

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности труда персонала организации

Обучающийся

Л.М. Шестернина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук С.О. Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила Шестернина Людмила Михайловна.

Тема работы «Повышение эффективности труда персонала (на примере МБУ «Культурно-досуговый центр Октябрьского городского округа Пермского края)»

Научный руководитель квнд, пед. наук С.О. Шаногина.

Цель бакалаврской работы – рассмотреть повышение эффективности труда персонала организации и разработка мероприятий по повышению эффективности труда персонала.

Объект исследования бакалаврской работы - Муниципальное бюджетное учреждение «Культурно-досуговый центр».

Предмет исследования – изучение нормативно-правовой базы, локальных актов на основе которых работает учреждение.

При подготовке бакалаврской работы использовались методы: анализ. Синтез, сравнение, изучение литературы, наблюдение и др.

Первый раздел работы, состоящий из двух параграфов, раскрывает теоретический аспект эффективной деятельности персонала на предприятии. Второй раздел рассматривает организационную структуру МБУ «Культурно-досуговый центр» и нормативную базу на основе которой работает учреждение. В третьем разделе представлены мероприятия по повышению эффективности труда персонала МБУ «Культурно-досуговый центр».

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации	6
1.1 Сущность эффективной трудовой деятельности и показателей её измерения.....	6
1.2 Методы оценки эффективности труда персонала организации.....	11
2 Анализ состояния эффективности труда персонала.....	21
2.1 Характеристика и организационно-экономическая деятельность МБУ «Культурно-досуговый центр»	21
3 Разработка мероприятия по повышению эффективности труда персонала МБУ «Культурно-досуговый центр»	40
3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала МБУ «Культурно-досуговый центр»	40
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	42
Заключение	51
Список используемой литературы и использованных источников	53

Введение

В настоящее время успешность развития компании в период рыночной экономики во многом зависит от эффективной деятельности ее сотрудников. Квалифицированный персонал – это главное богатство любой организации.

Начисления и выплаты заработной платы – это одна из первоочередных задач каждой организации, как в предпринимательской деятельности, так и в бюджетной сфере.

Эффективность производства, а также экономические, финансовые показатели деятельности организаций и учреждений во многом зависят от того, насколько рационально и точно определены оклады, тарифные ставки, доплаты и надбавки сотрудникам предприятия.

Учёт и распределение затрат по оплате труда являются существенным элементом финансового управления на каждом предприятии. Точность определения затрат на труд при производстве продукции, выполнении работ и предоставлении услуг напрямую влияет на правильность расчета налоговой базы по налогу на прибыль и налогу на доходы физических лиц. Ошибки в расчетах могут привести к фискальным рискам и штрафам, что негативно скажется на финансовом состоянии организации.

В настоящее время основными затруднениями в трудовых отношениях на предприятиях являются: недостаток опытных и квалифицированных сотрудников, а также неэффективная система подбора персонала на вакансии. Эти факторы создают значительные преграды для эффективного функционирования организаций, что в свою очередь негативно сказывается на их конкурентоспособности и, как следствие, на экономике в целом.

В связи с этим учет и анализ расчетов с персоналом по оплате труда всегда актуален и практически значим для предприятий всех форм собственности и отраслевой направленности.

Объект исследования бакалаврской работы - Муниципальное бюджетное учреждение «Культурно-досуговый центр».

Предмет исследования – изучение нормативно-правовой базы, локальных актов на основе которых работает учреждение.

Цель бакалаврской работы – рассмотреть повышение эффективности труда персонала организации.

Задачи бакалаврской работы:

- изучить нормативную базу на основе которой работает учреждение;
- провести анализ эффективности данных документов;
- проанализировать экономические показатели учреждения;
- провести анализ показателей деятельности;
- описать проведение подбора и найма персонала в организации;
- разработать мероприятия по повышению эффективности труда персонала;
- описать условия труда, режим работы организации.

Таким образом, исследование основывается на обширной теоретической и методологической платформе, включающей как местные, так и зарубежные научные работы, что позволяет глубже понять современные тенденции и подходы в области бухгалтерского учета. Важным аспектом также является анализ законодательных инициатив, которые существенно влияют на практику ведения бухгалтерского учета. Уделяя внимание таким нормам, как обязательная отчетность и требования к раскрытию информации, исследование подчеркивает необходимость соблюдения принципов прозрачности и ответственности.

Информационной базой для проведения исследования послужили законодательные и нормативные документы, регламентирующие вопросы организации труда и его оплаты, бухгалтерского учета, материалы периодической печати, по теме исследования.

Бакалаврская состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы.

1 Теоретические аспекты повышения эффективности труда персонала организации

1.1 Сущность эффективной трудовой деятельности и показателей её измерения

Динамика производства демонстрирует, как изменяется распределение труда и увеличивается количество решаемых задач и функций. Трудовые ресурсы компании являются важным аспектом ее успешной работы, так как от эффективного их использования зависят как выполнение производственных планов, так и финансовые результаты организации.

Для анализа трудовых ресурсов конкретной компании важно использовать адекватные методики, обеспечивающие точную оценку их состояния и производительности. Эффективность труда рассчитывается как соотношение объема выпускаемых материальных и нематериальных товаров к общему количеству задействованных трудозатрат.

