

УДК 338; 005/95

Проблемы стимулирования оплаты труда в государственных учреждениях

Кошелева Анна Ивановна

Студент,
кафедра экономики и управления,
Владивостокский государственный университет,
690014, Российская Федерация, Владивосток, ул. Гоголя, 41;
e-mail: annakoseleva03@mail.ru

Конвисарова Елена Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра экономики и управления,
Владивостокский государственный университет,
690014, Российская Федерация, Владивосток, ул. Гоголя, 41;
e-mail: Elena.Konvisarova@vvsu.ru

Василенко Марина Евгеньевна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра экономики и управления,
Владивостокский государственный университет,
690014, Российская Федерация, Владивосток, ул. Гоголя, 41;
e-mail: marina.vasilenko@vvsu.ru

Аннотация

Развитие и преуспевание государства зависит от благополучия его граждан, поэтому вопросы стимулирования оплаты труда являются актуальными. Ввиду того, что в настоящее время ввиду прогресса и частых изменений в законодательстве система учета должна претерпевать улучшения. Острая потребность в изменениях наблюдается и в стимулировании оплаты труда в государственных учреждениях. Особое внимание должно быть направлено на оптимизацию финансовых ресурсов. В ходе исследования рассмотрены разные точки зрения на формирование системы оплаты труда и его стимулирование. Исследование проведено на материалах муниципального бюджетного учреждения МБУ ДО ДШИ №7 г. Владивостока за 2022, 2023, 2024 и 2025 годы. В статье выявлены проблемы стимулирования оплаты труда и предложены варианты их решения.

Для цитирования в научных исследованиях

Кошелева А.И., Конвисарова Е.В., Василенко М.Е. Проблемы стимулирования оплаты труда в государственных учреждениях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 369-376.

Ключевые слова

Оплата труда, контроль расчетов, государственные учреждения, бюджетное планирование.

Введение

На современном этапе развития государства и общества вопросы заинтересованности работников в улучшении результатов деятельности предприятий представляют интерес в связи с необходимостью обеспечить трудовое население достойной оплатой труда для повышения его производительности, сокращения текучести кадров, повышения мотивации, стимулирования роста показателей. Предметом исследования является система оплаты труда и его стимулирования. Целью статьи являются проблемы стимулирования оплаты труда в государственных учреждениях.

Основная часть

Готовность сотрудников в разных отраслях экономики работать лучше в зависимости от возможности получать за свой труд больше нашли подтверждение в современных исследованиях [Покида, Зыбуновская, 2024]. Сотрудники, представляющие более значимое повышение заработной платы смогли бы, в значительной мере работать лучше, но были и те, кто представил увеличение заработной платы незначительно, также незначительно готовы увеличить свою работоспособность. Это исследование показало прямую зависимость стараний человека от материального поощрения. То есть, чем больше стимулирование и материальное поощрение, тем выше работоспособность.

Подходы к формированию системы оплаты труда в государственных учреждениях рассмотрены в современных исследованиях Александровой Е.А., Беловой Т.Н. [Александрова, 2023; Белова, 2021] В своей работе Александрова Е.А. раскрывает данную область изучения по-новому. Она указывает на проблему устаревания подходов к формированию системы оплаты труда. В свою очередь ей удастся разработать целый список рекомендаций и указаний в данной теме. Белова Т.Н. предлагает ввести в систему оплаты труда коэффициенты квалификации, что является, на наш взгляд, интересным и действенным.

Проблемы стимулирования оплаты труда рассмотрены на примере МБУДО «ДШИ № 7 г. Владивостока» за 2022-2024гг. Структурный анализ финансовых результатов учреждения детальнее показал какие из сторон являются более сильными, а какие нуждаются в дальнейшей доработке (Таблица 1).

Таблица 1 - Анализ финансовых результатов МБУДО «ДШИ № 7 г. Владивостока» за 2022-2024гг.

Актив	2022	2023	2024	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Нефинансовые активы							
Доходы	30916798,21	32684645,05	38146549,66	1767847	5461904,6	5,72	16,71
В т.ч. доходы с целевыми средствами	400000	0	0	-400000	0	-100,0	

Актив	2022	2023	2024	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Деятельность по государственному заданию	26599426,01	30413562,96	34697838,34	3814137	4284275,3	14,34	14,09
Приносящая доход деятельность	3586888,78	4667736,08	4909735,28	1080847	241999,2	30,13	5,18
Расходы	30586314,79	35081299,04	39607573,62	4494984	4526274,5	14,70	12,90
Оплата труда	19396142,12	21934083,47	25423207,14	2537941	3489123,6	13,08	15,91
Начисления на выплаты по оплате труда	5828516,10	6589132,01	7633381,44	760615,9	1044249,43	13,05	15,85
Прочие работы, услуги	731697,63	1230654,77	1260209,91	498957,1	29555,14	68,19	2,40
Социальные пособия и компенсации	435229,25	23737,77	35517,79	-411491	11780,02	-94,55	49,63
амортизация	885579,24	1285524,57	1141871,92	399945,3	-143652,65	45,16	-11,17
Чистый операционный результат	330483,42	-2396653,99	-1461023,96	-2727137	935630,03	-825,20	-39,04

