

**Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра экономики и кадастра
Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»
Профиль «Экономика предприятий и организаций»**

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор, Рамзаев В.М. 

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ГБУЗ СО «СТАВРОПОЛЬСКАЯ ЦРБ»)**

Выполнил:

Родионова А.И., гр. Э-41 

Научный руководитель:

к.э.н., доцент, Балыкова Л.Н. 

Самара
2017

Оглавление

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение | 3 |
| 1. Теоретические основы материального стимулирования работников организации . | 5 |
| 1.1 Роль, место и задачи материального стимулирования персонала в деятельности организации..... | 5 |
| 1.2 Элементы системы материального стимулирования персонала | 16 |
| 1.3 Нормативное регулирование оплаты труда работников организации | 23 |
| 1.4 Особенности материального стимулирования работников бюджетных учреждений | 26 |
| 2. Анализ деятельности организации | 34 |
| 2.1 Общая характеристика организации | 34 |
| 2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности организации | 40 |
| 3. Повышение экономической эффективности материального стимулирования работников ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» | 59 |
| 3.1 Исследование системы материального стимулирования работников организации | 59 |
| 3.2 Пути совершенствования стимулирования труда в организации и оценка предложенных мер | 70 |
| Заключение..... | 80 |
| Список использованных источников | 83 |
| Приложение 1 | 85 |

Введение

Набирая персонал в штат, руководитель всегда хочет привлечь достойных и перспективных сотрудников, чья работа будет приносить пользу и весомую выгоду. Чтобы заинтересовать и удержать людей в своей команде, необходима грамотная система их материального стимулирования. Закон в отношении дополнительных выплат сотрудникам немногословен – об этом упоминается в статье 129 ТК РФ, где премии и надбавки включаются в общее понятие заработной платы. Поощрение труда работников оговаривается и в статье 191 ТК РФ, где работодателю дается полная свобода в регулировании таких выплат внутренними документами. Другими словами, премирование – это право работодателя, а не его обязанность.

Труд работников – это достаточно дорогой ресурс для любого предприятия, но его значимость в деятельности компании трудно переоценить. Довольный сотрудник работает лучше, продуктивнее и охотнее раскрывает свой потенциал – для этого необходима продуманная стимуляция его интересов.

Актуальность данной темы очевидна, так как, мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает непосредственной причиной, определяющей результативность их поведения. Высокая мотивация персонала - это важнейшее условие успеха организации.

Одним из наиболее распространённых приемов мотивации в современных российских условиях является материальное стимулирование. Разработка и контроль за системой материального стимулирования представляет собой наиболее сложную задачу для руководителей организации в рамках решения комплексной проблемы оплаты труда. Все чаще перед руководителями современных промышленных холдингов встает вопрос разработки действенной системы материального стимулирования. Этим определяется актуальность данной работы.

Готовность и желание человека выполнять свою работу являются одним из ключевых факторов успеха функционирования организации, повышения

производительности и залогом конкурентоспособности предприятия. Это обуславливает актуальность темы исследования.

Цель данной работы - исследовать теоретические аспекты стимулирования на предприятии для разработки предложений по совершенствованию системы материального стимулирования труда на предприятии. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть роль, место и задачи материального стимулирования персонала в деятельности организации.
2. Изучить элементы системы материального стимулирования персонала.
3. Ознакомиться с нормативным регулированием оплаты труда работников организации.
4. Изучить особенности материального стимулирования работников бюджетных учреждений.
5. Дать краткую характеристику предприятию - объекту исследования.
6. Провести анализ деятельности предприятия – объекта исследования.
7. Оценить существующие на предприятии формы и методы материального стимулирования.
8. Разработать предложения по совершенствованию стимулирования труда и оценить предложенные меры.

Объектом практического исследования является ГБУ СО «Ставропольская ЦРБ».

Предмет исследования - выбор эффективной системы материального стимулирования труда работников на предприятии.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

1. Теоретические основы материального стимулирования работников организации

1.1 Роль, место и задачи материального стимулирования персонала в деятельности организации

Объектом организационного поведения являются работники организаций, представленные руководителями, специалистами, работниками вспомогательных служб.

В собственную очередность, сотрудники компании считаются главным ее капиталом, так как непосредственно от них находится в зависимости результат достижения целей компании. Для того чтобы сотрудники стремились к достижению целей компании следует, чтобы организация, в собственную очередность, мотивировала их. Под мотивацией в этом случае подразумевается процедура побуждения себя либо иных людей к работе с целью достижения индивидуальных целей и (либо) целей компании.

Одним из средств, с поддержкой коего способно реализовать мотивирование, считается поощрение. Поощрение – процедура применения разных стимулов с целью мотивирования людей, в каком месте стимулы осуществляют значимость рычагов влияния, порождающих процесс конкретных тем.[8] В качестве стимулов имеют все шансы представлять отдельные предметы, действия других людей, обещания, предоставляемы возможности и все без исключения подобное, что способно являться значимым для человека в качестве компенсации за его действия либо то что хотел бы приобрести в следствие конкретных операций. Индивид откликается на многочисленные стимулы не обязательно сознательно. На единичные стимулы его ответ способен никак не подчиняться осознанному контролированию.

У разных людей совершается несоответствие реакций на конкретные стимулы.

Поэтому сами по себе стимулы никак не обладают значимостью либо смыслом, в случае если общество никак не откликается на их. К примеру, в обстоятельствах развала валютной концепции, если почти равным счетом ничего нельзя приобрести за средства, заработная оплата и валютные приметы в полном

утрачивают собственную значимость стимулов и имеют все шансы являться весьма лимитировано применены в управлении людьми.

В практике управления одной из наиболее известных форм стимулирования считается материальное поощрение. Значимость этой формы стимулирования весьма огромна. Но необходимо принять во внимание ситуацию, в которой материальное поощрение исполняется, и стремиться избегать преувеличения его способностей, так как человек имеет весьма непростую и неоднозначную концепцию потребностей, заинтересованностей, ценностей и целей.

Сущность материального стимулирования работников заключается в следующем:

- это стимулирование высоких трудовых показателей наемного работника;
- это формирование определенной линии трудового поведения работника, направленной на процветание организации;
- это побуждение работника к наиболее полному использованию своего физического и умственного потенциала в процессе осуществления возложенных на него обязанностей.

Поэтому поощрение нацелено на мотивацию сотрудника к результативному и высококачественному труду, который не только покрывает издержки работодателя (предпринимателя) на организацию процесса производства, оплату труда, но и позволяет получить определенную прибыль. Тогда как полученная прибыль идет не только в карман работодателю (предпринимателю), а используется на выплату налогов в федеральный и местный бюджеты, на расширение производства. Таким образом, поощрение работы сотрудников никак не считается индивидуальным процессом определенной организации и компании, а представляет значительную значимость в финансовом формировании государства, в процветании государственной экономики.

Материальное стимулирование имеет два основных вида, учитывая предмет потребности.

1. Материальное денежное стимулирование использует денежные средства, как стимул. Материально-денежное стимулирование – это поощрение работников денежными выплатами по результатам трудовой деятельности.[9]

Применение материально-денежных стимулов позволяет регулировать поведение объектов управления на основе использования различных денежных выплат и санкций.

Главной составляющей дохода наемного сотрудника считается заработная плата, что согласно своей структуре разнородна. Она складывается из двух элементов: постоянной и переменной. В некоторых случаях этим долям присваивают статус стимула. Но согласно оценкам специалистов по психологии, результат повышения оклада положительно функционирует в течении трех месяцев. Далее человек приступает работать в том же, привычном для него расслабленном порядке.

На нее влияют:

1. Совершенствование нормирования труда.
2. Внедрение научной организации, модернизация рабочих мест.
3. Перегруппировка рабочей силы.
4. Сокращение излишнего персонала.
5. Усиление заинтересованности в более сложном и квалифицированном труде.

Необходимо на начало каждого полугодия пересмотр всех ставок подвергшихся инфляции. Это будет способствовать своевременному преодолению отставания тарифной заработной платы от изменений в валовой оплате труда и розничных ценах, обеспечить постепенность, поэтапность введения новых тарифов по мере достижения определенных результатов производства, а вместе с тем препятствовать углублению противоречия между денежными доходами и их рыночным товарным покрытием.

Тарифный разряд должен реально отражать квалификацию работника, что будет способствовать росту не только по вертикали, но и по горизонтали. Превращение тарифа в инструмент стимулирования не только потенциальных, но и

реальных результатов труда, есть компромисс между потребностью в более гибкой и энергичной дифференциации оплаты труда через основную заработную плату.

Доплатам свойственны черты поощрительных форм материального стимулирования, доплата является формой вознаграждения за дополнительные результаты труда, за эффект полученный на конкретном участке.[10] Доплаты же получают лишь те, кто участвует в достижении дополнительных результатов труда, дополнительного экономического эффекта. Доплаты в отличие от тарифа не являются обязательным и постоянным элементом заработной платы. Увеличение размера доплат зависит главным образом от роста индивидуальной эффективности труда конкретного работника и его вклада в коллективные результаты. При снижении показателей работы доплаты могут быть не только уменьшены в размере, но и полностью отменены. Доплаты рассматриваются как самостоятельный элемент заработной платы, и занимает промежуточное положение между тарифной ставкой и премиальными выплатами.

Необходимо отметить, что одна группа доплат по своей экономической сущности более близка к тарифной части, другая - к премиальной. Доплаты первой группы установлены в законодательном порядке, они распространяются на всех работников и их размер не зависит от результатов работы, они являются мерой оплаты основных факторов трудового вклада. В этом случае доплаты призваны стимулировать труд в сверхурочное время, в праздничные дни, в ночное время, и за условия труда.[10]

Второй группе доплат в большей степени свойственны черты поощрительных форм материальным денежным стимулированием, так как эти доплаты, как и премия, являются формой вознаграждения за дополнительные результаты труда. К таким доплатам относятся надбавки к тарифным ставкам за совмещение профессий, увеличение объема выполняемых работ, профессиональное мастерство и высокие достижения в труде. Среди этих прогрессивных форм стимулирования наиболее распространенная – надбавка работника за совмещение профессий и должностей.

Надбавка к заработной плате – денежные выплаты сверх зарплаты, которые стимулируют работника к повышению квалификации, профессионального мастерства и длительному выполнению совмещения трудовых обязанностей.[16]

В целом необходимо отметить, то что концепция доплат к тарифным ставкам дает возможность учитывать и стимулировать несколько дополнительных количественных и высококачественных характеристик работы, не охваченных тарифной концепцией. Данная концепция формирует стимулы относительно продолжительного действия.

Однако с целью её результативного функционирования следует учреждению обладать конкретной концепцией аттестации сотрудников абсолютно всех категорий с выделением конкретных свойств, в том числе и критериев для определения этого либо иного типа доплат и с обширным заинтересованностью в данном труде рабочей группы.

Компенсации – денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей.[16]

Важным направлением материально денежного стимулирования считается премирование. Премия активизирует специальные высокие результаты работы и её основой считается фонд материального поощрения. Она предполагает одну из основных составных компонентов заработной платы.

Цель премирования – улучшение, прежде всего конечных результатов деятельности, выраженных в определенных показателях.

Основная характеристика премии как финансовой категории - это вид распределения по результату работы, считается индивидуальным трудовым заработком.

Вознаграждение в своей части содержит неуравновешенный характер. Её размер может являться огромной либо минимальной, она может вообще никак не начисляться. Эта черта весьма существенная, и в случае если она её утрачивает, то вознаграждение теряет собственное значение. По существу она преобразуется в

элементарную доплату к заработной плате, и значимость её в данном случае сводится к уничтожению недочетов в тарифной концепции.

Применение премии призвано обеспечить оперативную реакцию на изменение условий и конкретных задач производства.

Управляющий учреждения обязан принимать во внимание многие психологические изменения, которые препятствуют стимулированию.

Во-первых, возможность результативного действия сотрудника этим больше, нежели больше значимость и систематичность вознаграждения, получаемого в следствии такого действия сотрудника.

Во-вторых, при запоздалом вознаграждении ниже, чем при его немедленном. В-третьих, результативное трудовое действия, которое никак не награждается, со временем слабеет, утрачивает особенности производительности.

Вознаграждение как независимый рычаг решения вопросов имеет свою систему влияния на интерес сотрудников.

Система премирования предполагает комплекс взаимозависимых компонентов. Обязательными его элементами считаются: характеристики премирования, требование его использования, источник и величина премии, область премируемых.

Показатель премирования – центральный, стержневой элемент системы, определяющий те трудовые достижения, которые подлежат специальному поощрению и должны быть отражены в особой части заработной платы – премии.[8] В качестве показателей премирования должны быть такие показатели производства, которые способствуют достижению высоких конечных результатов.

Учитываются обстоятельства премирования, количество логических критерий для работы человека не должно быть выше четырех. При повышении данного количества, согласно проведенным психологическим изучением, резко увеличивается возможность возникновения ошибки и время, важное для принятия решения.

Необходимо сделать свой выбор, кто конкретно включен в область премирования. Проблема в том, что премированием охватываются только лишь те

сотрудники, работа которых следует дополнительно стимулировать. Данная потребность обуславливается проблемами и определенными критериями работы и изготовления.

Величина премии это основное звено в льготной концепции. Она устанавливает взаимосвязь итогов работы с повышением объема одобрения. Результативность используемой концепции премирования сотрудник видит в величине денежных средства, которую получает в виде премии. Премия может изменяться в процентах к окладу, к финансовому результату или же в твердой ставке. То есть в относительном и абсолютном выражении.

Источником выплаты премии служит фонд материального поощрения, который образовывается за счет прибыли предприятия в размере четырех процентов от фонда заработной платы.

При определении круга награждаемых следует отталкиваться из адресного и целевого направления. Это премии за сверхплановые, сверхнормативные достижения в труде, осуществление значимых задач, выраженную инициативу давшую определенный итог. В силу собственной целенаправленности подобные одобрения владеют огромной побудительной мощью и по этой причине эффективней могут влиять на увеличение рабочей активности. Объект необходимости – финансы.

2. Материальное неденежное стимулирование управляет объектом посредством материальных благ, которые по каким – либо причинам затруднены для приобретения за деньги (жилье, путевки, др. материальные блага), то есть, предмет потребности – набор жизненно важных для объекта материальных благ.[6]

Главной направленностью выступают отношения между людьми, выраженное в признательности руководства заслуг работника.

Существуют различные формы организации материального стимулирования.

Под формой организации стимулирования понимается способ взаимосвязи результатов деятельности и стимулов. Эти формы могут быть выделены по различным признакам.[15] В частности:

1. По степени информированности объекта управления о взаимосвязи результатов деятельности и стимулов различают опережающую и подкрепляющую формы стимулирования.

2. По учету результата деятельности при определении стимула: коллективную и индивидуальную.

3. По учету отклонения результата деятельности от нормы: позитивную (оцениваются только достижение или превышение нормы) и негативную (оценивается отрицательное отклонение от нормы).

4. По разрыву во времени между результатом и получением стимула: непосредственную, текущую (стимул отстает от результата до года) и перспективную (стимул вручается пределами за года от достигнутого результата).

5. По степени и характеру конкретности условий получения стимула: общую (конкретность в оценке результатов отсутствует), эталонную (стимул вручается за достижение заранее оговоренного результата) состязательную (стимул вручается за занятое место).

Из всех перечисленных форм стимулирования остановимся на первой из перечисленных выше - опережающей и подкрепляющей формах. Собственно все формы в чистом виде не применяются, а используются комплексно. Тем не менее, можно выделить определенные особенности каждой формы. Различие между опережающей и подкрепляющей формами состоит в степени информированности объекта управления о взаимосвязи стимулов и результатов деятельности. Достоинством опережающей формы являются: возможность достижения быстрого стимулирующего эффекта, четкая целевая направленность высокая приспособленность для побуждения разовых действий исполнителей.

