности трудового вклада специалиста по всем видам работ, предусматривающим стимулирующие выплаты:

$$N_{э\text{ об}} = ((a_1 \times N_{э1}) + (a_2 \times N_{э2}) + (a_3 \times N_{э3}) + \dots + (a_n \times N_{эn})) / (a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + \dots + a_n), (2)$$

где a_1, \dots, a_n – балльные оценки для каждого вида работ.

4. Рассчитывается размер стимулирующей выплаты (С):

$$C = Cв \times N_{э\text{ об}} (3)$$

Данная система может быть использована при расчете стимулирующих выплат для работников по НСОТ в нижегородских музеях.

Данные методики в некоторых регионах пока еще разрабатываются, но их внедрение в практику должно произойти в течение 2012 г.

Закключение

Можно с уверенностью говорить о том, что новая система оплаты труда позволяет установить взаимосвязь оплаты труда и эффективности работы организации в целом, что в итоге должно привести не только к построению эффективной мотивации персонала и росту его заработной платы, но и улучшению общих показателей работы организации.

Литература

1. Курменова А.Г. Оплата труда в организациях исполнительских искусств // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2011. – №1. – С. 91–110.
2. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.А. Менеджмент в сфере культуры: учебное пособие. – 4-е изд., испр. и доп. – СПб.: Лань : Планета музыки, 2009. – 528 с.
3. Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений

и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых в настоящее время осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений».

4. Постановление Правительства Нижегородской области от 23.07.2008 № 296 «О введении новых систем оплаты труда работников государственных бюджетных учреждений Нижегородской области».

5. Постановление исполняющего обязанности главы Администрации г. Н.Новгорода от 14.11.2008 № 4744 «О введении новых систем оплаты труда работников муниципальных бюджетных учреждений г.Нижнего Новгорода»

6. Постановление администрации г. Н.Новгорода от 31.10.2008 № 5205 «Об утверждении положения об оплате труда работников муниципальных учреждений культуры г. Нижнего Новгорода»

pp

Olga V. Kotova

Lecturer, Department of Public Administration and Municipal Management,
Faculty of Economics, Assistant to First Vice-Rector,
Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod

The System of Remuneration of Employees of Cultural Institution: Problems and Solutions

Abstract

The article studies the essential reforms in remuneration policies concerning employees of cultural institutions, and suggests a new model for calculating incentive payments, as well as a system of key indicators of the staff's work.

Keywords: cultural sector, remuneration policies, employee motivation, system of key indicators, cultural institution funding, financial management