По результатам анализа видно, что за рассматриваемый период наблюдается устойчивый рост доходов. Рост в 2024 году значительно превышает рост в 2023 году, что может указывать на повышение эффективности деятельности, увеличение количества учащихся, рост цен на платные услуги или другие факторы. Рост на 1 767 847 руб. или 5,72% по сравнению с 2022 годом. Рост на 5 461 904,61 руб. или 16,71% по сравнению с 2023 годом.

Деятельность по государственному заданию показывает рост на 3 814 137 руб. или 14,34% по сравнению с 2022 годом, на 4 284 275,38 руб. или 14,09% по сравнению с 2023 годом. Данный источник доходов является основным для учреждения, обеспечивая большую часть поступлений.

Доходы от платных услуг демонстрируют значительный рост в 2023 году, рост на 1 080 847 руб. или 30,13% по сравнению с 2022 годом, в 2024 году на 241 999,20 руб. или 5,18% по сравнению с 2023 годом, что свидетельствует об увеличении спроса на платные услуги, повышении цен или расширении спектра предлагаемых услуг. В 2024 году темпы роста замедлились.

Общие расходы растут, что соответствует расширению деятельности. Рост на 4 494 984 руб. или 14,70% по сравнению с 2022 годом. Рост на 4 526 274,58 руб. или 12,90% по сравнению с 2023 годом.

Оплата труда составляет основную часть расходов. Рост на 2 537 941 руб. или 13,08% по сравнению с 2022 годом. Рост на 3 489 123,67 руб. или 15,91% по сравнению с 2023 годом. Рост связан с повышением заработной платы, увеличением численности сотрудников. В период с 2023 по 2024 г. Детская школа искусств открыла новое отделение- театральное искусство.

Рост начислений на выплаты по оплате труда прямо пропорционален росту расходов на оплату труда.

Наблюдается снижение расходов на социальные пособия компенсации на -411 491 руб. или -94,55% по сравнению с 2022 годом. Рост на 11 780,02 руб. или 49,63% по сравнению с 2023 годом, что связано с расширением социального пакета для сотрудников.

Расходы по амортизации увеличились в 2023 году на 399 945,33 руб. или 45,16% по сравнению с 2022 годом и снизились на -143 652,65 руб. или -11,17% по сравнению с 2023 годом.

Наблюдается значительное ухудшение финансового результата в 2023 году, характеризующееся переходом от прибыли к убытку. В 2024 году в следствии списания убыточного здания с балансового счета школы- убыток сокращается, но все еще остается значительным.

Решение выявленных проблем в исследуемой организации в процессе исследования были соотнесены с мнением исследователей по данной тематике (Таблица 2).

Таблица 2 - SWOT - анализ существующих подходов к улучшению системы оплаты труда в государственных учреждениях

Параметры	Сильные стороны	Слабости	Возможности	Угрозы
Александрова Е.А				
фиксация в эффективном контракте различных сумм стимулирующих выплат за достижение отдельных показателей эффективности	стабильность, честность, фиксированность	нет	привести структуру выплат в порядок	превышение или недоиспользования в полной мере фонда стимулирующих выплат
ориентация на полное распределение фонда стимулирующих выплат между всеми педагогами учреждения, но в разной степени — в зависимости от эффективности труда каждого педагога.	стабильность, честность, фиксированность	в данном подходе будет учитываться мнение третьего, может возникнуть предвзятое отношение	привести структуру выплат в порядок	может возникнуть конфликтная ситуация
Смешанный подход, предполагает сочетание первого и второго подходов	стабильность, честность, фиксированность	лояльность	привести структуру выплат в порядок	превышение или недоиспользования в полной мере фонда стимулирующих выплат, а также если не продумать до конца данный подход, может возникнуть конфликтная ситуация
Белова Т.Н				
введение на предприятие системы квалификаций	новизна, фиксированность, честность	нет	привести структуру выплат в порядок	нет
премирование педагогов по результатам конкурсов	справедливость	нет фиксации	честно вознаграждать за труд	превышение или недоиспользования в полной мере фонда стимулирующих выплат

На наш взгляд, детской школе искусств №7 больше подходит подход Беловой Т.Н и ее разработка коэффициентов квалификаций.