Дефицит в необходимости формирования подробных конструкций измерения оценки работы, исследования применимых для объекта управления функций стимулирования, что для многочисленных типов деятельности фактически осуществить никак не возможно. Помимо этого, рядом такого рода форме отчуждается предмет стимулирования с работы и ее итогов, в результате создаются инструментальные аргументы рабочего действия, провоцируется противоречие

между долгом и выгодой, приписки и пр. (например, сдельщик будет прилагать усилия производить только лишь дорогостоящие составляющие и пренебрегать дешевые и т.д.). Подкрепляющая модель компании стимулирования не способна, без применения иных рычагов, дать быстрый активизирующий результат. Она рассчитана на многоцикличность процесса стимулирования, требует наиболее большой зрелости социальных отношений в коллективе, доверия к субъекту управления, информированности предмета управления о целях и задачах группы, его возможности и т. д.

Данная модель стимулирования требует исследования особой нормативной основы стимулирования, создает всю деятельность равносильной, переводит акцент на окончательные итоги, достижение конечных целей.

Непосредственно стимулирующая форма стимулирования в нынешних обстоятельствах становится доминирующей, хотя там, где это экономически целесообразно, может быть применена и опережающая форма стимулирования...

Человека следует заинтересовывать в значительную самоотдачу. Один из инструментов выступает материальное поощрение.

Здесь основным идеологическим смыслообразующим принципом считается концепция справедливости. Она говорит о том, насколько рабочие ресурсы сотрудника гарантированы психологически материальным вознаграждением. То есть создаются нужные предпосылки для психологической настроенности работников на рабочие процессы. Исходной базой настроенности считаются разнообразные виды оплаты работы.

Существуют различные способы оплаты труда и различные модели компенсации трудовых усилий работников:

1. По прецеденту — работодатель и наниматель договариваются между собой, используя в качестве аргумента прецеденты оплаты такой же должности в других фирмах.

2. По объему работы — высокая оплата труда предполагает повышенные требования к квалификации, ответственность за материальные ценности фирмы и даже двойные обязанности при совмещении должностей. Таким образом, кадровые

службы находят компромисс с теми претендентами на должности, которые сами завышают и свои реальные способности, и размер желаемых зарплат.

3. По коэффициенту полезности — работник, принятый на ту или иную должность, например менеджер по продажам, оценивается выше, когда начинает расширять клиентуру или заключает особо выгодные сделки. Оплата труда, разовые и компенсационные выплаты оказываются для него достаточно высокими и оцениваются как справедливые.

4. По «закрытости» информации — оплата определяется тем, в какой мере работник находится в зоне «закрытой» информации, где коммерческие секреты представляют опасность для его жизнедеятельности, если же они угрожают личной безопасности, то оплата повышается и за такие риски.

5. По особому интересу — оплата может быть достаточно высокой, если работник приходит из конкурирующей фирмы, имея свою клиентуру либо коммерчески ценную информацию.

6. По двойной квалификации — если работник приходит в фирму, имея квалификацию юриста и бухгалтера либо экономиста и психолога, а также менеджера со знанием двух - трех языков, то оплата увеличивается на треть и более.

Форма оплаты труда (прямая, косвенная, компенсационная) также может быть разнообразной.

В настоящее время можно выделить три формы оплаты труда: сдельную, повременную, смешанную.[14] Каждая из форм включает в себя несколько систем, которые выбираются в соответствии с конкретными условиями производства.

Сдельная оплата труда производится за количество выработанной продукции по установленным сдельным расценкам, которые определяются на основании установленных часовых ставок и норм времени (выработки).[14] Сдельная форма оплаты труда подразделяется на ряд систем: прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная, аккордная.

При прямой сдельной системе труд оплачивается по расценкам за единицу произведенной продукции. Индивидуальная сдельная расценка за единицу продукции или работы определяется путем умножения часовой тарифной ставки,

установленной в соответствии с разрядом выполняемой работы на норму времени на единицу продукции, или путем деления часовой тарифной ставки на норму выработки. Общий заработок рабочего определяется путем умножения сдельной расценки на количество произведенной продукции за расчетный период времени.

При сдельно-премиальной системе рабочему сверх заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение ранее определенных конкретных количественных и качественных показателей работы. Как правило, устанавливается не более двух-трех основных показателей и условий для премирования. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда предусматривает выплату по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм - по повышенным расценкам. При этом система оплаты может быть одно-, двух и более ступенчатая. Степень увеличения сдельных расценок в зависимости от уровня перевыполнения определяется специальной прогрессивной шкалой. Эта система оплаты труда обычно применяется на работах, связанных с освоением новой техники и вводится временно. Косвенная сдельная система оплаты труда применяется в основном для рабочих, занятых на обслуживающих и вспомогательных работах (водители транспортных средств, наладчики, ремонтники и др.). Размер их заработка ставится в прямую зависимость от результатов деятельности обслуживаемых основных рабочих-сдельщиков. Косвенная сдельная расценка рассчитывается с учетом норм выработки обслуживаемых рабочих и их количества. Аккордная сдельная система предусматривает оплату всего объема работ. Стоимость всей работы определяется исходя из действующих норм и расценок на отдельные элементы работы путем их суммирования.

Повременная заработная плата производится за фактически проработанное время по тарифной ставке присвоенного рабочему разряда.[14] Повременная оплата труда подразделяется на простую повременную, повременно-премиальную и повременную с нормированным заданием. При простой повременной системе оплаты труда заработок рабочего рассчитывается как произведение часовой (дневной) тарифной ставки рабочего определенного разряда на количество отработанного времени в часах (днях). При повременно – премиальной системе

устанавливается размер премии в процентах к тарифной ставке за перевыполнение установленных показателей и условий премирования. В качестве условий премирования может быть бездефектное изготовление продукции, экономия материалов, инструментов, смазочных материалов и др. Окладная система используется в основном для руководителей, специалистов и служащих. Должностной оклад представляет собой абсолютный размер заработной платы и устанавливается в соответствии с занимаемой должностью.

В заключительный период начала обширно использоваться повременная плата работы с нормированным заданием, либо сдельно-повременная оплата работы. Рабочему или бригаде устанавливается состав и объем работ, которые должны быть сделаны за определенный период времени в периодически доходных трудах с соблюдением требований к качеству продукта (трудов).

Гибридные концепции оплаты работы синтезируют в себя главные достоинства периодичной и штучной оплаты работы и гарантируют эластичную увязку объема заработной платы работы компании и единичных сотрудников. К подобным концепциям в наше время принадлежит бестарифная.

Эмпирический анализ конфигураций оплаты работы демонстрирует, то что она способна являться достоверной, в случае если отталкиваться от ключевых условий к концепциям материального стимулирования, какие обязаны являться элементарными и ясными любому рабочему, эластичными (предоставляющими вероятность мгновенно стимулировать любой благоприятный итог деятельность), экономически и психологически аргументированными согласно масштабам и согласно периоду выплат, верными с позиции их восприятия сотрудниками, увеличивающими персональную и массовую заинтересованность взаимоувязанными с индивидуальными и едиными итогами деятельности.

1.2 Элементы системы материального стимулирования персонала

Материальное стимулирование — это комплекс различного рода материальных благ, получаемых или присваиваемых персоналом за индивидуальный или

групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и требуемых правил поведения.[18]

Следовательно, в понятие материального стимулирования включаются все виды денежных выплат, которые применяются в организации, и все формы материального неденежного стимулирования. На сегодняшний день в отечественной и зарубежной практике используются следующие виды прямых и косвенных материальных выплат: зарплата, премии, бонусы, участие в прибылях, дополнительные выплаты, отсроченные платежи, участие в акционерном капитале (см.рис. 1).

Основная значимость в концепции материального стимулирования работы принадлежит заработной плате. Она остается для подавляющего большинства рабочих основным источником прибыли, а значит, заработная плата и в перспективе будет более сильным катализатором увеличения итогов работы и производства в целом.

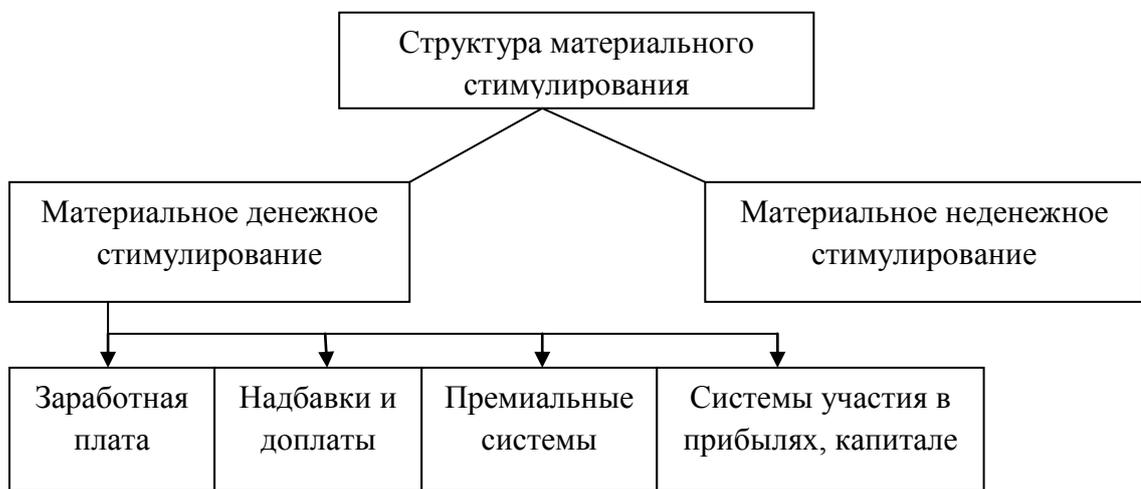


Рисунок 1 - Структура материального стимулирования

Сущность заработной платы раскрывается через ряд ее основных аспектов:

– заработная плата — это цена рабочей силы, соответствующая цены объектов пользования и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности сотрудника и членов его семьи;

– заработная плата — это часть заработка нанятого сотрудника, модель финансовой реализации права собственности на принадлежащий ему источник работы;

– заработная плата — это доля чистой продукции (заработка) компании, зависящая от окончательных итогов деятельности компании и распределяемая среди ними в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, настоящим трудовым вкладом.

Регулирование оплаты работы персонала потребует её соответствующей организации, с одной стороны, обеспечивающей гарантированный доход за выполнение нормы работы, вне зависимости от итогов работы компании, а с иной стороны, увязывающей доход с личными и коллективными итогами работы. Около системой оплаты работы в компании подразумевается создание концепции её дифференциации и регулировки согласно категориям персонала в связи от сложности исполняемых работ, а кроме того личных и коллективных итогов работы при обеспечении гарантированного оклада за выполнение нормы работы.

Эффективная организация оплаты труда предполагает соблюдение определенных принципов (см.рис. 2), которые служат экономическими ориентирами в материальном стимулировании работников, в организации оплаты труда.

К элементам организации оплаты труда на предприятии относятся нормирование труда, условия оплаты труда, формы и системы оплаты труда (см. рис. 3).

Нормирование труда — это механизм установления необходимого количественного результата трудовой деятельности (или трудозатрат).[20] Ими могут быть нормы расходов и итогов работы, загруженности и численности трудящихся, длительность трудового периода, продолжительность производственного цикла и др. Нормирование работы дает возможность установить, тот или иной размер расходов работы обязан отвечать определенному объему его оплаты в определенных организационно технических условиях. Мера работы устанавливает величину и структуру расходов работы, требуемых с целью

исполнения этой деятельности, и считается образцом, с которым приравниваются фактические расходы работы в целях определения их рациональности.

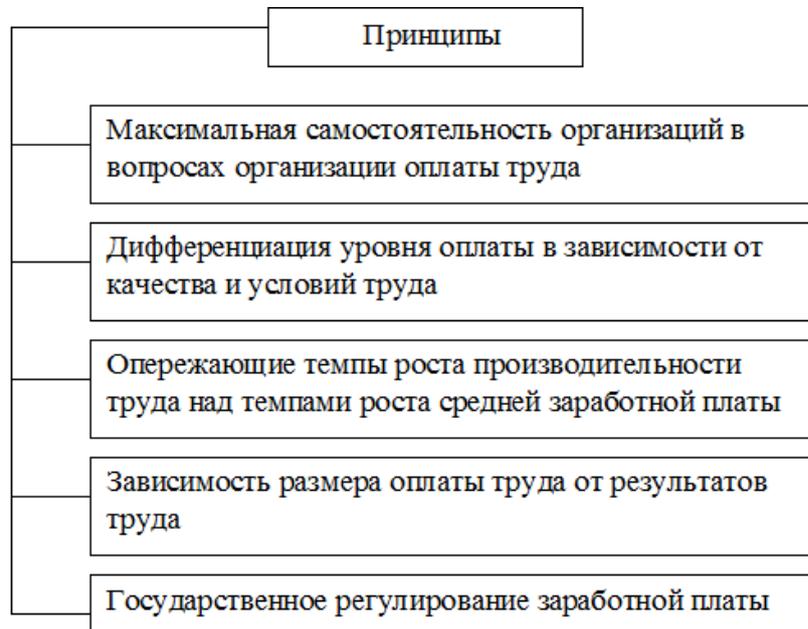


Рисунок 2 - Основные принципы организации оплаты труда в условиях рыночной экономики



Рисунок 3 - Элементы организации оплаты труда

Наиболее широко применяются нормы времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости, нормированные задания.

Требование оплаты работы находится в зависимости от качества работы и условий трудовой работы. К ним относятся концепция тарификации, разнообразные

виды бестарифной оценки сложности работы и квалификации исполнителей (заключительные балльные балла видов работы, рабочих мест; переаттестация сотрудников; квалификационные степени; коэффициенты рабочей стоимости и т.п.).

В свойстве добавочных инструментов возможно применять побудительные и возмещающие доплаты и надбавки, учитывающие различия в условиях работы, его интенсивности, режимах, природно-климатических обстоятельствах и многое другое.

Нормирование работы и условия оплаты работы предполагают собою только основу для определения величины заработной платы. Для фактического их применения нужен точный метод зависимости оплаты работы от норм работы и показателей, определяющих число и качество потраченного работы. Данная взаимозависимость отображается посредством формы и концепции оплаты работы.

В организации оплаты работы в компании концепции заработной платы вызваны гарантировать учет количественных и высококачественных результатов работы при установлении величин оклада и материальную увлеченность сотрудников в совершенствовании итогов деятельность и результатов работы, компании.

Все системы оплаты труда в зависимости от того, какой основной показатель применяется для определения результатов труда, принято разделять на две большие группы, называемые сдельной и повременной формами оплаты труда (см.рис. 4).

