

В 2014 году на поддержку региональных предприятий было выделено около 478 миллионов рублей. Из них – 181 миллион был выделен из областного бюджета и почти 297 миллионов – из федерального. Наибольшая доля этих средств (87%) пришлась на субсидирование части затрат по лизинговым платежам. За последние три с половиной года правительство Тюменской области просубсидировало несколько тысяч позиций оборудования, приобретенных тюменскими предпринимателями. Это помогло увеличить собственные инвестиционные возможности и создать 5000 новых рабочих мест, что является очень хорошим показателем в сложной экономической ситуации в стране. Инвестиционное агентство Тюменской области оказало поддержку субъектам малого и среднего бизнеса в виде инвестиционных займов до 50 миллионов рублей под 7% годовых. Кроме того, в 2015 году предполагается сохранить ставку налога на уровне 5% для плательщиков, выбравших объектом налогообложения «доходы» – «расходы».

С учетом вышеизложенного можно заключить, что реализация важнейшего направления модернизации российской экономики – поддержка развития малого и среднего бизнеса в Тюменской области осуществляется достаточно широко. Эффективность этого процесса определяется не только большими инвестиционными возможностями региона, но и хорошо отработанными механизмами отбора и финансирования деятельности хозяйствующих субъектов. Реализация обозначенных мер оказывает благоприятное влияние на инвестиционный климат и рост благосостояния населения.

#### Список литературы

1. Постановление Правительства Тюменской области от 25 марта 2013 г. № 93-п «О порядке отбора субъектов малого и среднего предпринимательства для предоставления государственной поддержки в виде субсидии».
2. Российский налоговый портал (электронный ресурс). – Режим доступа: <http://taxpravo.ru/>

### ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЕ

Нургатина А.А.

*Казанский (Приволжский) федеральный университет,  
Казань, e-mail: etochkina\_nimf@mail.ru*

В современных условиях эволюции российского общества и перехода к рыночным отношениям обеспечение эффективной системы оплаты труда работников всех сфер деятельности является одной из наиболее актуальных задач, требующей системного решения и постоянного поиска путей совершенствования. При этом, обусловленный современной парадигмой развития управленческой науки, перенос корпоративных стандартов управления в систему менеджмента бюджетной сферой требует особого переосмысления принципов и подходов формирования заработной платы работников бюджетных организаций. В тот момент, когда в настоящее время эти стандарты широко применяются в области стратегического развития бюджетных организаций, управления проектами, финансовыми потоками, в области управления персоналом и системой оплаты труда методы долгое время так и остаются неизменными и не учитывают современных тенденций и запросов.

Одной из основных проблем в механизме заработной платы работников бюджетной сферы является то, что зарплаток формируется только с учетом определенной должности, не обращая внимания на количество затраченного труда. Работники, относящиеся к одной и той же категории, могут выполнять разные

обязанности и иметь разную степень нагрузки и ответственности. В итоге возникает ситуация экономической несправедливости. Подобная система оплаты труда не только не поощряет работников за выполненный труд, но и, зачастую, заставляет отказаться от работы в бюджетной организации в пользу тех фирм, где качество их работы будет оценено по достоинству.

Как следствие, остается не налаженной система мотивации работников. Установление совершенно определенной заработной платы не дает причин для совершенствования работником выполняемого им труда. Отсутствие мотивационной базы способствует неэффективному рабочему процессу.

Учитывая важность и масштабы задач, решаемых работниками бюджетной сферы в рамках своих должностных обязанностей, результативность их труда должна быть жестко увязана с эффективным материальным стимулированием их деятельности, в основу которого должен быть положен принцип правовой и социальной защищенности работников и соответствия размера их вознаграждения за результаты труда сложившимся рыночным показателям.

Для этого необходимо выявить основные проблемы формирования заработной платы в современных условиях с упором на систему оплаты труда в организациях бюджетной сферы как требующую более глубокого пересмотра существующих принципов и подходов, а также предложить возможные механизмы решения этих проблем. Для выявления проблем системы оплаты труда в бюджетной сфере необходимо проанализировать уже существующие системы и оценить нынешнее состояние дел в указанной сфере.