Для определения целевого назначения установления тех или иных мотивационных и компенсационных выплат и увязки их по форме и содержанию с основным (тарифным) заработком, в ходе исследования указанные выплаты были разделены на три группы, учитывающие взаимосвязи оплаты труда с результатами труда (первая группа), с личными деловыми качествами работника (вторая группа), с определенными достижениями, не носящими систематического характера (третья группа).

К первой группе — вознаграждениям, увязывающим стимулирующие выплаты с основным (тарифным) заработком, — относятся различные премии за основные результаты работы и соответствующие (принятые в организации) коэффициенты формирования оплаты за перевыполнение норм сдельно оплачиваемых работников.

В авторских разработках учитываются собственные предложения и рекомендации Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений:

- недопущение снижения показателя оплаты труда работников учреждений культуры;
- за работу в местностях с особыми климатическими условиями на выплаты по окладам направлять не менее 50 % заработной платы;
- увеличение фондов оплаты труда работников, в том числе при проведении индексации заработной платы работников, преимущественно направлять на увеличение размеров окладов.

Таким образом учитывая все выше изложенные данные, была предложена похожая схема с коэффициентами квалификаций. Повышающими факторами стали стимулирующие выплаты и введение эффективного контракта. Стимулирование предполагало такие критерии, которые не входят в должностные обязанности работника, а предполагают развитие и улучшение качества оказываемых услуг. Кроме того, нужен понятный алгоритм расчета стимулирующих выплат: на входе – показатели труда, на выходе – размер его стимулирующей выплаты. Помимо этого, необходим механизм, нивелирующий формальный подход к аттестации работников в бюджетных учреждениях, не отражающий реальный уровень квалификации педагогических работников. На наш взгляд, разработка критериев должна осуществляться индивидуально для каждого типа образовательного учреждения и учитывать его особенности и специфику. Далее будут представлены способы для их получения.

Система материальной заинтересованности должна выстраиваться на принципах инвестирования работников, отлаженная на высокую эффективность оценки и сопоставления результатов и затрат труда. Требуется подход, в соответствии с которым оплата по труду приобретает функцию инвестиций в качество рабочей силы. Такие инвестиции более обширные, чем традиционная заработная плата, они не сводятся к ней и не ограничиваются ею.

Поскольку педагогам необходимо раз в год проходить курсы повышения квалификации. В связи с этим предлагаемые коэффициенты повышения квалификации работников представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Предлагаемые коэффициенты повышения квалификации работников

Категория	Значение
II категория	1,05
I категория	1,10
Высшая категория	1,15

По завершении переходного (адаптационного) периода в субъектах Российской Федерации новой системы аттестации педагогических и руководящих работников, соответствующей требованиям Российской Федерации, в субъекте Российской Федерации могут быть введены более высокие коэффициенты (оптимально для первой категории – 1,15 и высшей категории – 1,4).

Заключение

Основываясь на рекомендациях законодательства в ходе исследования были разработаны предложения учета коэффициентов качества работы. При этом за результативность взята 100 балльная система оценки. Педагоги могут набрать максимум баллов по десяти критериям:

- 10 баллов- на педагога в течение месяца нет жалоб от родителей,
- 10 баллов все отчетности в вышестоящую инстанцию предоставлены вовремя,
- 10 баллов журнал оценок сдан на проверку вовремя,
- 10 баллов за участие в конкурсах и т.д.

На повышение оплаты труда будет также способствовать внесение своей авторской разработки в мир искусства, например, разработка авторской методики преподавания и ее дальнейший запуск в тираж, тем самым пиар школы. Далее на уровень заработной платы будет влиять и количество занимающихся у педагога. Необходимо постоянно вести работу через средства массовой информации и завлекать детей на кружки, например, проводить открытые уроки и мастер-классы.

Апробация разработанных рекомендаций на практике показала, что показатели трудоспособности увеличились за счет появления интереса к материальному поощрению. За счет проведенных мастер классов в школу уже зачислились новые ученики.

Рассмотрение проблем стимулирования труда работников бюджетной сферы с точки зрения требований законодательства и мнений разных авторов позволило внести предложения по материальному поощрению работников конкретного государственного учреждения, апробировать их на практике и получить первые положительные результаты.