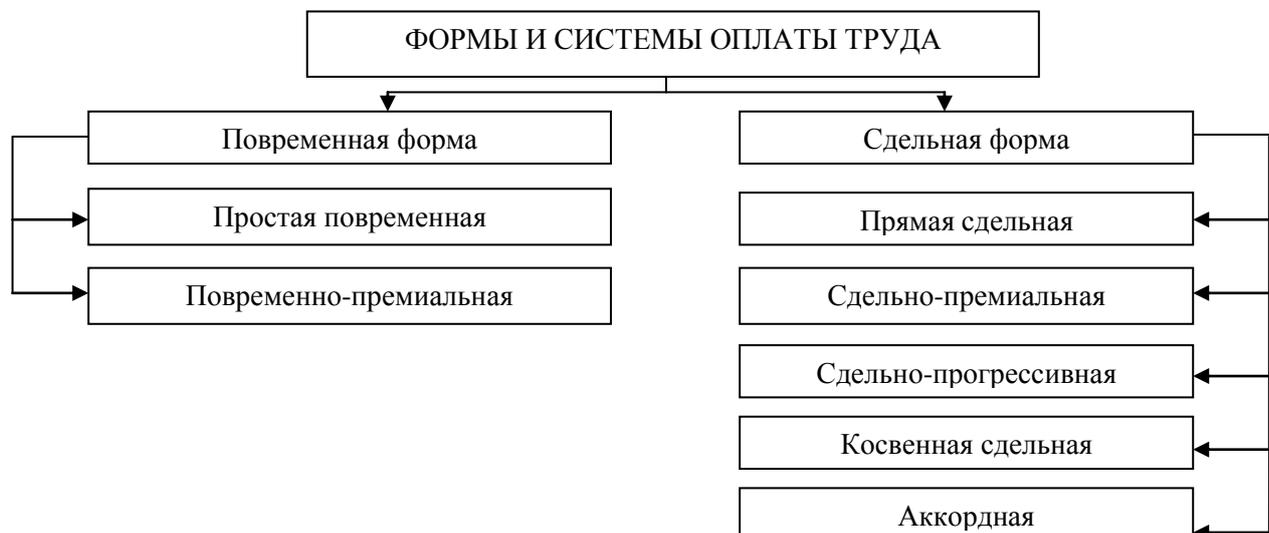


Рисунок - 4 Формы и системы оплаты труда

Повременная форма оплаты труда предполагает, что величина заработка работника определяется на основе фактически отработанного времени и установленной тарифной ставки (оклада).[21]

При сдельной форме оплаты труда заработная плата начисляется работнику исходя из количества фактически изготовленной продукции (выполненного объема работ) или затрат времени на ее изготовление.[21]

Сдельно-повременные (смешанные) системы оплаты труда включают в себя элементы как сдельной, так и повременной формы.[21]

Выбор той или иной формы оплаты труда определяется особенностями технологического процесса, характером применяемых средств труда и формами его организации, а также требованиями к качеству производимой продукции или выполняемой работы.

Всесторонний учет этих условий может быть осуществлен только непосредственно на предприятии. Поэтому выбор форм и систем оплаты труда — компетенция предприятия.

Как демонстрирует опыт, более эффективна в этих или других производственных ситуациях та модель оплаты работы, что содействует увеличению выработки, улучшению особенности продуктов (услуг), уменьшению их себестоимости и получению дополнительной доходы, обеспечиванию более абсолютного сочетания заинтересованностей сотрудников с увлечениями коллектива компании и работодателя.

К базовой доли заработной платы могут быть определены платы и надбавки, которые считаются составляющий долей исследования критерий оплаты работы.

Их использование обуславливается потребностью учитывать при оплате вспомогательные трудовые затраты сотрудников, носящие довольно регулярный характер и связанные с особенностью единичных типов работы и областей его дополнения, и в взаимосвязи с этим нацелено на формирование интереса сотрудников в повышении дополнительных трудовых расходов и компенсацию этих расходов работодателем.

В настоящее время в экономике страны применяется более 50 наименований доплат и надбавок.[19] Доплаты и надбавки разделяются на гарантированные трудовым законодательством (обязательные к применению) и факультативные, определяемые локальными нормативными актами (положением об оплате труда, коллективным договором, положением о персонале и т.п.).

Важным направлением материального денежного стимулирования считается премирование. Премия активизирует специальные высокие итоги работы, и её основой считается фонд материального поощрения. Основная оценка премии равно как финансовой категории — это форма распределения согласно итогу работы, представляющая индивидуальным трудящийся заработком, т.е. вознаграждение принадлежит к категории стимулирующих концепций.

Вознаграждение обладает неуравновешенный вид, её размер способен являться огромной либо минимальной, она способен вообще никак не начисляться. Данная признак весьма существенная, и в случае если премия её утрачивает, в таком случае с ней теряется значение премирования равно как материального стимулирования. Использование премии как сильного ресурсы стимулирования обязано гарантировать оперативную реакцию на перемена обстоятельств и определенных задач изготовления.

Наряду с материальными денежными стимулами используются и такие, которые предполагают собою материальную значимость, однако в настоящем выражении представлены в виде специализированных льгот и компенсаций — таким образом именуемых бенефитов, образующих в совокупности социальный пакет. Привилегии и компенсации могут являться как гарантированы государством, таким образом и по собственной воле предоставлены предприятием собственным сотрудникам.

Структура материального неденежного стимулирования включает несколько групп стимулов, назначение и состав которых представлены в табл. 1.

Льготы и компенсации являются особой формой участия сотрудника в экономическом успехе предприятия. В современной экономике условием успеха

организации является не только максимизация прибыли, но и социальное обеспечение сотрудника, развитие его личности.

Систему материального стимулирования органично дополняет нематериальное стимулирование.

Таблица 1 - Материальные неденежные стимулы

| Группы материальных неденежных стимулов | Назначение | Состав |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дополняющие условия труда | Предоставление средств труда, необходимых на рабочем месте/должности, не предусмотренных в нормативах оборудования рабочего места | <ol style="list-style-type: none"> 1. Полная или частичная оплата сотовой связи. 2. Предоставление транспорта или оплата расходов на транспорт. 3. Оплата представительских расходов. |
| Социальные | Высвобождение времени сотрудника для повышения эффективности использования рабочего времени | <ol style="list-style-type: none"> 1. Доставка сотрудников (на работу/с работы). 2. Негосударственное пенсионное обеспечение. 3. Компенсация стоимости отдыха детей. 4. Обязательная медицинская страховка. |
| Имиджевые | Повышение статуса сотрудника внутри компании и вне ее | <ol style="list-style-type: none"> 1. Предоставление служебного автомобиля для поездок по рабочим вопросам. 2. Дополнительное медицинское страхование по расширенной программе. 3. Организация и оплата дорогостоящего отдыха. |
| Индивидуальные | Привлечение/удержание ценных специалистов | <ol style="list-style-type: none"> 1. Предоставление кредитов/ поручительство перед банком на приобретение жилья. 2. Оплата обучения. 3. Предоставление путевок на курорты и в дома отдыха. 4. Обеспечение служебным жильем/компенсация стоимости аренды жилья. |

1.3 Нормативное регулирование оплаты труда работников организации

На расчеты по оплате работы и подготовку всей нужной документации отводятся короткие и строго конкретные сроки. При этом присутствие большого количества разных условий, характеризующих величину начислений оплаты работы,

процедура налогообложения, удержаний и так далее, создает расчет в любом определенном месяце непохожим в предшествующие.

В процессе начисления и выплаты сумм заработной платы бухгалтеру необходимо руководствоваться значительным числом законодательных и нормативных актов гражданского и налогового законодательства, основным из которых является Трудовой Кодекс (ТК РФ), а также локальными нормативными актами, разрабатываемыми каждым предприятием.

Значима не только точность реализации самих расчетов, но и достоверность оформления первичных документов, служащих основанием для расчетов с сотрудниками. Основные учетные документы обязаны быть составлены в определенной форме и, включать все без исключения нужные реквизиты.

При организации учета труда и его оплаты используются следующие законодательные и нормативные документы:

1. Трудовой кодекс РФ. ТК РФ имеет бесспорный приоритет перед иными федеральными законами, содержащими нормы трудового права. Это означает, что нормы трудового права, содержащиеся в иных федеральных законах, должны соответствовать ТК РФ. Все иные нормативные правовые акты (указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и т.д.) не должны противоречить ТК РФ. В случае возникновения противоречий, соответственно, применяются нормы ТК РФ. Ряд документов советского периода (например, указанные выше) продолжают действовать и сегодня, однако в части, не противоречащей ТК РФ.

2. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ "О бухгалтерском учете". Является базой для совершенствования и развития бухгалтерского учета в условиях переходного периода к рынку, способствует максимальному приближению к международным стандартам бухгалтерского учета. В законе освещаются основные требования ведения бухгалтерского учета, первичные документы, отражаются понятия синтетического и аналитического учета, плана счетов, руководителя организации.

3. Закон РФ от 11.03.1992 N 2490-1 (ред. от 29.06.2004) "О коллективных договорах и соглашениях". Коллективный договор - основной правовой акт,

регулирующий трудовые, социально - экономические и профессиональные отношения между работодателем и работниками в организации.[22] Его условия являются обязательными как для членов трудового коллектива, так и для работодателей. Предметом коллективного договора являются условия труда и его оплаты, социальное, жилищно - бытовое и медицинское обслуживание членов трудового коллектива, гарантии и льготы, предоставляемые работодателем.

Совместный соглашение заключается между его сторонами - сотрудниками компании или их представителем и нанимателем либо личностью, наделенным работодателем подобным правом, в период с одного года вплоть до трех лет и вступает в законную силу с времени его подписания. В основу группового соглашения возложено правило соблюдения норм рабочего законодательства Российской Федерации. Надзор за исполнением группового соглашения исполняется подписавшими его сторонами и их представителями, а в единичных вариантах - органами по труду.

В коллективный договор в числе иных включаются такие вопросы, как:

- формы, системы и размер оплаты труда;
- выплата пособий, компенсаций;
- механизм регулирования оплаты труда с учетом роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором.

4. Налоговый кодекс РФ (часть вторая, гл.23, 24, 25).

В расходы налогоплательщика на оплату труда включаются любые начисления работникам в денежной и (или) натуральной формах, стимулирующие начисления и надбавки, компенсационные начисления, связанные с режимом работы или условиями труда, премии и единовременные поощрительные начисления, расходы, связанные с содержанием этих работников, предусмотренные нормами законодательства Российской Федерации, трудовыми договорами (контрактами) и (или) коллективными договорами.

Данные и прочие бумаги устанавливают единые принципы организации и ведения учета работы и заработной платы и распространяются на все без исключения фирмы и компании, являющиеся юридическими лицами, вне

зависимости от подчиненности, конфигураций собственности и типов работы, по этой причине их необходимо расценивать как нормативы.

В организациях в целях регулировки отношений среди работодателем и сотрудниками трудовой деятельности группы, оплаты работы и материального одобрения, трудящихся на базе законодательных действий разрабатывают и получают внутренние нормативные бумаги. К важным с них относятся: совместный соглашение, рабочий соглашение, положение о концепции оплаты работы, положение о премировании, положение о вознаграждении согласно результатам деятельность за время, состояние о вознаграждении за выслугу лет, штатное график и официальные инструкции.

1.4 Особенности материального стимулирования работников бюджетных учреждений

Практика введения новых систем оплаты труда работников государственных учреждений бюджетной сферы в субъектах РФ свидетельствует о том, что имеют место два варианта подходов к решению вопроса об установлении системы стимулирования.

В целях стимулирования сотрудников органов бюджетной области к высококачественному итогу работы, к увеличению квалификации, а кроме того за проделанную ими работу в учреждении формируются выплаты стимулирующего характера. К ним, как правило, принадлежат стимулирующие надбавки к окладу (официальному окладу), премии и другие льготные выплаты.

Система стимулирования, действующая в учреждениях бюджетной сферы, должна включать в себя следующие элементы[18]:

1. Вводную часть, указывающую на цель и источники финансовых средств для стимулирования.
2. Круг работников, на которых распространяются стимулирующие выплаты (перечисление должностей (профессий) или по наименованиям подразделений, или по видам деятельности).

3. Периодичность выплат (ежемесячная, ежеквартальная, по результатам работы за год, единовременная).

4. Показатели (включая способы их применения).

5. Условия стимулирования.

6. Размеры стимулирующих выплат, в частности, в отдельных случаях размеры премий указываются в зависимости от шкалы поощрения в баллах; основания (перечень упущений в работе), которые могут служить поводом для снижения размера стимулирующей выплаты, и порядок их применения.

7. Подразделение или лицо, отвечающее за достоверность учета фактически достигнутых результатов применения системы стимулирования.

Концепции стимулирования сотрудников органов бюджетной области следует определять с довольно точной регламентацией характеристик и обстоятельств выплаты поощрения.[13] При этом, как правило, обязано являться исключается применение стимулирующих выплат в целях увеличения уровня оплаты в отсутствии взаимосвязи с достижениями в итогах и производительности работы учреждения и каждого определенного сотрудника.

Выплаты стимулирующего характера, размеры и требование их осуществлению в организациях формируются коллективными соглашениями, договорами, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и другими нормативными законными актами, включающими нормы рабочего права.

Процедура и требование использования побудительных выплат (доплат и надбавок побудительного нрава, премий и других льготных выплат) в организациях, финансируемых с федерального бюджета, формируются Правительством РФ, в организациях, финансируемых с бюджета субъекта РФ, - органами государственной власти надлежащего субъекта РФ, а в организациях, финансируемых с регионального бюджета, - органами регионального самоуправления.

При исследованию концепции стимулирования необходимо принимать во внимание список выплат побудительного нрава в федеральных экономических организациях, предустановленный Указом Минздравсоцразвития РФ с 29.12.2007 N

818 "О утверждении Списка типов выплат побудительного характера в федеральных бюджетных организациях и Пояснения о режиме определения выплат побудительного характера в федеральных бюджетных учреждениях" (ред. с 19.12.2008). В этом Указе к выплатам побудительного нрава причислены:

- выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;
- выплаты за качество выполняемых работ;
- выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- премиальные выплаты по итогам работы.

Указанный Перечень может быть расширен по согласованию с правительством субъекта РФ, например, за счет включения следующих выплат стимулирующего характера:

1. Стимулирующая надбавка за квалификационную категорию.
2. Стимулирующая надбавка за наличие ученой степени, почетного звания и награждение почетным знаком.
3. Стимулирующая надбавка за высокое профессиональное мастерство.
4. Единовременная премия за выполнение важных (особо важных), ответственных (особо ответственных) работ.
5. Единовременная премия за внедрение в работу достижений науки и передовых методов труда.
6. Единовременные премии к юбилейным датам, профессиональным праздникам и др.

Разовое премирование, как правило, исполняется за работу и итоги, не вытекающие из трудовых функций сотрудника, а производимые согласно специальному постановлению за осуществление наиболее значимых задач или по собственной воле согласно своей инициативе (достижения специализированных показателей).

Каждая подстегивающая выплата устанавливается к окладам (официальным окладам) сотрудников учреждения в отсутствии учета иных доплат и надбавок к окладу (официальному окладу), увеличивающих коэффициентов.

Руководителям учреждений устанавливаются надбавки за работу,

направленную на формирование учреждения, использование в его фактической работы современных методов работы, и выполняется вознаграждение на основании оценки работы учреждения вышестоящим органом.[12] В дополнение к признакам оценки деятельности руководителей учреждений должны быть разработаны показатели (аспекты) оценки результативности и свойства деятельности управляющих структурных подразделений учреждения и основных специалистов.

Института имеет право самостоятельно устанавливать виды и величина выплат стимулирующего характера в пределах определенных бюджетных ассигнований, при этом формирование выплат стимулирующего характера выполняется с учетом характеристик результатов работы, одобренных местными нормативными актами учреждения с учетом представления представительного органа сотрудников либо совместным соглашением.

Учреждения реализовывают выплаты побудительного нрава сотрудникам с денег фонда оплаты работы, сформированного равно как из бюджетных денег, так и за результат приносящий прибыль от работы. На поощрение сотрудников кроме того могут быть направлены сбережения по фонду оплаты труда.[5]

При планировании фонда оплаты работы учитываются вспомогательные ресурсы в объеме определенного процента от планового фонда заработной платы (к примеру, 10%), считанного согласно тарификации с 1 января предполагаемого года, на выплату надбавок за использование в работе достижений науки и современных способов работы, осуществление значимых и неотложных трудов, напряжение в труде, а кроме того на вознаграждение.

Стимулирующая прибавка за квалификационную категорию вводится с целью стимулирования сотрудников к высококачественному итогу работы посредством увеличения высококлассной квалификации. Объем надбавки вводится дифференцированно в связи с квалификационной категорией.