Предпосылкой перехода к новым системам оплаты труда в бюджетной сфере было введение в 1992 г. Единой тарифной сетки (далее также ЕТС). Данное решение было объективно необходимым и соответствовало справедливости в экономических условиях дореформенного периода. Механизм ЕТС давал возможность государству в условиях начального периода реформирования экономики с переходом на рыночные основы в течение ряда лет поддерживать уровень заработной платы с учетом инфляционных процессов. Введение этой системы в определенной мере упорядочило оплату труда работников социально-культурной сферы, где отмечалась разницей. Система работала по принципу равной оплаты за равный труд.

Для планомерного повышения уровня заработной платы Правительству РФ было необходимо увеличение тарифных ставок. При чем изменения как правило касались низших тарифных ставок, что со временем приводило уменьшению различий ставок крайних порядков, т. е. сокращение диапазона сетки. К примеру, по данным Минобразования России, доля учителей (включая руководителей и их заместителей) дневных общеобразовательных учреждений на 1 октября 1995 г., имеющих 12–14-й разряды ЕТС, составляла 48,4%, в 2002 г. – уже 75,8%. Между тем сложившаяся ситуация сдерживала возможности выделения по уровню основной (тарифной) оплаты руководителей структурных подразделений учреждений здравоохранения, социального обеспечения, образования, культуры и искусства, а также руководителей учреждений в целом, в пределах «оставшихся» 15–18-го разрядов ЕТС.

Таким образом, проявилась явная неэффективность ЕТС, и необходимость перехода к новым системам оплаты труда. Сдвиги в этом вопросе пришлось на 2006–2007 г.

Первой предпосылкой реформирования системы оплаты в бюджетной сфере явилось постановление Правительства РФ от 22.09.07 № 605 «О введении но-

вых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных учреждений и гражданского персонала воинских частей, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений». В то же время стало очевидным необходимость реформ и у работников регионального и муниципального подчинения.

При введении новой системы оплаты труда был значительно изменен принцип установления величины заработка. Руководителю бюджетной организации обеспечивается достаточная самостоятельность в установлении заработной платы в соответствии с особенностями и результатами труда тех или иных работников. Работодатель теперь имеет возможность поощрять работников за качественно выполненную работу и тем самым стимулировать наиболее профессиональных работников.

Необходимо отметить, что особенностью оплаты труда в бюджетной сфере является то, что выплаты производятся за счет средств бюджета (федерального или регионального). Заработная плата не зависит от конечного результата, а зависит от количества выделенных денежных средств из бюджета на оплату труда. Размеры оклада устанавливаются в зависимости от таких показателей, как численность населения страны, экономически-социальное положение региона, конкретные результаты деятельности бюджетной отрасли (организации) и т. д. В связи с этим заработная плата в разных регионах различна.

Однако, появляется необходимость в дополнительном анализе существующей системы оплаты труда и ее эффективности. Ссылаясь на данные Федеральной службы государственной статистики, можно сделать вывод, что, несомненно, введение новой системы оплаты труда повлекло позитивные изменения в заработной плате работников государственных учреждений. Практически при постоянной численности работников в 2008-2012 годах среднемесячная заработная плата в сфере здравоохранения и социального обслуживания выросла в 1,75 раза, а в сфере образования – в 1,8 раза.

Однако, практика применения новой системы оплаты труда также показала, что задача стимулирования работников за счет учета качества их труда не была выполнена в полной мере. Применение показателей эффективности, которые требуют значительной доработки, зачастую носит формальный характер.

Введение новой системы оплаты труда увеличило дифференциацию размеров заработной платы между работниками разных должностных групп, отличающихся в сложности и результативности труда. Например, заработная плата основных работников федеральных учреждений в разы ниже заработной платы их руководителей.

Отсутствует система вовлечения самих сотрудников в оценку своей ценности для организации и, соответственно, возможности соотнесения своей и экспертной оценки. Что не позволяет им в достаточной мере осознанно работать над повышением своей ценности для организации.