Библиография

1. Александрова Е.А. Современные подходы к формированию системы оплаты труда в государственных учреждениях // Финансы и кредит. – 2023. – № 3. – С. 45–53.
2. Антонова И.В. Анализ эффективности использования фонда оплаты труда на предприятии // Бухгалтерский учет. – 2022. – № 14. – С. 22–27.
3. Бакаева Н.А. Оплата труда: бухгалтерский учет и налогообложение: учебное пособие / Н.А. Бакаева. – М.: КноРус, 2022. – 272 с.
4. Белова Т.Н. Проблемы и пути совершенствования оплаты труда в бюджетных организациях // Экономист. – 2021. – № 9. – С. 67–75.
5. Бубновская Т.В, Капрова М.Р. Расчеты по оплате труда в государственных учреждениях на примере МБУ «СШ по футболу города Владивостока»// Карельский научный журнал. – 2023. – № 2. – С. 43–49.
6. Васильев С.А. Особенности начисления заработной платы в бюджетных организациях // Налоговый вестник. – 2023. – № 5. – С. 34–39.
7. Жукова А. О. К вопросу об эффективности стимулирования труда на российских предприятиях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №11-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-effektivnosti-stimulirovaniya-truda-na-rossiyskih-predpriyatiyah> (дата обращения: 08.07.2025).
8. Покида Андрей Николаевич, Зыбуновская Наталья Владимировна Заработная плата как значимый предиктор трудового поведения работников // Социально-трудовые исследования. 2024. №1 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarabotnaya-plata-kak-znachimyy-prediktor-trudovogo-povedeniya-rabotnikov> (дата обращения: 08.07.2025).

9. Соболев Э. Н. Деформации в оплате квалифицированного труда: истоки и механизмы преодоления / Э. Н. Соболев // Экономическая безопасность. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 1009-1026. – DOI 10.18334/ecsec.5.3.114901

Problems of Labor Payment Incentives in Public Institutions

Anna I. Kosheleva

Student,
Department of Economics and Management,
Vladivostok State University,
690014, 41 Gogolya str., Vladivostok, Russian Federation;
e-mail: annakoseleva03@mail.ru

Elena V. Konvisarova

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economics and Management,
Vladivostok State University,
690014, 41 Gogolya str., Vladivostok, Russian Federation;
e-mail: Elena.Konvisarova@vvsu.ru

Marina E. Vasilenko

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economics and Management,
Vladivostok State University,
690014, 41 Gogolya str., Vladivostok, Russian Federation;
e-mail: marina.vasilenko@vvsu.ru

Abstract

A state's development and prosperity depend on the well-being of its citizens, making labor payment incentives a pressing issue. Given current progress and frequent legislative changes, accounting systems require continuous improvement. There is a particularly acute need for reforms in labor payment incentives within public institutions, with special attention to optimizing financial resources. This study examines various perspectives on wage system formation and incentive mechanisms. The research is based on data from Municipal Budgetary Institution of Additional Education "Children's Art School No. 7" in Vladivostok for 2022-2025. The article identifies key problems in labor payment incentives and proposes potential solutions.

For citation

Kosheleva A.I., Konvisarova E.V., Vasilenko M.E. (2025) Problemy stimulirovaniya oplaty truda v gosudarstvennykh uchrezhdeniyakh [Problems of Labor Payment Incentives in Public Institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 369-376.

Keywords

Wage payment, calculation control, public institutions, budget planning

References

1. Alexandrova E.A. Modern approaches to the formation of a wage system in public institutions // Finance and credit. – 2023. – No. 3. – pp. 45-53.
2. Antonova I.V. Analysis of the effectiveness of the use of the wage fund at the enterprise // Accounting. – 2022. – No. 14. – pp. 22-27
3. Bakayeva N.A. Remuneration of labor: accounting and taxation: a textbook / N.A. Bakayeva. – M.: KnoRus, 2022. – 272 p.
4. Belova T.N. Problems and ways to improve remuneration in budget organizations // The Economist. – 2021. – No. 9. – pp. 67-75.
5. Bubnovskaya T.V., Kaprova M.R. Wage calculations in public institutions using the example of MBU "Football School of Vladivostok" // Karelian Scientific Journal. – 2023. – No. 2. – pp. 43-49.
6. Vasiliev S.A. Features of payroll in budgetary organizations // Tax Bulletin. - 2023. – No. 5. – pp. 34-39.
7. Zhukova A. O. On the issue of the effectiveness of labor incentives at Russian enterprises // Economics and Business: theory and practice. 2019. No. 11-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-effektivnosti-stimulirovaniya-truda-na-rossiyskih-predpriyatiyah> (date of request: 07/08/2025).
8. Pokida Andrei Nikolaevich, Zybunovskaya Natal'ya Vladimirovna Wages as a significant predictor of labor behavior of employees // Social and labor research. 2024. No. 1 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarabotnaya-plata-kak-znachimyy-prediktor-trudovogo-povedeniya-rabotnikov> (date of application: 07/08/2025).
9. Sobolev E. N. Deformations in the payment of skilled labor: origins and mechanisms of overcoming / E. N. Sobolev // Economic security. – 2022. – Vol. 5, No. 3. – pp. 1009-1026. – DOI 10.18334/ecsec.5.3.114901