Стимулирующая прибавка за насыщенность и большие итоги деятельность вводится более грамотным, осведомленным, серьезным и исправным сотрудникам учреждения в связи с трудностями, значимостью исполняемой деятельности, уровня самодостаточности и ответственности при исполнении установленных условий.[5]

Указанная прибавка вводится каждый месяц в процентах к окладу (официальному окладу). В течение нынешнего календарного года объем указанной надбавки определенному рабочему способен быть повышенным (сниженным) либо оплата прервана целиком в связи с переменами характеристик его деятельность и (либо) обстоятельств деятельности в режиме, определенном законодательством. Сотрудникам, снова пришедшим на работу в организацию с установлением испытательным сроком, указанная прибавка никак не вводится. Эта прибавка вводится указом управляющего учреждения и сроком не более календарного года и платится каждый месяц с даты, определенной указом управляющего. Увеличение выплаты надбавки формируется указом управляющего.

Ежемесячная прибавка за трудовой стаж постоянной деятельности, выслугу лет вводится абсолютно всем сотрудникам в связи с всеобщим числом лет в процентах к окладу (официальному окладу). В трудовой стаж деятельности, предоставляющий возможность в формирование и выплату надбавки, вводятся время деятельности на основной работе вне подчиненности и конфигураций в подобных должностях, а кроме того все без исключения период выдачи девушкам согласно уходу за чадом и период неотложной работы в войсках, период обучения на курсах, повышение квалификации с отрывом от работы и т. п.[11]

Стимулирующая прибавка за присваивание, например, научного звания, и вознаграждение почетным символом согласно надлежащему профилю исполняемой деятельности вводится в процентах к официальному окладу либо в безусловном объеме и платится каждый месяц.

Сотрудникам учреждений бюджетной области может устанавливаться личная прибавка стимулирующего характера с учетом степени высококлассной подготовленности сотрудника, трудности, значимости исполняемой деятельности, уровня самостоятельности и ответственности при исполнении установленных заданий, стажа работы в учреждении и иных условий, а кроме того с учетом предоставления экономическими средствами. В положении об оплате и стимулировании работы сотрудников учреждения исполняется конкретизация указанных оснований назначения индивидуальной надбавки. Величина показанной

надбавки никак не может быть выше значения должностного оклада сотрудника.

Вознаграждение согласно результатам деятельности за промежуток времени (месяц, неделя, семестр, год) платится с целью одобрения сотрудников за единые итоги работы согласно результатам деятельности с учетом характеристик, вступающих в концепцию балла производительности работы сотрудников учреждения.

При премировании учитываются:

1. Успешное и добросовестное исполнение работником своих должностных обязанностей в соответствующем периоде.
2. Инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда.
3. Качественная подготовка и проведение мероприятий, связанных с уставной деятельностью учреждения.
4. Выполнение порученной работы, связанной с обеспечением рабочего процесса или уставной деятельности учреждения.
5. Качественная подготовка и своевременная сдача отчетности.
6. Участие в течение установленного периода в выполнении важных работ и мероприятий.

Вознаграждение согласно результатам деятельности за определенный промежуток времени платится в границах подтвержденного фонда оплаты работы в объеме, установленным начальником учреждения, а кроме того за результат денег с коммерсантской и другой приносящей прибыль работы, нацеленных учреждением на оплату работы сотрудников.

Решение о премировании работников принимается руководителем учреждения с учетом мнения представительного органа работников в процентах к окладу:

- заместителей руководителя, главного бухгалтера, главных специалистов и иных работников, подчиненных руководителю непосредственно;
- руководителей структурных подразделений учреждения, главных специалистов и иных работников, подчиненных заместителям руководителей по представлению заместителей руководителя;

– других работников, занятых в структурных подразделениях учреждения, по представлению руководителей структурных подразделений.

Единовременная премия за образцовое качество выполняемых работ выплачивается работникам при:

– поощрении Президентом РФ, Правительством РФ, правительством субъекта РФ;

– присвоении почетных званий Российской Федерации и награждении знаками отличия Российской Федерации и субъекта РФ;

– награждении орденами и медалями Российской Федерации, награждении почетной грамотой министерства.

Объем премии вводится начальником учреждения в любом определенном случае с учетом согласованности представительного органа сотрудников. Вознаграждение за большие итоги деятельности платится сотрудникам одновременно согласно указу управляющего учреждением. Максимальных границ вознаграждения нет.

Стимулирующая прибавка за высокое высококлассное профессионализм вводится, как правило, высококвалифицированным работникам согласно итогам оценки личных итогов работы в процентах к окладу.

Разовое вознаграждение за осуществление значимых (наиболее значимых), отвечающих (наиболее отвечающих) работ может быть выплачена согласно результатам исполнения отмеченных типов трудов с целью одобрения сотрудников за своевременность и высококачественный итог работы. Объем премии способен утверждаться равно как в безусловном смысле, так и в прибыльном взаимоотношении к окладу (официальному окладу). Наибольшая граница вознаграждение никак не определена.

Вознаграждение за введение в работу достижений науки и современных методов работы вводится сотрудникам (в том числе работникам) одновременно до процесса введения в работу нынешних способов предоставления функционирования учреждения в безусловном величине либо в процентах к окладу (официальному окладу).

Анализ практики внедрения новейших концепций оплаты работы сотрудников муниципальных органов бюджетной области в субъектах РФ говорит о том, что обладают значением два вида раскладов к решению проблемы о установлении концепции стимулирования.

Первый вариант учитывает сохранение базисных основ построения оплаты согласно тарифу, сформировавшихся в течении использования Единой тарифной сетки, присутствие обстоятельстве их исправления в согласовании с новейшими критериями хозяйствования и условиями учета в плате работы особенности типов финансовой работы. При этом выплаты побудительного нрава формируются в процентах к окладу (официальному окладу) либо в безусловном объеме.

Второй подразумевает формирование увеличивающих коэффициентов из-за разнообразных характеристик стимулирования к окладам (официальным окладам): к примеру, за квалификацию сотрудника, масштабы управления (катеорию согласно плате работы управляющих этого учреждения), степень управления (управляющий учреждения, зам. управляющего, основной эксперт, присутствие ученой степени.

2. Анализ деятельности организации

2.1 Общая характеристика организации

Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области «Ставропольская центральная районная больница» (ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ») – это огромная сеть лечебно-профилактических учреждений района, объединяющая все поселения муниципального района Ставропольский.

Муниципальный район Ставропольский расположен на территории 3697,5 кв.км. В состав района входит 51 населенный пункт, объединенные в 24 сельских поселения.

Полное наименование Учреждения: Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области «Ставропольская центральная районная больница».

Сокращенное наименование Учреждения: ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ».

Численность населения Ставропольского района имеет устойчивую тенденцию к увеличению год от года. Так, на 01.01.2017г. численность прикрепленного к «Ставропольской ЦРБ» населения составила 69424 человек. Плотность населения в районе составляет в среднем 19 человек на 1 кв. м. площади (в целом по Самарской области данный показатель – 60 чел. на 1 кв.км. площади). Возрастной состав населения характеризуется преобладанием старших возрастных групп. Удельный вес лиц старше 18 лет составляет более 78,8% от общего числа населения, лиц старше трудоспособного возраста – 1/4 от общего числа населения. Детское население района составляет 14681, в том числе в возрасте от 0-14 лет составляет 12645 чел., подростков – 2036 чел.

Общая ситуация в системе здравоохранения в муниципальном районе Ставропольский удается сохранять относительно стабильной на протяжении нескольких последних лет, в том числе и по основным медико-демографическим показателям, а по ряду показателей удалось достичь некоторого улучшения. Удалось сохранить на низком уровне, не превышающем среднеобластные и целевые индикаторы, вторые устанавливаются Государственной программой Российской

Федерации "Развитие здравоохранения", такие основные социально-демографические показатели по району:

1. Общая смертность населения 12,27 на 1 тыс. населения (целевой 13,8).
2. Смертность населения от болезней системы кровообращения 696,2 на 100 тыс. населения (целевой 708,2).
3. Младенческая смертность 3,5 на 1000 родившихся живыми (целевой 6,7).
4. Материнская смертность 0 на 100 тыс. родившихся живыми (целевой 5,4).
5. Смертность населения от новообразований, в том числе от злокачественных 157,09 на 100 тыс. населения (целевой 208).
6. Смертность населения от туберкулеза 6,6 на 100 тыс. населения (целевой 15).
7. Смертность населения от дорожно-транспортных происшествий 3,3 на 100 тыс. населения (целевой 10).

Сохраняются стабильными и показатели работы стационарных подразделений ЦРБ. Так, среднегодовая занятость койки составила 320,0 дней (целевой 320), средняя продолжительность пребывания пациента на койке – 11,6 дней (целевой 11,3).

Возглавляет ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» Малкина Лилия Геннадьевна, врач высшей квалификационной категории, отличник здравоохранения.

Организационная структура ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» является линейно-функциональной (см. рис. 5).



Рисунок 5 – Организационная структура ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ»

На сегодняшний день ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» — это многопрофильное медицинское бюджетное учреждение здравоохранения, имеющее лицензию на осуществление медицинской деятельности, оказывающее первичную медико-социальную помощь, специализированную медицинскую помощь, плановую, неотложную, экстренную медицинскую помощь.

В ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» созданы все условия для проведения не только лечебных мероприятий, но и широкий спектр профилактических мер, что дает возможность взрослому и детскому населению сохранить здоровье на долгие годы.

В настоящее время в больнице трудятся 100 врачей и 249 медицинских сестер. Все медицинские работники сертифицированы. В учреждении работают 2 кандидата медицинских наук, 4 ординатора, 3 отличника здравоохранения, 12 врачей и 64 средних медицинских работника с высшей квалификационной категорией, 28 врачей и 47 средних медицинских работников с первой квалификационной категорией, 3

врача и 17 средних медицинских работников со второй квалификационной категорией.

Управление больницей осуществляется в соответствии с законодательством РФ и Уставом организации. Высшим должностным лицом является главный врач, назначаемый и освобождаемый главой местной администрации по согласованию с министерством здравоохранения СО. Главный врач действует на основе Устава организации и законодательства РФ.

В состав руководства так же входят: заместитель главного врача по медицинской части, по медицинскому обслуживанию, заместитель главного врача по экспертизе временной нетрудоспособности, по экономическим вопросам, заместитель главного врача по административно-хозяйственной части и по ГО.

Врачи подразделяются на врачей широкого профиля (хирург, терапевт, акушер-гинеколог, педиатр) и врачей узких специальностей (стоматолог, отоларинголог, офтальмолог, нарколог, инфекционист, дерматовенеролог, фтизиатр, невропатолог, рентгенолог, психиатр, анестезиолог).

В подчинении специалистов находятся средний и младший медицинский персонал, выполняющий соответствующую их функциональным обязанностям работу.

Главный врач ЦРБ выполняет следующие функции и обязанности по обеспечению деятельности подразделения:

1. Обеспечивает руководство учреждением в соответствии с действующим законодательством.

2. Представляет интересы ЦРБ в государственных, судебных и арбитражных органах.

3. Организует работу коллектива.

4. Отвечает за организацию производственной, административно-хозяйственной и финансовой деятельности.

5. Осуществляет анализ деятельности учреждения на основе оценки показателей его работы и принимает необходимые по улучшению форм и методов работы.

6. Контролирует выполнение требований, установленных правилами и нормами внутреннего распорядка, выполнение технической безопасности и охраны труда, технической эксплуатации приборов и оборудования.

7. Утверждает штатное расписание.

8. Издаёт приказы, даёт указания, обязательные для работников ЦРБ.

Поликлиника ЦРБ, в состав которой входят следующие подразделения:

- детская поликлиника;
- поликлиника для взрослых;
- клиничко-диагностическое отделение (лабораторное, рентгенологическое и диагностическое отделение);
- физиотерапевтическое отделение.

Круглосуточный стационар ЦРБ на 208 коек:

- хирургическое отделение (26 коек хирургического, 19 гинекологического профиля и 5 коек патологии беременных);
- терапевтическое отделение (32 коек терапевтического, и 28 неврологического профилей);
- межмуниципальное специализированное отделение для ветеранов войн и лиц, приравненных к ним по льготам, на 30 коек (15 коек терапевтического и 15 неврологического профилей), открытым в феврале 2012 года, для жителей г.о. Тольятти, г.о. Жигулевск и Ставропольского района;
- педиатрическое отделение на 23 койки.

Структурные подразделения в селах:

- терапевтическое отделение на территории двух сел, в составе которых находятся койки сестринского ухода;
- врачебные амбулатории в количестве -8;
- отделения общей врачебной (семейной) практики в количестве- 13;
- фельдшерско — акушерские пункты в количестве — 17.

Субъектами конкуренции на рынке медицинских услуг являются как частные, так и государственные медицинские организации. В сфере здравоохранения области в 2016 году функционировали 624 учреждения государственной и муниципальной

форм собственности. Количество лицензиатов частной формы собственности, специализирующихся на предоставлении медицинских услуг, в 2016 году составило 1639 лицензиатов (в 2015 году – 1379). Наиболее крупными государственными медицинскими учреждениями на рынке медицинских услуг области являются: ГБУЗ «Самарская областная клиническая больница имени В.Д.Середавина», ГБУЗ «Тольяттинская городская клиническая больница № 5», ГБУЗ Самарская областная «Ставропольская центральная районная больница», ГБУЗ «Самарский областной клинический онкологический диспансер», ГБУЗ «Самарский областной клинический кардиологический диспансер», ГБОУ ВПО Самарский государственный медицинский университет Минздрава России. Из негосударственных организаций к доминирующим организациям относятся: НУЗ «Дорожная клиническая больница на станции Самара ОАО «РЖД», ОАО «Самарский диагностический центр», ООО «Медицинский лучевой центр», ЗАО «Медицинская компания ИДК», ООО «Медгард». Объем платных медицинских услуг, оказываемых медицинскими организациями Самарской области, вырос в 2016 году на 0,7 млрд. рублей до 11,1 млрд. рублей. При этом их доля в общем объеме предоставляемых 21 населению медицинских услуг выросла с 23,3% до 24,4%.

Далее проведем SWOT-анализ, который будет представлен в таблице 2.

Таблица 2 – SWOT - анализ

| Слабые стороны | Угрозы |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Нехватка узких специалистов для работы на медицинском оборудовании, часть специалистов привлекается со стороны, и работают по субботам | Возможность появления новых конкурентов со стороны частных клиник |
| | Повышение цен у поставщиков |
| | Несвоевременное обращение людей в больницу |
| Низкая заработная плата | Урезание финансирования |
| Невозможность ежедневного проведения некоторых видов обследования | |

Продолжение таблицы 2

| Возможности | Сильные стороны |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Реформа здравоохранения с 2005 г.- переход на солидарную ответственность за здоровье населения | Основная масса медработников имеет опыт работы более 10 лет, многие имеют категории |
| Устойчивое и своевременное финансирование с государственного бюджета | Персонал квалифицированный, работники постоянно повышают уровень квалификации при прохождении специализации |
| Уровень дохода населения не влияет на возможность получения данного вида услуг | |
| Отсутствие перебоев с финансированием предприятия | Медицинское учреждение несет меньшую ответственность за здоровье народа, теперь оно разделяет ответственность с самим населением |
| Государственное финансирование | Качество медицинских услуг выше по сравнению с молодыми специалистами |
| Большое количество выпускников медицинских учреждений | |

Исходя из SWOT- анализа и описания рынка медицинских услуг можно сделать вывод, что организация занимает одно из лидирующих позиций на рынке медицинских услуг, но существуют недостатки методов стимулирования, применяющиеся для работы персонала.