Соответственно, недостаточно эффективно работает система мотивации работников. Как уже отмечалось выше, формальность подхода к определению надбавок, по сути, сохраняет систему фиксированной заработной платы и также не дает причин для совершенствования работником выполняемого им труда.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о необходимости совершенствования существующей системы оплаты труда работников бюджетной сферы с целью:

- увязки системы оплаты труда работников бюджетной организации с общими стратегическими целями организации;
- повышение степени вовлеченности и мотивированности сотрудников бюджетных организаций;
- сокращение разницы средней заработной платы работников бюджетных учреждений и средней заработной платы по соответствующим должностям в корпоративном секторе;
- ликвидация уравнительного принципа формирования размера оплаты труда работников бюджетных учреждений в зависимости от степени их «ценности» для организации;
- усовершенствование критериев оценки эффективности труда;
- дифференциация надбавочной части заработной платы работников бюджетной сферы в зависимости от количества и качества затраченного труда, в полной мере учитывающая степень нагрузки и ответственности;
- создание системы вовлечения самих сотрудников в оценку своей ценности для организации и, соответственно, осознанной работы над повышением своей ценности для организации;
- повышение прозрачности формирования заработной платы как основной фактор мотивации работников для повышения эффективности своей деятельности.

Система оплаты труда в организациях бюджетной сферы требует более глубокого пересмотра существующих принципов и подходов. Заработная плата в бюджетной организации должна стать инструментом реализации её стратегических приоритетов и драйвером повышения степени мотивированности и вовлеченности сотрудников.

Политика оплаты труда бюджетной организации может характеризоваться, с одной стороны, уровнем открытости для персонала методики разработки системы оплаты труда, с другой стороны, наличием обоснованной программы действий. Представляется, что политика оплаты труда персонала в современной бюджетной организации должна быть открытой и активной. Выполнение этого условия обеспечивает ее соответствие стратегии развития организации и делает адекватной требованиям нынешнего этапа модернизации экономики.

Эффективным путем решения проблем системы оплаты труда работников бюджетной сферы может стать использование в бюджетной сфере подходов «хэй-метода», как наиболее зарекомендовавшей себя системы заработной платы. Хотя данная система была разработана еще в 1950-х годах, в России она получила свое применение значительно недавно. Тем не менее, система грейдов, составляющая основу хэй-метода, уже сейчас используется многими крупными передовыми российскими компаниями. Автором данной системы является Эдуард Н. Хэй. Основной идеей данного метода является оценка работ, которая выполняется каждой из позиций (job evaluation) в организации. Оценка выполняется с опорой на три основные группы факторов, считающиеся более существенными. Данная методология используется большинством крупных компаний мира, в том числе в половине корпораций, входящих в ТОП-50 Forbes и многими организациями бюджетной сферы наиболее развитых стран мира. Предлагаемый метод позволяет оценить роль должностей в рамках организационной структуры организации и увязать заработную плату сотрудников с их ценностью для организации.

В рамках данной работы предлагается адаптация методологии для использования в бюджетной сфере.

Предлагается применять её к надбавочной части заработной платы работников бюджетной организации. То есть базовый оклад сохраняется как постоянная составляющая, а надбавочная часть формируется с учетом хэй-метода.

Хэй-метод является балльно-факторной системой оценки должностей. Таблицы Hay (Hay Guide Chart) – основной инструмент оценки. В соответствии с таблицами, все требования к должности разделены на факторы, которые в свою очередь состоят из нескольких измеримых параметров. Существует три основных фактора оценки должности по хэй-методологии, которые включают в себя измеримые параметры:

Первая группа факторов. Know How (KH) – Знания и умения, которые в свою очередь подразделяются на: Technical – практические/специальные знания; Breadth of management – планирование, организация и интеграция процессов; Communication skills – навыки общения и воздействия.

Вторая группа факторов. Problem Solving (PS) – решение вопросов, которая в свою очередь подразделяется на: Thinking environment – свобода мышления, область решаемых вопросов; Thinking challenge – сложность решаемых вопросов.

Третья группа факторов. Accountability (AC) – ответственность, подразделяется на три группы: Freedom to act – свобода действий, полномочия; Impact – важность (величина) воздействия; Magnitude – прироста воздействия.

Далее экспертами делается оценка по каждому из факторов, отображающаяся в табличном виде с помощью чисел или процентов. В соответствии с полученной оценкой должностные позиции помещаются в определенный грейд (разряд), который гарантирует получение той или иной заработной платы или социального пакета. Цель оценки должностей – основываясь на анализе знаний и умений, которые необходимы для конкретных должностей, вопросов, которые они решают и за которые несут ответственность, определить, какой вклад работники вносят в работу организации. Основное отличие данной системы оплаты труда заключается в самом качестве оценки – оценивается содержание должности, а не ее название. При оценке учитываются так же показатели по стране средних заработных плат представленных должностей.