2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности организации

Финансирование бюджетных учреждений происходит несколько этапов и при этом каждый этап имеет свои особенности.

1. Составление и утверждение бюджетной росписи. Бюджетная роспись составляется на основании утвержденного бюджета главным распорядителем бюджетных средств по получателям бюджетных средств.

2. Уведомление о бюджетных ассигнованиях. После того как сводная бюджетная роспись утверждена, исполнительный бюджетный орган в течение 10 дней доводит ее показатели до всех получателей бюджетных средств в форме уведомления о бюджетных ассигнованиях на период действия утвержденного бюджета.

3. Составление сметы доходов и расходов. Бюджетные учреждения в течение

10 дней со дня получения уведомлений о бюджетных ассигнованиях обязаны составить и представить на утверждение смету доходов и расходов по установленной форме.

4. Уведомление о выделенном лимите. Лимиты бюджетных обязательств представляют собой предельный объем прав получателя на принятие им денежных обязательств, оплачиваемых за счет средств соответствующего бюджета.

Следовательно, финансирование расходов бюджета является последовательным и взаимосвязанным действием в цепочке «главный распорядитель - распорядитель-получатель бюджетных средств».

Расходование прибыли, полученной от предпринимательской деятельности, бюджетное учреждение осуществляют в соответствии с утвержденной распорядителем бюджетных средств сметой. Деятельность бюджетных учреждений, приносящая внебюджетные доходы, регулируется как гражданским, так и бюджетным законодательством (БК РФ, ГК РФ).

Баланс главного распорядителя (распорядителя), получателя средств бюджета (ф. 0503130) формируется получателем средств бюджета по состоянию на 1 января года, следующего за отчетным.

Показатели отражаются в Балансе (ф. 0503130) в разрезе бюджетной деятельности (графы 3, 7), приносящей доход деятельности (графы 4, 8), средств во временном распоряжении (графы 5, 9) и итогового показателя (графы 6, 10) на начало года (графы 3, 4, 5, 6) и конец отчетного периода (графы 7, 8, 9, 10).

В графах «На начало года» показываются данные о стоимости активов, обязательств, финансовом результате на начало года (вступительный баланс), которые должны соответствовать данным граф «На конец отчетного периода» предыдущего года (заключительный баланс) с учетом на начало отчетного года данных по реорганизации (в случае ее проведения) или иных данных, изменивших показатели вступительного баланса в установленных законодательством Российской Федерации случаях.

В графах «На конец отчетного периода» показываются данные о стоимости активов и обязательств, финансовом результате на 1 января года, следующего за

отчетным, с учетом проведенных 31 декабря при завершении финансового года заключительных оборотов по счетам бюджетного учета.

Анализ структуры баланса главного распорядителя (распорядителя), получателя средств бюджета представлен в таблице 3 и 4.

Таблица 3 - Анализ структуры активов баланса ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ», руб.

| Наименование показателя | Код строк и | На 01.01.2015 г. | На 01.01.2016 г. | На 01.01.2017 г. | Изменения | |
|--------------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|-------------|--------|
| | | | | | тыс. руб. | % |
| I. Нефинансовые активы | | | | | | |
| Основные средства | 010 | 255347676,5 | 257637209,7 | 253173438,4 | -2174238 | 99,14 |
| Амортизация | 020 | 117849523,6 | 129270649,9 | 136013020,3 | 18163497 | 115,41 |
| Непроизводственные активы | 070 | 91613853,42 | 96235747,6 | 96235747,62 | 4621894,2 | 105,04 |
| Материальные запасы | 080 | 12432902,22 | 12376673,8 | 11026015,24 | -1406887 | 88,68 |
| Итого по разделу I | 150 | 241544912,6 | 236978981,2 | 224422180,9 | -17122732 | 92,91 |
| II. Нефинансовые активы | | | | | | |
| Денежные средства | 170 | 22424413,6 | 27256608,61 | 2776676,73 | -19647736,9 | 12,38 |
| Расчеты по доходам | 230 | 7017038,9 | 16714664,6 | 13173430,74 | 6156391,75 | 187,7 |
| Расчеты по выданным авансам | 260 | 37000,00 | 81334,25 | 168298,58 | 131298,58 | 454,8 |
| Прочие расчеты с дебиторами | 330 | -227190768,5 | -22995908,8 | -209970880,3 | 17219887,5 | 92,42 |
| Итого по разделу II | 400 | -19712315,2 | -178943301 | -1937255268 | -1917542953 | 9827,6 |
| Баланс | 410 | 43832597,3 | 58035679,75 | 30696912,83 | -13135684,5 | 70,03 |

В разделе I «Нефинансовые активы» отражаются остатки по стоимости нефинансовых активов в разрезе счетов бюджетного учета:

Как следует из данных баланса ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» по строке 010 «Основные средства» стоимость основных средств в 2014 году составляла 255347676,58 руб., а в 2016 г. – 253173438,43 руб. Уменьшение составило -2174238 руб. Темп снижения составил 99,14%.

По строке 020 «Амортизация» стоимость в 2014 г. составляла 117849523,63 руб. и в 2016 году она увеличилась на 18163497 руб. и составила 136013020,34 руб. Темп роста составил 115,41%.

По строке 070 «Непроизводственные активы» в 2016 г. произошло увеличение на 4621894,2 руб.

По строке 080 «Материальные запасы» стоимость запасов снизилась с 12432902,22 руб. в 2014 г. до 11026015,24 руб. в 2016 г. Снижение составило - 1406887 тыс. руб. Темп снижения составил 88,68%.

В разделе II «Финансовые активы» отражаются остатки по стоимости финансовых активов в разрезе счетов бюджетного учета.

На субсчетах «Денежные средства» отражаются перечисленные средства по бюджету, денежные средства на текущих, расчетных счетах в банке и кассе, аккредитивы, лимитированные чековые книжки и прочие денежные документы, финансовые вложения.

Остаток денежных средств учреждения отраженный по строке 170 в 2014 году составил 22424413,67 руб., а в 2016 г. 2776676,73 руб. Эта сумма отражается и по строке 171 «Денежные средства учреждения на банковских счетах». Уменьшение составило -19647736,94 руб. Темп снижения составил 12,38%.

По строке 230 «Расчеты по доходам» в 2014 г. составили 7017038,99 рублей, в 2016 г. – 13173430,74 руб. Увеличение составило 6156391,75 рублей. Темп роста составил 187,73%.

Данные строки 260 «Расчеты по выданным авансам» показывают, что в 2014 г. задолженность составляла 37000,00 руб., а в 2016 г. сумма, увеличилась на 168298,58 руб. и составила 131298,58 руб. Темп роста составил 354,86%.

По строке 330 «Прочие расчеты с дебиторами» в 2014 г. составляла – (-227190767,89) руб., в 2016 г. – (-209970880,38) руб. Увеличение составило - 17219887,51 руб. Темп снижения составит 92,42%.

Сумма актива баланса в 2014 г. составляла 43832597,36 руб., а в 2016 г. - 30696912,83 руб. Уменьшение составило -13135684,53 руб. Темп снижения составит 70,03%.

Таблица 4 - Анализ структуры пассива баланса ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ»,
руб.

| Наименование показателя | Код строки | На 01.01.2015 г. | На 01.01.2016 г. | На 01.01.2017 г. | Изменения | |
|------------------------------------|------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------|
| | | | | | тыс. руб. | % |
| III. Обязательства | | | | | | |
| Расчеты по принятым обязательствам | 490 | 99684,87 | 188546,03 | 0,00 | -99684,87 | - |
| Расчеты по платежам в бюджет | 510 | 515663,47 | 1274846,00 | 1279213,00 | 763549,53 | 248,07 |
| Прочие расчеты с кредиторами | 530 | 533529,89 | 453210,56 | 584158,75 | 50628,86 | 109,48 |
| Расчеты по доходам | 580 | - | 107534,56 | 254339,88 | - | - |
| Итого по разделу III | 600 | 1058878,23 | 2024137,15 | 2117711,63 | 1058833,4 | 199,99 |
| IV. Финансовый результат | | | | | | |
| Финансовый результат учреждения | 620 | 42773719,13 | 56011542,60 | 28579201,20 | - 14194517,93 | 66,81 |
| Баланс | 900 | 43832597,36 | 58035679,75 | 30696912,83 | - 13135684,53 | 70,03 |

Следует отметить особо, что в разделе II «Финансовые активы» актива и разделе III «Обязательства» пассива баланса все незаконченные к концу года расчеты показываются в балансе отдельно: в активе – дебиторская задолженность, а в пассиве – кредиторская задолженность. Объединять эти виды задолженности воспрещается.

В разделе III «Обязательства» по строке 490 Расчеты по принятым обязательствам в 2016 году произошло уменьшение на 99684,87 рублей и составило 0.

По строке 510 «Расходы платежам в бюджет» мы видим увеличение суммы с 515663,47 руб. в 2014 г. до 1279213,00 рублей в 2016 г. Увеличение составило 763549,53 руб. Темп роста составил 148,07%.

По строке 530 «Прочие расчеты с кредиторами» произошло увеличение суммы на 50628,86 рублей, и в 2016 году составила 584158,75 руб. Темп роста

составил 109,48%.

В разделе IV «Финансовый результат» пассива баланса по строке 620 «Финансовый результат учреждения» в 2014 г. составил 42773719,13 руб., а в 2016 г. - 28579201,20 руб. Уменьшение составило (-14194517,93) руб.

Сумма пассива баланса в 2014 г. составляла 43832597,36 руб., а в 2016 г. года 30696912,83 руб. Уменьшение составило -13135684,53 руб. Темп снижения составил 70,03%.

Справка о наличии имущества и обязательств на забалансовых счетах (ф. 0503130) формируется на основании показателей по учету имущества и обязательств, отраженных по следующим забалансовым счетам:

– счет 01 «Арендованные основные средства», в разрезе имущества, принятого по договорам аренды и по договорам безвозмездного пользования (коды строк 010 - 012);

– счет 02 «Материальные ценности, принятые на ответственное хранение» с группировкой по видам материальных ценностей, утвержденной главным распорядителем средств бюджета (код строки 020);

– счет 03 «Бланки строгой отчетности» с группировкой по видам бланков, утвержденной главным распорядителем средств бюджета (код строки 030);

– счет 05 «Материальные ценности, оплаченные по централизованному снабжению», в разрезе видов нефинансовых активов (основные средства, нематериальные активы, материальные запасы) (коды строк 050 - 053);

– счет 07 «Переходящие награды, призы, кубки и ценные подарки, сувениры», раздельно по имуществу, учтенному в условной оценке и по стоимости приобретения (коды строк 070 - 072);

– счет 10 «Обеспечение исполнения обязательств» в разрезе видов обеспечения (здаток, залог, банковская гарантия, поручительство, иное обеспечение) (коды строк 100 - 105);

– счет 11 «Суммы предоставленных государственных и муниципальных гарантий», раздельно по видам гарантий (коды строк 110 - 112);

– счет 12 «Спецоборудование для выполнения научно-исследовательских

работ по договорам с заказчиками» (код строки 120);

– счет 17 «Поступления денежных средств на банковские счета учреждения», в разрезе итоговых сумм по доходам, расходам, источникам финансирования дефицитов бюджетов (коды строк 170 – 173);

– счет 18 «Выбытия денежных средств с банковских счетов учреждения», в разрезе итоговых сумм по расходам, источникам финансирования дефицитов бюджетов (коды строк 180 – 182).

Показатели отражаются в Справке в составе Баланса (ф. 0503130) в разрезе бюджетной деятельности (графы 4, 7), приносящей доход деятельности (графы 5, 8) и итогового показателя (графы 6, 9) на начало года (графы 4, 5, 6) и конец отчетного периода (графы 7, 8, 9).

Справка в составе сводного Баланса (ф. 0503130) формируется путем суммирования одноименных показателей по строкам и графам отчета, установленных Инструкцией №128н (в ред. Приказа Минфина РФ от 09.11.2009 № 115н).

По определению смета бюджетного учреждения – это основной плановый документ для финансирования учреждений; определяет объем, целевое назначение и поквартальное распределение бюджетных ассигнований на все расходы данного учреждения. Утвержденная смета является основанием для расходования выделяемых из бюджета средств. В отличие от других финансовых планов, составляемых в форме баланса доходов и расходов, смета представляет собой план расходов и отражает односторонний характер отношений с бюджетом учреждений, состоящих на сметном финансировании.

Порядок составления, утверждения и ведения бюджетной сметы определяется главным распорядителем бюджетных средств, в ведении которого находится бюджетное учреждение. Указанный порядок должен соответствовать общим требованиям, установленным Минфином (ст. 221 БК РФ).

Как уже говорилось, учреждение составляет смету по форме, разработанной и утвержденной главным распорядителем средств бюджета.

Бюджетная смета должна содержать:

- гриф утверждения, содержащий подпись руководителя, уполномоченного утверждать смету учреждения и дату утверждения, и ее расшифровку;
- наименование формы документа;
- финансовый год, на который представлены содержащиеся в документе сведения;
- наименование учреждения, составившего документ, и его код по Общероссийскому классификатору предприятий и организаций (ОКПО);
- федеральным учреждениям следует указать код по СРРПБС (сводный реестр главных распорядителей, распорядителей и получателей средств федерального бюджета по главному распорядителю средств федерального бюджета);
- наименование единиц измерения показателей, включаемых в смету, и их код по Общероссийскому классификатору единиц измерения (ОКЕИ).

Смета доходов – это основной финансовый документ на соответствующий финансовый год.

Далее проведём анализ плановых доходов ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» (см.табл.5).

Таблица 5 - Анализ сметы доходов ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» за 2014-2016 гг.

| Наименование показателя | Код | На 01.01.2015 г. | | | На 01.01.2016 г. | | | На 01.01.2017 г. | | |
|------------------------------------|-----|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|
| | | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход |
| Доходы, всего | 010 | 9184149,14 | 241851171,42 | - | 9064746,58 | 14235200,47 | 265853376,5 | 30799569,84 | 29528353,27 | 228227871,76 |
| - доходы от собственности | 030 | - | 324014,82 | - | - | - | 497671,68 | - | - | 419106,77 |
| - доходы от оказания платных услуг | 040 | - | 254190239,40 | - | - | - | 61524921,46 | - | 14734864,80 | 224972162,55 |
| - доход от штрафов | 140 | - | - | - | - | - | 59600 | - | - | 458134,29 |
| - доходы от операций с активами | 170 | - | -133763450,8 | - | - | -5721571,03 | - | - | 6838769,38 | 511048,35 |
| - прочие доходы | 180 | 9184148,14 | 121100368,07 | - | 9199746,58 | 19956771,50 | 4044183,36 | 30799569,84 | 7954719,09 | 1867419,80 |

Как следует из данных отчета об исполнении сметы доходов в столбце 7 «Итого доходов» показана годовая сумма за 2016 г. 288555794,87 рублей, утвержденная по смете с учетом изменений, оформленных в установленном порядке.

Рассмотрим анализ расходов ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» на 2014-2016 гг. (см. табл. 6).

В разделе «Расходы» отражаются данные по кассовым расходам, исполненные через лицевые счета по предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, открытые в органе, организующем исполнение бюджета – графа 5; через счета по приносящей доход деятельности в рублях и иностранной валюте, открытые в кредитных организациях – графа 6; через кассу учреждения – графа 7; некассовые операции – графа 8; итого исполнено – графа 9 (сумма граф 5, 6, 7 и 8).

Как следует из данных отчета об исполнении сметы расходов в столбце 7 «Итого расходов» показана годовая сумма за 2016 г. 320986212,38 рублей, утвержденная по смете с учетом изменений, оформленных в установленном порядке.

В том числе: на оплату труда и начисления на оплату труда – 200905364,60 руб., на приобретение услуг – 67743284,24 руб.; прочие расходы – 3691176,71 руб.

Учреждения, предприятия и организации, получающие средства федерального бюджета от органов федерального казначейства, представляют не позднее 5 числа следующего за отчетным месяцем отчет по форме 0503137 в орган федерального казначейства, от которого получено финансирование. Второй экземпляр отчета по форме 0503137 в эти же сроки представляется своему вышестоящему органу.

Таблица 6 - Анализ расходов ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» за 2014-2016 гг., руб.

| Наименование показателя | Код | На 01.01.2015 г. | | | На 01.01.2016 г. | | | На 01.01.2017 г. | | |
|-------------------------------------------|-----|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|
| | | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход |
| Расходы - всего | 200 | 9178875,93 | 260175031,40 | - | 9009685,33 | 24549065,48 | 253381125,32 | 30793223,40 | 35383295,80 | 254809693,18 |
| Оплата труда и начисления на оплату труда | 160 | 8659843,87 | 172070103,45 | - | 8710881,84 | 8508217,81 | 177235018,07 | 9510285,77 | 9123079,80 | 182271999,03 |
| Приобретение услуг | 170 | 206375,67 | 43726722,18 | - | 17346,14 | 4811364,00 | 41805889,17 | 21057767,50 | 4589460,70 | 42096056,04 |
| Социальное обеспечение | 240 | - | - | - | - | - | - | - | - | 54000 |
| Прочие расходы | 250 | 0,00 | 4287265,82 | - | - | 660185 | 3938363,04 | - | 155955,00 | 3535221,71 |
| Чистый операционный результат | 300 | 5273,21 | -1832359,98 | - | 55061,25 | -10313865,01 | 12472251,18 | 6346,44 | -5854942,53 | -26584821,42 |

Содержательная часть формы сметы представляется в виде таблицы. Она должна содержать коды строк, наименование направления средств бюджета и соответствующие им коды классификации расходов бюджетов бюджетной классификации РФ с детализацией до кодов статей (подстатей) КОСГУ (классификация операций сектора государственного управления), а также суммы по каждому направлению. Детализация КОСГУ приведена в Приказе Минфина РФ от 13.11.2008 N 128н «Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы Российской Федерации».

Основным источником финансирования здравоохранения Самарской области является консолидированный бюджет. Отмечен также рост финансирования из федерального бюджета. В структуре бюджета здравоохранения по источникам финансирования за исследуемый период наблюдается увеличение доли средств ОМС, что объясняется финансированием больниц и амбулаторных учреждений по пяти статьям бюджетных расходов: заработная плата с начислением, питание, медикаменты, мягкий инвентарь и их количество постепенно увеличивается. Увеличение доли платных услуг связано с расширением перечня оказываемой медицинской помощи вне программы государственных гарантий. В целом структура финансирования бюджета отрасли здравоохранения в Самарской области за 2015-2017 гг. существенных изменений не претерпела. Структуры расходов системы здравоохранения Самарской области по статистике практически не отличается от других регионов РФ. Основную часть расходов по всем источникам финансирования по-прежнему занимает оплата труда с начислениями. Бюджетные средства в основном используются на капитальные расходы, оплату различных услуг. Внебюджетные источники преимущественно финансируют статьи расходов по заработной плате, медикаментам, увеличению стоимости основных средств учреждения. Средства фонда ОМС финансируют преимущественно оплату труда с начислениями, медикаменты, мягкий инвентарь и оборудование, продукты питания и коммунальные услуги, т.к. финансирование других статей за счет средств ОМС считается экономически нецелесообразным. В общем, по структуре расходов

системы здравоохранения можно сказать, что она достаточно эффективна, хотя имеет ряд недостатков, характерных для всех учреждений отрасли здравоохранения в РФ.

Прежде всего, это отсутствие консолидированного финансирования и распределения средств в рамках региона, что значительно усложняет процесс сметного планирования и исполнения сметных назначений.

Проведем анализ финансового результата ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» за 2016 год. (см.табл.7)

Таким образом, чистый операционный результат ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» за 2014 год составил (-18318586,77) руб., а за 2016 год – (-33115903,51) руб. Уменьшение составило 14797316,74 руб.

Учреждения, предприятия и организации, получающие средства федерального бюджета от органов федерального казначейства, представляют не позднее 5 числа следующего за отчетным месяцем отчет по форме 0503137 в орган федерального казначейства, от которого получено финансирование. Второй экземпляр отчета по форме 0503137 в эти же сроки представляется своему вышестоящему органу.

Содержательная часть формы сметы представляется в виде таблицы. Она должна содержать коды строк, наименование направления средств бюджета и соответствующие им коды классификации расходов бюджетов бюджетной классификации РФ с детализацией до кодов статей (подстатей) КОСГУ (классификация операций сектора государственного управления), а также суммы по каждому направлению. Детализация КОСГУ приведена в Приказе Минфина РФ от 13.11.2008 N 128н «Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы Российской Федерации».

Таблица 7 - Анализ финансового результата ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» за 2014-2016 год

| Наименование показателя | Код | На 01.01.2015 г. | | | На 01.01.2016 г. | | | На 01.01.2017 г. | | |
|-------------------------------------|-----|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|
| | | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход | Деятельность с целевыми средствами | Деятельность по оказанию услуг (работ) | Деятельность приносящая доход |
| Доходы, всего | 010 | 9184149,14 | 241851171,42 | - | 9064746,58 | 14235200,47 | 265853376,50 | 30799569,84 | 29528353,27 | 228227871,76 |
| Расходы всего | 200 | 9178875,93 | 260175031,40 | - | 9009685,33 | 24549065,48 | 253381125,32 | 30793223,40 | 35383295,80 | 254809693,18 |
| Чистый операционный результат | 300 | 5273,21 | -1832359,98 | - | 55061,25 | -10313865,01 | 12472251,18 | 6346,44 | -5854942,53 | -26584821,42 |

Товарно-денежные отношения в непроизводственной сфере носят в основном односторонний характер. Бюджетные организации оказывают большой спектр разнообразных общественно значимых услуг и выполняют работы, которые оплачиваются не потребителем, а из государственного бюджета на безвозвратной основе. Это ослабляет контроль за качеством функций, выполняемых бюджетной организацией, а также за эффективностью использования выделенных денежных средств. Формирование стоимости (цены) услуг бюджетных учреждений осуществляется в основном директивным методом, исходя не столько из реальной величины затрат, сколько из возможностей бюджета. Финансовое положение бюджетных организаций, состояние их расчетов с дебиторами и кредиторами в значительной степени зависят не от количества и качества услуг, а от своевременности и полноты выделения средств из бюджета.

В ходе осуществления своей хозяйственной деятельности организации расходуют государственные средства согласно установленной смете расходов в соответствии с бюджетной классификацией. Это снижает гибкость экономического управления, уменьшает возможности оперативного маневрирования в условиях быстро меняющихся условий хозяйствования.

Некоммерческий характер деятельности бюджетных организаций и затратный принцип финансирования не предполагает формирование позитивного финансового результата. Это вынуждает предприятия расходовать ресурсы не столько в соответствии с фактической необходимостью в них, сколько исходя из объема выделенных средств.

Эффективность использования средств в исследуемом учреждении определяется оценкой и динамикой показателей финансово-хозяйственной деятельности учреждения за три года.

При анализе финансовых показателей эффективности деятельности бюджетного учреждения необходимо помнить, что коммерческая деятельность больницы не является ее основной деятельностью, поэтому по таким показателям нельзя судить о действительном финансовом положении учреждения.

Оценка эффективности деятельности учреждения по показателям ликвидности, платежеспособности и деловой активности представлена в таблице 8 в динамике за три года.

Таблица 8 - Динамика показателей ликвидности и платежеспособности организации за 2015-2017 гг.

| Коэффициенты | Норматив | 2015г. | 2016г. | 2017г. | Отклонение 2016 от 2015 | | Отклонение 2017 от 2016 | |
|----------------------------------------------------|-------------|--------|--------|--------|-------------------------|--------|-------------------------|---------|
| | | | | | Абс. | Отн.,% | Абс. | Отн., % |
| коэффициент покрытия текущей задолженности | 1,0-3,0 | 0,72 | 0,3 | 0,76 | -0,42 | -58,3 | 0,46 | 153,3 |
| коэффициент абсолютной ликвидности | 0,3-1,2 | 0,2 | 0,1 | 0,12 | -0,1 | -50,0 | 0,02 | 20,0 |
| коэффициент текущей ликвидности | ≥ 2 | 1,1 | 0,4 | 0,6 | -0,7 | -63,6 | 0,2 | 50,0 |
| коэффициент обеспеченности собственными средствами | $\geq 0,1$ | -0,7 | -1,01 | -2,1 | -0,31 | -44,3 | -1,09 | -107,9 |
| коэффициент эффективности управления предприятием | $\geq 0,45$ | 0,2 | 0,15 | 0,16 | -0,05 | -25,0 | 0,01 | 6,7 |

Из анализа ликвидности и деловой активности учреждения за 2015-2017 года можно сделать следующие выводы: ни один из коэффициентов не соответствует нормативу, что в принципе характерно для бюджетного учреждения такого типа. В основном медицинские учреждения направлены на оказание бесплатных услуг,

поэтому коэффициент эффективности управления предприятием более чем в 2 раза меньше норматива. Количество основных фондов учреждения невелико, оборудование и сооружения ветхие, требуют ремонта, обновления и дополнительных вложений, поэтому коэффициент обеспеченности собственными средствами ниже нуля и имеет отрицательную динамику. В 2017 году показатели ликвидности обретают положительную динамику. Это говорит о том, что повысилась эффективность управления средствами, уменьшилась кредиторская задолженность учреждения, увеличились основные и оборотные средства, снизилась себестоимость платных услуг, повысилось количество источников дохода. Дальнейшая экономическая политика ЦРБ предполагает увеличение спектра платных услуг за счет закупки медицинского диагностического оборудования и медикаментов: рентгеноаппаратов, лабораторного оборудования, новейших стоматологических препаратов и т.д.

Наиболее значительным показателем финансового состояния и финансовой устойчивости учреждения здравоохранения является рентабельность.

Расчет показателей рентабельности осуществляется с использованием следующих основных формул:

$$R_1 = \frac{\text{ЧОР}}{P} * 100, \quad (1)$$

$$R_2 = \frac{\text{ЧОР}}{D} * 100, \quad (2)$$

где R_1 – рентабельность услуг, отражающая величину финансового результата на 1 руб. расходов;

R_2 – рентабельность услуг, отражающая величину финансового результата на 1 руб. доходов;

ЧОР – чистый операционный доход;

P – расходы;

D – доходы.

Расчет показателей рентабельности в динамике за три года представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Показатели рентабельности

| Наименование показателя | Доходы, всего | Расходы - всего | Чистый операционный результат | Показатели рентабельности, % | |
|----------------------------------------|---------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------|----------------|
| | | | | R ₁ | R ₂ |
| 2015 год | | | | | |
| Деятельность с целевыми средствами | 9184149,14 | 9178875,93 | 5273,21 | 0,06 | 0,06 |
| Деятельность по оказанию услуг (работ) | 241851171,42 | 260175031,40 | -1832359,98 | -0,7 | -0,76 |
| Деятельность приносящая доход | - | - | - | - | - |
| 2016 год | | | | | |
| Деятельность с целевыми средствами | 9064746,58 | 9009685,33 | 55061,25 | 0,6 | 0,6 |
| Деятельность по оказанию услуг (работ) | 14235200,47 | 24549065,48 | -10313865,01 | -42 | -72,4 |
| Деятельность приносящая доход | 265853376,50 | 253381125,32 | 12472251,18 | 4,9 | 4,7 |
| 2017 год | | | | | |
| Деятельность с целевыми средствами | 30799569,84 | 30793223,40 | 6346,44 | 0,02 | 0,02 |
| Деятельность по оказанию услуг (работ) | 29528353,27 | 35383295,80 | -5854942,53 | -16,5 | -19,8 |
| Деятельность приносящая доход | 228227871,76 | 254809693,18 | -26584821,42 | -10,4 | -11,6 |

Таким образом, анализ финансового состояния ЦРБ по результатам расчетов показателей рентабельности выявил следующие результаты:

– в 2015 году уровень рентабельности по деятельности с целевыми средствами стабилен. Уровень рентабельности деятельности по оказанию работ (услуг) отрицательный, что обуславливается тем, что расходы по работе превышают доходы;

– в 2016 году, учреждение повышает уровень рентабельности по деятельности с целевыми средствами и по деятельности приносящей доход. А рентабельность деятельности по оказанию услуг увеличивает отрицательный показатель во много раз. Что свидетельствует об убыточности работы;

– в 2017 году, учреждение ситуация с рентабельностью становится хуже. Так как отрицательные значения имеет рентабельность деятельности по оказанию услуг и деятельности приносящей доход.

3. Повышение экономической эффективности материального стимулирования работников ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ»

3.1 Исследование системы материального стимулирования работников организации

Мотивация медицинского персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала.

Исследование связи мотивационных типов сотрудников с эффективностью и результативностью работы персонала применительно к конкретным должностям в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» осуществлялось по методике «типологическая модель трудовой мотивации» – Motype, разработанной на основе концепции В.И. Герчикова, которая представляет собой современный практически ориентированный подход к ее изучению.

В соответствии с данным подходом выделяется пять мотивационных типов:

1. Инструментальный (ИН).
2. Профессиональный (ПР).
3. Патриотический (ПА).
4. Хозяйский (ХО).
5. Избегательный (люмпенизированный – ЛЮ).

Общее число респондентов составило 120 медицинских работников (100%).

По итогам исследования были получены следующие результаты (рисунок 6).

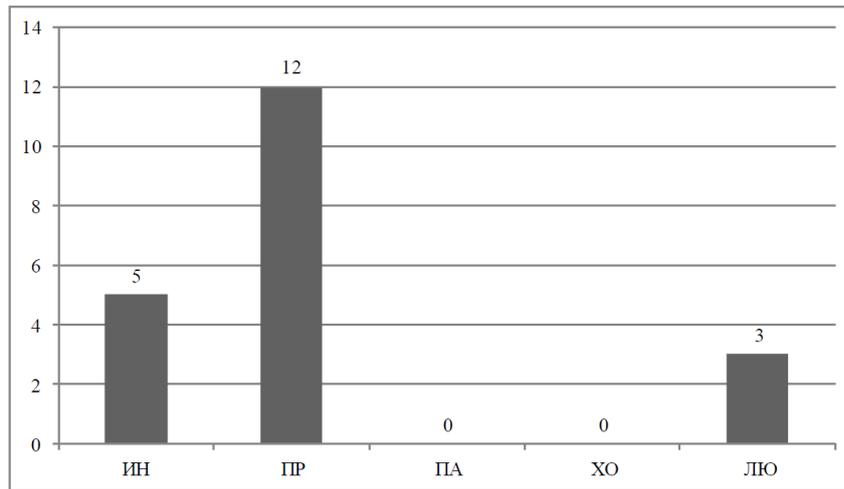


Рисунок 6 - Типы трудовой мотивации

Среди протестированных работников представлены 3 типа мотивации: инструментальный (25%), профессиональный (60%) и люмпенизированный (15%). Лидирующую позицию в структуре типов мотивации занял профессиональный тип.

Для различных мотивационных типов наиболее эффективными (обладающими наибольшей стимулирующей силой) являются разные формы организации заработной платы (таблица 10).