Важными преимуществами системы хэй является улучшение качества управляемости персоналом, прозрачность взаимоотношений по выплате заработной платы и заинтересованность сотрудников в увеличении своей ценности для организации.

В отличие от тарифных сеток и фиксированных окладов, классическими проблемами которых считают отсутствие внутренней логики, грейды достаточно структурированы и обоснованы. Работодатель сам вправе регулировать количество разрядов. При этом, чем больше грейдов, тем более ранжированная получается оплата труда, что просто необходимо для больших разветвленных структур, что крайне характерно для бюджетной сферы.

Решение внедрения этой системы не в сферу бизнеса, а в сферу, управляемую государством, потребует большое количество усилий из-за определенной сложности, связанной с новизной подхода, и объема профилей должностей, но позволит решить основные проблемы, существующие в системе оплаты труда на сегодняшний день.

#### Список литературы

1. Армстронг М. Оплата труда: практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / пер. с англ.; под науч. ред. Т.В. Герасимовой. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 512 с. – С. 64.

2. Петров А. Особенности правового регулирования оплаты труда педагогов и некоторых других категорий работников (главы 52 – 54.1 ТК РФ) // Вопросы трудового права. – 2012. – №5.

3. Вырковский А. Хэй-метод // Секрет фирмы. – 2004. – №16.

#### СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕНТРАЛЬНЫХ БАНКОВ РОССИИ И ФРАНЦИИ

Орлова А.А., Фирсова Е.В.

*Московский государственный машиностроительный университет, Коломенский институт (филиал),  
Коломна, e-mail: aleksandra-orlova-95@mail.ru*

Центральный Банк (ЦБ) – это главный орган, который регулирует кредитную систему страны. Возникновение центральных банков исторически связано с централизацией банкнотной эмиссии в руках немногих наиболее надежных коммерческих банков, чьи банкноты могли выполнять функцию всеобщего кредитного орудия обращения. Хотелось бы сравнить работу, функции, структуру, задачи и основные черты ЦБ Франции и России. Некоторые характеристики ЦБ Франции и России рассмотрим в таблице.

*ЦБ Франции*, несомненно, играет важнейшую роль в экономике страны, т.к.:

- участвует в подготовке и реализации единой денежно-кредитной политики в еврозоне, главной целью которой является обеспечение стабильности цен;
- обеспечивает правильную циркуляцию денег, контроль денежного цикла;
- осуществляет миссии наблюдения за платежными и расчетными системами и средствами платежа;
- сохраняет финансовую стабильность.

На национальном уровне ЦБ Франции:

- контролирует и осуществляет надзор за деятельностью кредитных учреждений;
- предоставляет свои услуги банкам, предприятиям, а также государственным учреждениям;
- анализирует финансовое состояние предприятий;
- способствует защите физических лиц в финансовой сфере.

Центральный Банк Франции создал с целью улучшения функционирования банковской системы такие централизованные службы, как:

- Национальная картотека невозвращенных кредитов, предоставленных частным лицам для непрофессиональных целей;
- Банковская картотека предприятий (телекоммуникационный доступ – с 1982 г);
- Картотека банковских счетов (FICOBA);
- Национальная картотека чеков.

Также данные службы помогают укрепить доверие между коммерческими банками.

Таким образом, организационная структура, сложившаяся в Банке Франции, обеспечивает выполнение всех возложенных на него задач. Также ЦБ Франции имеет свои филиалы в каждом регионе и в самых крупных городах: Париже, Лионе, Марселе и т.д. [4].

*Три основные цели* определяют работу Банка Франции: набор финансовых услуг; достижение финансовой стабильности в зоне евро; поддержание монетарной стабильности [6].

*К основным ценностям ЦБ Франции* относятся: самостоятельность и ответственность; дух обслуживания и эффективности; надежность; открытость и сотрудничество. Данные ценности являются руководством профессионального поведения сотрудников Банка [6].

Итак, можно сказать, что, несмотря на утрату ряда своих важных функций, Банк Франции сохраняет даже сегодня важную роль на мировой финансовой арене.