Таблица 10 - Оплата труда работников с различными типами мотивации

| Тип мотивации | Предпочтительная форма и особенности оплаты |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Инструментальная | Сдельная, с большой долей переменной части заработка, строго зависящей от достигнутых результатов (в первую очередь индивидуальных) |
| Профессиональная | Повременная (оклад, тариф), основанная на учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы (должности) |
| Патриотическая | С не очень большой переменной частью заработка, основанной на учете трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения и организации в целом |
| Хозяйская | Сдельная или повременная оплата по результатам индивидуальным или руководимой им команды (группы, бригады) |
| Избегательная | Повременная, с зависимостью зарплаты от затрат труда (с учетом переработок времени), плюс премии по общим результатам работы подразделения и/или всего предприятия |

Так как преобладающим мотивационным типом является профессиональный, то форма оплаты труда в лицее должна быть повременной.

Дисциплина предполагает выполнение условий соглашения между

сотрудниками и руководством, в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» применяются санкции к нарушителям дисциплины. Функция мотивации оказывает влияние на коллектив в форме побудительных мотивов, коллективных и индивидуальных поощрительных мер.

Цели и задачи соответствующего Положения о стимулирующих выплатах конкретного медицинского учреждения должны быть направлены не только на содействие договорному регулированию социально-трудовых отношений и согласование экономических интересов работников и работодателя. Главным должно быть обеспечение материальной заинтересованности работников учреждения в результатах своего труда на основе более широкого использования выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Речь идет о технологиях, основывающихся на правильном применении установленных законодательством условий оплаты труда. Современный порядок оплаты труда работников медицинского учреждения на примере ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» представлен на рисунке 7.



Рисунок 7 – Порядок формирования оплаты труда в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ»

Порядок использования фонда оплаты труда в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» четко регламентируется. основополагающую роль играет правильно проведенная тарификация работников. С этой целью разрабатывается «Положение о тарификации работников», в котором четко оговорены сроки, содержание, последовательность проведения этого технологического процесса, а также определена персональная ответственность должностных лиц за качество тарификации. Документирование тарификации – не только нормативно-правовой, но и юридический акт.

Параллельно с тарификацией работникам назначаются различные материальные выплаты, утверждаемые дополнительно к основному заработку, который был установлен при тарификации. При этом выделяются надбавки и доплаты компенсирующего и стимулирующего характера. Надбавки и доплаты компенсирующего характера устанавливаются в пределах фонда оплаты труда на основании проведенных расчетов, стимулирующие надбавки – пока в рамках бюджетного финансирования – устанавливаются целевым назначением при утверждении бюджета по статье «Оплата труда».

Для сокращения текучести кадров, сохранения стабильности коллектива, с целью стимулирования непрерывного профессионального роста, повышения конкурентоспособности специалистов разрабатывается «Положение об установлении надбавок стимулирующего характера». Прежде всего, надбавки устанавливаются специалистам за применение в работе передовых достижений науки и практики, за разработку и внедрение собственных результатов научных исследований, за использование современных форм и методов организации труда, за выполнение особо сложной, сверхсрочной работы, за интенсивный и особо напряженный труд.

Оптимально устанавливать надбавки к окладу (ставке), не ограничиваемые предельными размерами. Четко определяется срок действия надбавки, и он должен быть пересмотрен, уточнен, утвержден вновь не позднее чем через год после утверждения. Все решения принимаются коллегиально.

Дифференцированные надбавки работникам вспомогательных (обслуживающих лечебно-диагностический процесс) служб применяются за высокие достижения в работе, выполнение особо важных или срочных работ, напряженность в труде. Наиболее высокие проценты надбавок введены именно для специалистов, чья работа нередко связана не просто со срочностью, а со сверхсрочностью исполнения заданий, отличается повышенной степенью ответственности (отдел кадров, финансово-экономическая служба).

Огромное значение в обеспечении качественной работы клинических отделений, хороших условий содержания больных имеет работа технической и

хозяйственной служб.

Работникам этих служб из-за крайне низких тарификационных окладов, как правило, устанавливаются наиболее высокие проценты надбавок стимулирующего характера за качество и выполнение особо сложных и важных заданий (230,0 %).

Разработанная и успешно примененная в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» шкала дифференциации размеров утверждаемых стимулирующих надбавок имеет 10 рангов градации (10 категорий стимулирующих надбавок): 1-я категория – 0,0 %; 2-я – 10,0 %; 3-я – 15,0 %; 4-я – 20,0 %; 5-я – 22,0 %; 6-я – 24,0 %; 7-я – 26,0 %; 8-я – 30,0 %; 9-я – 40,0 %; 10-я – 50,0 %. С наибольшей частотой в нашей практике применялись 2, 3 и 8-я категории. Как особое поощрение применяется стимулирующая надбавка в размере 50,0 %.

Цель стимулирующих надбавок к заработной плате – в первую очередь, поощрение наиболее перспективных руководителей среднего звена управления больницей - заведующих отделениями. Существующие положения по оплате труда этой категории руководителей в рамках общей нормативной базы не играют серьезной стимулирующей роли, так как установленные надбавки за заведование отделениями небольшие.

Второй значимый целевой ориентир стимулирующих надбавок – поощрение профессионального роста, профессионального признания и популяризации опыта работы больницы. Например, применительно к ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» это наиболее успешно реализуется тогда, когда специалисты выполняют функции главных внештатных специалистов Министерства здравоохранения. В течение последних лет такие функции выполняли более двух десятков врачей больницы.

Третье важное направление целевого материального стимулирования – поощрение врачей, труд которых особенно значим для больницы в силу сложившихся объективных и субъективных обстоятельств. Так, в последние годы для ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» это работа в службе реанимации и интенсивной терапии, где сложилась низкая укомплектованность врачебных должностей в сочетании с высокой степенью сложности и ответственности труда; работа врачей в бригадах консультативной помощи, характеризующаяся срочностью

и непредвиденностью обстоятельств; работа некоторых других врачей (стоматолог больницы, диетолог и т.д.).

Традиционно важное место среди всех форм материального и морального стимулирования работников занимает премирование. Оно должно осуществляться с целью материального стимулирования работников за достижение высоких показателей. Поводами для премирования могут стать повышение эффективности в работе за счет применения новых технологий, передовых форм, личных достижений сотрудников в научно-исследовательской деятельности, высокая интенсификация труда и другие конкретные заслуги.

Разрабатывается «Положение о премировании работников больницы». В нем регламентируется технология самого процесса, утверждается состав комиссии по премированию (экспертов) для оценки результатов деятельности структурных подразделений больницы, утверждаются таблица критериев (показателей) для оценки и установленные нормативы или допустимые отклонения количественных параметров оценки. Комиссия, которая оценивает деятельность подразделений состоит из двух уровней:

1. Структурное подразделение - формируется из 3-х человек: заведующий отделением, старшая медицинская сестра, представитель первичной профсоюзной организации, для отделений не связанных с медицинской деятельностью - комиссия формируется из 2 - 3-х человек: начальника службы, его заместителя и представителя профсоюзной организации.

2. Комиссия ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» - формируется из 5 и более человек:

- главный врач;
- заместители главного врача;
- главный бухгалтер;
- начальник отдела кадров;
- председатель профкома и др.

В практике ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» успешно применяется общая для всех структурных подразделений больницы модель расчета интегрального

показателя по итогам экспертной оценки результатов деятельности. С помощью рассчитываемого интегрального показателя определяется размер материального поощрения при премировании (см. табл. 11).

Расчет интегрального показателя по представленной модели проводится в два этапа. На первом этапе на основе данных, внесенных каждым экспертом отдельно в графу «Результат оценки», по каждому подразделению определяются результаты оценки каждого эксперта. На втором этапе суммируют оценки всех экспертов по каждому подразделению и выводят суммарный коэффициент эффективности деятельности каждого подразделения.

Таблица 11 - Модель для расчетов интегрального показателя по итогам экспертной оценки результатов деятельности структурных подразделений ГБУЗ СО

«Ставропольская ЦРБ»

| № п/п | Критерий (показатель) оценки | Единица измерения | Коэффициент оценки (допустимые интервалы) |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| 1. Стационарные подразделения (отделения) | | | |
| 1. | Выполнение производственных показателей: | | |
| 1.1. | Выполнение плана койко-дней | балл | 0,00-1,0 |
| 1.2. | Динамика удельного веса сельских жителей в составе пролеченных больных | балл | 0,1-0,3 |
| 1.3. | Динамика показателя летальности | балл | 0,1-0,3 |
| 1.4. | Динамика показателя послеоперационных осложнений | балл | 0,1-0,3 |
| 1.5. | Динамика показателя хирургической активности | балл | 0,2 |
| 2. | Уровень качества лечения | Коэффициент интегральной оценки | От 0,0 до 1,0 |
| 3. | Качество ведения медицинской документации | Коэффициент интегральной оценки | От 0,0 до 1,0 |
| 4. | Внедрение новых технологий и научных достижений | Коэффициент интегральной оценки | От 0,0 до 1,0 |
| 5. | Претензии со стороны страховых медицинских организаций | Число случаев | |
| 1. | Выполнение производственных показателей: | | |
| 1.1 | Выполнение плановых заданий | балл | 0,0-1,0 |
| 2. | Динамика изменения нагрузки | Коэффициент изменения | -; + |
| 3. | Внедрение новых технологий и научных достижений | Коэффициент интегральной оценки | От 0,0 до 1,0 |
| 4. | Претензии со стороны других подразделений | Число случаев | -0,1 за каждый |
| 5. | Качество ведения медицинской документации | Коэффициент интегральной оценки | От 0,0 до 1,0 |

Чем выше интегральный показатель (результат оценки), тем лучше результат деятельности подразделения. Размер материального поощрения определяется по формуле:

$$\text{П подр} = (\Phi : \text{Р}) \times \text{Р подр}, \quad (3)$$

где П подр – размер (сумма) поощрения каждого конкретного отделения, структурного подразделения, звена;

Φ – размер фонда материального поощрения;

Р – суммарный итог набранных баллов по всем подразделениям больницы;

Р подр – суммарный коэффициент результатов и эффективности деятельности каждого конкретного подразделения (отделения).

Размер материального поощрения каждого подразделения больницы зависит, от объема фонда материального поощрения учреждения. Он пока формируется за счет прибыли, получаемой от платных услуг. Кроме того, определенную роль в накоплении фонда материального поощрения играют средства обязательного медицинского страхования. В фонд материального стимулирования ежемесячно производятся отчисления в размере 5,0 % от суммы заработанных больницей средств обязательного медицинского страхования.

По такому же принципу производится отчисление в фонд материального поощрения средств от платных услуг (5,0 % от суммы полученной прибыли).

Премирование работников больницы осуществляется не менее трех раз в год (первый квартал, по итогам 9 мес., по результатам оценки работы за год). Оптимально, если суммы премирования отдельных структурных подразделений и отдельных сотрудников не ограничиваются. Как правило, заработанная премия распределяется между работниками подразделений пропорционально заработной плате по основной должности. Такая форма все еще поддерживается большинством сотрудников.

Развитие стимулирующих систем оплаты труда персонала следует рассматривать в качестве важнейших экономических и социально-психологических методов управления, призванных занять на современном этапе преобладающее место в деятельности руководителей всех лечебно-профилактических учреждений. С их помощью создаются организационные, социально-психологические и экономические предпосылки, позволяющие обеспечивать не только режим устойчивой и стабильной деятельности учреждения, но и последовательный переход

к перспективному развитию учреждения.

В настоящее время проблема повышения трудовой мотивации работников медицинских учреждений является важной функцией управления здравоохранением. Вопрос управления трудовой мотивацией медицинских работников как фактор экономического развития приобретает особую актуальность и требует не только глубокого теоретического осмысления, но и серьезных разработок практического плана.

Поэтому повышение оплаты труда персонала в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» работников без изменения имеющейся системы при игнорировании результативных показателей их деятельности не произведет должного положительного эффекта и окажется как минимум несправедливым.

Назрела необходимость в разработке комплекса мер, направленных на положительные изменения в системе оплаты труда работников медицинских учреждений. При этом существенную часть этих мер должны составлять изменения, соответствующие нормативным правовым актам, принципам и условиям регулирования оплаты труда работников, которые можно будет осуществить на уровне субъектов Федерации и муниципальных образований в зависимости от того, к какому ведомству принадлежит конкретное медицинское учреждение.

Таким образом, проблема повышения мотивации медицинских работников – одна из важнейших задач управления здравоохранением. Приоритетным направлением совершенствования системы мотивации и стимулирования медицинских кадров является корректировка её материальной составляющей, которая в наибольшей степени влияет на качество и результаты труда медицинских работников. Без решения данной проблемы невозможно достичь улучшения качества и культуры оказания медицинской помощи населению, а также повышение эффективности деятельности лечебно-профилактических учреждений и отрасли в целом.

3.2 Пути совершенствования стимулирования труда в организации и оценка предложенных мер

В целях повышения мотивации персонала учреждений здравоохранения в настоящее время разработана нормативно-правовая база, регламентирующая деятельность медицинских кадров и их оплату труда. В таблице 12 представлены проблемы и мероприятия по совершенствованию оплаты труда.

Таблица 12 - Проблемы и мероприятия по совершенствованию оплаты труда в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ»

| Проблемы | Мероприятия по совершенствованию |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оплата труда не зависит от эффективности работы. | <p>Внедрение эффективного контракта в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ».</p> <p>Эффективный контракт – это договор, который определяет должностные обязанности, условия оплаты труда и критерии оценки деятельности для назначения работнику стимулирующих выплат в зависимости от результатов его труда. Учитываются также и меры социальной поддержки. Чиновники Минтруда России разъяснили требования к эффективному контракту.</p> <p>Повышение оплаты труда «должно быть увязано с качеством работы конкретных специалистов и качеством предоставляемых государственных и муниципальных услуг. Для этого необходим переход на механизм так называемого эффективного контракта. Это означает, что зарплата специалиста будет зависеть не только от пребывания на рабочем месте, даже не столько от пребывания на рабочем месте, а от эффективности его работы.</p> |

При введении эффективного контракта в здравоохранении и иных социальных сферах дополнительное соглашение заключается после разработки показателей и критериев оценки конкретным учреждением.

В приложении 1 указан эффективный контракт для работника на должность врач-стоматолог.

В целом, идея эффективного контракта содержит много положительных моментов. Однако на практике наблюдаются некоторые проблемы, связанные с его внедрением. Новые условия оплаты труда вызывают у сотрудников

государственных медицинских учреждений много вопросов по поводу размера заработной платы. Риски (угрозы) при введении системы оценки эффективности деятельности, перевода на эффективный контракт представлены на рисунке 8.

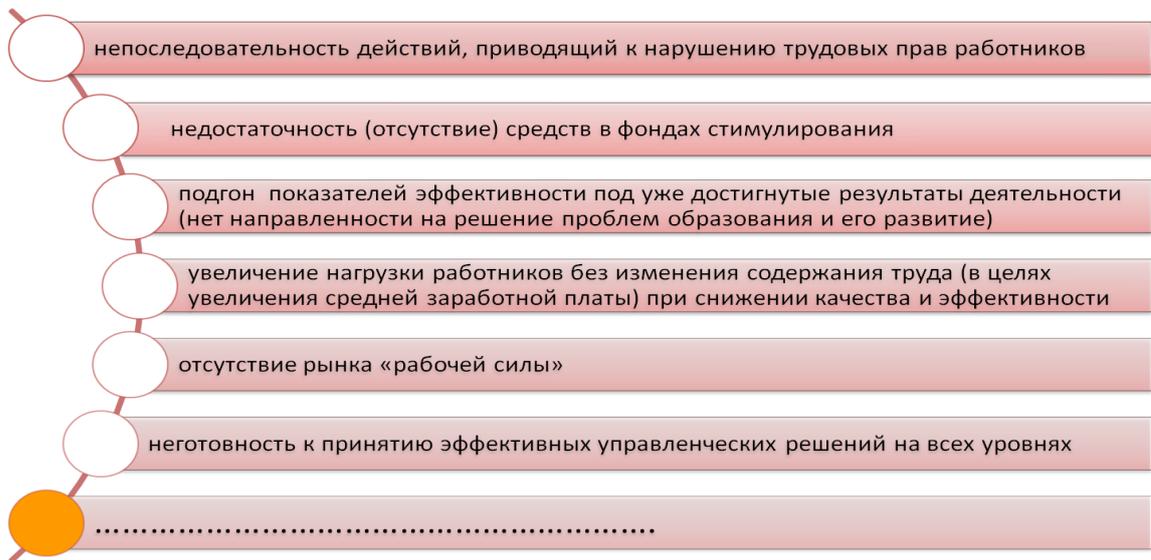


Рисунок 8 - Риски (угрозы) при введении системы оценки эффективности деятельности, перевода на эффективный контракт

При сохранении повременной системы оплаты труда с гарантированием полагающихся в соответствии с трудовым законодательством выплат одновременно производится расчет фонда оплаты труда (ФОТ) за объем или стоимость оказанных услуг. Фонд оплаты труда (ФОТ) находится по следующей формуле:

$$\text{ФОТ} = P \times K, \quad (4)$$

где ФОТ - фонд оплаты труда, сформированный за объем оказанных услуг по сдельным расценкам;

P - сдельная расценка;

K - фактический объем оказанных услуг (посещения).

Аналогичным образом ФОТ может формироваться в зависимости от стоимости оказанных услуг (в этом случае вместо расценки будет использоваться норматив на оплату труда в процентах от стоимости оказанных услуг).

ФОТ - это тот размер оплаты труда, на которую претендует работник за

соответствующий объем оказанных услуг. Тем не менее, ему по повременной системе начисляется определенная сумма в соответствии с тарификацией и отработанным временем (ФЗП). Поэтому при сохранении повременной системы оплаты труда речь может идти только о дополнительной оплате труда, начисленной сверх ФЗП.

Размер этой дополнительной оплаты труда (выплата стимулирующего характера за счет фонда материального поощрения - ФМП) находится по формуле:

$$\text{ФМП} = \text{ФОТ} - \text{ФЗП}, \quad (5)$$

где ФМП - фонда материального поощрения;

ФОТ - фонд оплаты труда, рассчитанный в соответствии со сдельными расценками и фактическим объемам оказанных услуг;

ФЗП - заработная плата работника, начисленная ему по повременной системе за отработанное время.

При разработке положений эффективного контракта следует конкретизировать должностные обязанности и условия труда, прописать меры соцподдержки. Разработку положений эффективного контракта можно наблюдать на рисунке 9.



Рисунок 9 - Разработка положений эффективного контракта

При введении эффективного контракта, работники будут исполнять свои обязанности на качество. И фонд заработной платы будет увеличиваться. Для того, чтобы применение эффективного контракта было эффективным для организации, необходимо увеличить чистый операционный результат за счет сокращения текущих расходов.

Это даст возможность уменьшить все виды текущих расходов. Сокращение длительности лечения может быть достигнуто за счет применения более интенсивных методов лечения, исключения дублирования диагностических и лабораторных исследований в поликлинике и стационаре, за счет приведения численности врачей и медицинского персонала в соответствие с нормативной трудоемкостью их работа.

За исследуемый период в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» средняя длительность одного лечения превышала нормативно рекомендуемые значения. Поэтому вполне целесообразно предложить сокращение длительности лечения одного больного за счет оказания более квалифицированной помощи. Расчет предлагаемого мероприятия отражен в таблице 13 и рассчитывается на 2018 год.

Таблица 13 – Расчет экономического эффекта от сокращения длительности лечения одного больного на перспективу

| Название специалистов | Фактическая длительность лечения одного больного, дней | Рекомендуемая длительность лечения одного больного, дней | Стоимость одного пролеченного больного, руб. | Среднегодовое количество больных, чел. | Экономический эффект от сокращения сроков лечения, руб. |
|-----------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Хирург | 30 | 21 | 400,18 | 437 | 1573907,9 |
| Гинеколог | 12 | 10 | 500,02 | 583 | 583023,32 |
| Уролог | 30 | 25 | 450,00 | 268 | 603000 |
| Дерматолог | 22 | 16 | 350,47 | 226 | 475237,32 |
| Окулист | 14 | 7 | 300,80 | 299 | 629574,4 |
| ЛОР-врач | 18 | 14 | 350,60 | 259 | 363221,6 |
| Эндокринолог | 30 | 24 | 370,50 | 140 | 311220 |
| Терапевт | 18 | 14 | 420,42 | 1955 | 3287684,4 |

Продолжение таблицы 13

| Название специалистов | Фактическая длительность лечения одного больного, дней | Рекомендуемая длительность лечения одного больного, дней | Стоимость одного пролеченного больного, руб. | Среднегодовое количество больных, чел. | Экономический эффект от сокращения сроков лечения, руб. |
|-----------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Подростковый терапевт | 8 | 4 | 420,42 | 184 | 309429,12 |
| Стоматолог | 12 | 10 | 440,80 | 1075 | 947720 |
| Итого: | | | | | 9084018,1 |

Расчеты показали, что в целом по поликлинике эффект может составить 9084018,1 руб. за счет сокращения длительности лечения одного больного.

Таким образом, уменьшение текущих расходов за счет сокращения средней длительности весьма актуальным мероприятием для данного учреждения.

Далее рассчитаем фонд заработной платы для специалистов стоматологов с учетом повышающих коэффициентов. Количество врачей стоматологов в поликлинике составляет 2 человека.

Предположим, что в ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» с 1 января 2018 года произошло повышение окладов всем сотрудникам на 15 процентов без изменения системы оплаты труда. Прежний оклад равен 20000 руб. Новый оклад сотрудника равен 23000 руб. Расчетный период с января по декабрь 2018 года отработан полностью.

Повышающий коэффициент равен 1,15 (23 000 руб. : 20 000 руб.). Его следует применить к окладу за двенадцать месяцев 2018 года (с января по декабрь включительно). Таким образом, сумма учитываемых выплат для расчета среднего заработка равна 276000 руб. (20000 руб. × 1,15 × 12 мес.). Для 2-х специалистов сумма заработной платы составит 552000 руб. (276000 × 2 чел.). Доплата за работу с вредными и (или) опасными условиями труда (работа с ВИЧ-инфицированными) по проекту эффективного контракта составляет 20% от должностного оклада. Один из работников будет получать данную надбавку раз в полгода. Один из врачей работает в больнице уже 2 года и должен получать надбавку в размере 20% ежемесячно.

Второму работнику положена надбавка за стаж, потому что ему не установлена надбавка за продолжительность непрерывной работы в учреждениях здравоохранения. И стаж второго сотрудника составляет 5 лет, следовательно, будет выплачиваться надбавка 10% от оклада ежемесячно. Так же каждому работнику будет выплачена премия в размере 50% от оклада в связи успешным и добросовестным исполнением работником своих должностных обязанностей в соответствующем году. А так же премия в честь праздничных дней в размере 100%. Расчет премий в фонд заработной платы для врачей-стоматологов представим в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет премий после введения эффективного контракта

| Вид надбавки | Врач-стоматолог 1 | Врач-стоматолог 2 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Доплата за работу с вредными и (или) опасными условиями труда (работа с ВИЧ-инфицированными) | 9200 руб. | - |
| Надбавка за продолжительность непрерывной работы в учреждениях здравоохранения | 55200 руб. | - |
| Надбавка за стаж | - | 27600 |
| Премия за успешную работу | 11500 | 11500 |
| Премия в связи с праздничными днями | 23000 | 23000 |
| Итого | 98900 | 62100 |

Фонд заработной платы для врачей-стоматологов составит 713000 руб. (62100 руб. +98900 руб.+552000 руб.).

Но при этом фонд заработной платы до введения эффективного контракта составлял (до повышения оклада) 480000 руб. (12*20000*2). Размер надбавок указан в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет премий до введения эффективного контракта

| Вид надбавки | Врач-стоматолог 1 | Врач-стоматолог 2 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Надбавка за продолжительность непрерывной работы в учреждениях здравоохранения | 48000 руб. | - |
| Надбавка за стаж | - | 24000 |
| Премия в связи с праздничными днями | 20000 | 20000 |
| Итого | 68000 | 44000 |

Фонд заработной платы для врачей-стоматологов составит 592000 руб. (44000 руб. +68000 руб.+480000 руб.).

При формировании фонда заработной платы для врачей-стоматологов при учете надбавок, указанных в эффективном контракте потребуется 713000 руб. А прежний фонд заработной платы составлял 592000 руб. Увеличение фонда не скажется отрицательно на прибыльности организации, так как предполагаемое увеличение ФЗП произойдет за счет сокращения текущих затрат. Разница ФЗП составит 121000, а экономия в год по затратам 947720 руб. Следовательно, экономия составит 826720 руб. (947720 руб. – 121000 руб.).

Эффективность составит 115,9% $((826720 \text{ руб.} / 713000 \text{ руб.}) * 100\%)$.

Относительно остальных работников, экономическая эффективность будет достигаться аналогичным способом.

Итак, эффективный контракт - это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Форма эффективного контракта в здравоохранении, как усовершенствованный вид трудового договора, способна изменить текущее положение вещей в лучшую

сторону. Её внедрение создаёт существенный стимул для работников сферы здравоохранения. Что касается недостатков данной системы, то в настоящее время ведется активная работа по её упрощению и совершенствованию.

В заключении хотелось бы сказать, что любое повышение оплаты труда, должно сначала быть тщательно проанализированным и действительно стоить этого, быть эффективным, результат должен быть соизмерим с предыдущими показателями. В противном случае повышение оплаты труда не будет иметь мотивационного характера для рабочих или такая тенденция будет кратковременной.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что применение факторов мотивации медицинского персонала является наиболее эффективным, так как применение социальных способов повышения мотивации будет способствовать повышению финансовых ожиданий сотрудника.

В настоящее время существует потребность в повышении уровня квалификации врачей, среднего и младшего медицинского персонала. Медицинские организации должны играть решающую роль в проведении сертификации медицинских работников, выделении и поощрении наиболее компетентных специалистов.

Одновременно должны реализовываться меры по повышению экономической мотивации:

- повышение оплаты труда медицинских работников до среднего уровня по экономике;
- возможность оказания финансовой и социальной поддержки молодым специалистам;
- создание условий для организации системы стимулирования работников, в рамках которой заработная плата медицинского персонала должна зависеть от показателей квалификации работника, его личного вклада в общие результаты деятельности организации и качества работы;
- пересмотр и доработка действующей нормативно-правовой базы учреждения в рамках системы мотивации (относительно нормирования труда).

Заключение

В ходе исследования была достигнута цель и решены поставленные задачи. А именно:

1. Изучены теоретические аспекты вопроса.
2. Выполнено практическое исследование.
3. Разработаны предложения по совершенствованию стимулирования труда и оценить предложенные меры.

Материальное стимулирование труда - способ вознаграждения работников за участие в производстве, основанный на сопоставлении эффективности труда и требований технологии.

Оплата труда в широком смысле - это та или иная форма вознаграждения за определенное количество и качество выполненной работы. Оплата труда каждого работника определяется работодателем в зависимости от количества и качества выполняемой работы и максимальным пределом не ограничивается.

Дифференциация размеров оплаты труда осуществляется в зависимости от сложности, содержания и результатов труда работника.

При оплате труда рабочих могут применяться тарифные ставки, оклады, а также бестарифная система, если предприятие сочтет такую систему целесообразной.

Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий и т.д., а также соотношения их размеров организации определяют самостоятельно и фиксируют их в коллективных договорах и иных локальных нормативных актах. Система оплаты должна создавать у людей чувство уверенности и защищенности, включать действенные средства стимулирования и мотивации, обеспечивать процесс воспроизводства затраченной энергии (восстановления работников).

Структура заработной платы представляет собой соотношение в общей сумме заработной платы составляющих ее выплат, взятых каждая в отдельности или сгруппированных определенным образом. Чаще всего в структуре заработной платы выделяют следующие выплаты: основная (тарифная) заработная плата; премии и

вознаграждения; надбавки и доплаты; выплаты, не связанные непосредственно с результатами труда или трудовым вкладом, прочие выплаты.

Основная заработная плата включает оплату труда работников по действующим на предприятии тарифным ставкам (должностным окладам). Она представляет собой относительно постоянную часть оплаты, соответствующую установленной норме труда и учитывает относительно устойчивые различия в сложности труда, квалификации работников, а также социально-экономическую значимость данного вида деятельности в условиях рынка труда.

Дополнительная заработная плата представляет собой совокупность различных видов выплат сверх основной заработной платы: премии, доплаты за работу в сверхурочное время, доплаты по прогрессивным расценкам, за “отклонение” от нормальных условий труда, надбавки за профессиональное мастерство, доплаты за условия труда.

Объектом практического исследования было выбрано ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ», и проанализировав сложившиеся формы и методы материального стимулирования было предложено: для установления действенных механизмов зависимости уровня оплаты труда работников медицинских организаций от объема и качества предоставляемых медицинских услуг необходим перевод медицинских работников на эффективный контракт.

Одновременно должны реализовываться меры по повышению экономической мотивации:

- повышение оплаты труда медицинских работников до среднего уровня по экономике;
- возможность оказания финансовой и социальной поддержки молодым специалистам;
- создание условий для организации системы стимулирования работников, в рамках которой заработная плата медицинского персонала должна зависеть от показателей квалификации работника, его личного вклада в общие результаты деятельности организации и качества работы;

- пересмотр и доработка действующей нормативно-правовой базы учреждения в рамках системы мотивации (относительно нормирования труда).

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ "О бухгалтерском учете".
2. Закон РФ от 11.03.1992 N 2490-1 (ред. от 29.06.2004) "О коллективных договорах и соглашениях".
3. ТК РФ, Статья 191. Поощрения за труд.
4. ТК РФ, Статья 129. Основные понятия и определения (в ред. Федерального закона от 30.06.2006 N 90-ФЗ).
5. Алиев, И. И. Экономика труда: учебник для бакалавров / И. И. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. - М.: Юрайт, 2013. – 15с.
6. Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала; Юнити-Дана - Москва, **2013**. – 213 с.
7. Ветлужских Елена Мотивация и оплата труда; Альпина Паблишер - Москва, 2013. – 54 с.
8. Ветлужских Елена Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика; Альпина Паблишер - Москва, 2013. – 126 с.
9. Гаудж Питер Исследование мотивации персонала; Баланс Бизнес Букс - Москва, **2014**. – 87 с.
10. Горелов, Н.А. Оплата труда персонала: методология и расчеты: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 47 с.
11. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала; Феникс, МарТ - Москва, **2013**. – 55 с.
12. Мерманн Э. Мотивация персонала – ХГЦ, 2015. – 112 с.
13. Пономарев И. П. Мотивация работой в организации; Либроком - Москва, 2013. – 135 с.
14. Федоров П. М. Как сократить расходы на персонал. Структура. Численность. Оплата труда; Феникс - М., 2014. – 62-78 с.
15. Чандлер С, Ричардсон С. 100 способов мотивации - Попурри, 2014. – 49 с.

16. КонсультантПлюс – надежная правовая поддержка. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»– URL: <http://www.consultant.ru>.
17. Официальный сайт ГБУЗ СО «Ставропольская ЦРБ» – URL: <http://stavrcrb.ru>.
18. Мотивация труда и личные издержки – URL: <http://motivtrud.ru>.
19. Портал «Профессиональное тестирование и HRM» – URL: <http://proftests.ru>.
20. Научная электронная библиотека – URL: <http://www.monographies.ru>.
21. Элитариум. Центр дополнительного образования – URL: <http://www.elitarium.ru>.
22. Энциклопедия менеджмента – URL: <http://www.pragmatist.ru>.