Повышение этой эффективности подразумевает рост объема произведенной продукции при отсутствии пропорционального роста трудозатрат. Повышение эффективности напрямую связано с постоянным совершенствованием экономических процессов, что дает возможность производить больше товаров с теми же или даже меньшими затратами ресурсов. В настоящее время особенно важно разработать новую методологическую основу для управления персоналом и создать концепцию, которая позволит устранить недостатки традиционных подходов к управлению трудовыми ресурсами на предприятиях. Необходимо рассматривать вопрос повышения эффективности труда с учетом создания приемлемых условий для работы. Важно понимать, что успех в работе зависит не только от результативности, но и от множества других факторов. Л.А. Костин подчеркивал, что это понятие затрагивает социальные аспекты,

включая улучшение рабочих условий, обеспечение безопасности, внедрение современных технологий и соблюдение норм рабочего времени и отдыха [5].

Этот подход предполагает внедрение разнообразных новых задач и требует разработки соответствующих концептуальных основ. В этом контексте можно утверждать, что при оценке эффективности труда необходимо учитывать стандарты достойной работы. Успешность работы зависит от индивидуального роста и благосостояния человека, что, в свою очередь, является важным для достижения устойчивого социально-экономического роста.

Эффективность и производительность труда – это два взаимосвязанных понятия, которые часто воспринимаются как синонимы. Однако такое восприятие не совсем корректно. Во-первых, в этом случае теряется уникальное значение каждого из них как самостоятельных экономических категорий. Во-вторых, подобное смешение может затруднить их точный анализ и оценку.

Концепция производительности труда имеет богатую историю, систематическое изучение которой активизировалось до конца XX века. Такие пионеры, как А.А. Богданов, П.П. Маслов и С.Г. Струмилин, широко исследовали эту область, предлагая новые категории и вызывая глубокие дискуссии о природе производительности труда и мерах, используемых для ее оценки. П.П. Маслов ввел понятие «производительность труда», а О.А. Ерманский и Г.Е. Завьялов предложили понятие «трудовой успех». Многие ученые, в том числе Л.И. Абалкин, О.Т. Богомолов, Д.С. Львов, Н.Я. Петряков, Е.Г. Ясин, дали ценные рекомендации по повышению производительности труда, подчеркнув ее значимость в экономических исследованиях и практике [6].

Введение субъективных личных факторов в процесс оценки производительности труда усложняет задачу определения ее эффективности. Оценка функционирует как средство, позволяющее установить значимость или полезность конкретного объекта. При этом действующие потребности

служат основой для анализа результатов потребления. Однако осознание этих потребностей не всегда является очевидным, что может привести к ошибочным выводам относительно их полезности. Ценности играют ключевую роль в создании уровня качества и стиля работы, поскольку они определяют основу для оценки продуктивности. Степень удовлетворенности достижениями в значительной степени зависит от принципов, на которых строится эта оценка. Следуя теории ожиданий В. Врума, важно, чтобы труд приносил радость, а вознаграждения соответствовали достигнутым результатам [49].

В области менеджмента особая роль отводится регулярному пересмотру критериев оценки, поскольку это помогает улучшить производительность труда, что, в свою очередь, является важным индикатором эффективности бизнеса. Использование и постоянное обновление этих критериев способствует достижению нескольких ключевых целей: разработке инструментов для измерения результатов работы, уточнению предмета оценки, направлению сотрудников на выполнение своих задач на высоком уровне, соответствующем стратегическим целям компании, систематизации требований по должностям, мотивации работников к более эффективной деятельности и обеспечению прозрачности процесса оценки для всех членов команды.

В процессе одной оценочной процедуры можно анализировать множество критериев. Вы можете использовать различные инструменты, чтобы оценивать, как количественные, так и качественные показатели. При этом важно учитывать профессиональные стандарты и нормативы, связанные с производительностью и качеством работы.

Использование количественных критериев помогает решать разнообразные задачи. В крупных компаниях бывает непросто объективно оценить эффективность труда сотрудников, полагаясь лишь на прямые измерения и практические исследования.

Поэтому количественные показатели зачастую становятся основным инструментом оценки эффективности кадров, с их помощью можно:

- оценить, насколько сотрудники соответствуют своим должностным обязанностям;
- определить, какой вклад вносит каждый работник в общие результаты компании;
- создать механизм оплаты и дополнительных стимулов, опираясь на достигнутые результаты;
- увеличить индивидуальную продуктивность, ориентируя сотрудников на конечные цели;
- повысить уровень профессиональных навыков, устраняя недостатки в квалификации;
- улучшить методы и стили работы.

Показатели эффективности играют важную роль в оценке труда, так как они представляют результаты работы в форме определённых числовых значений. Важно устанавливать эффективность на уровне индивидуальной работы каждого специалиста, проводя измерения по итогам их деятельности.

Результаты работы организации должны адекватно отражать ее продуктивность, поэтому крайне важно определить факторы, способствующие росту результатов, а также рассмотреть модели профессионального поведения и личные качества сотрудников. Если прибыль компании оказывается недостаточной, следует обратить внимание на повышение эффективности работы. Необходимо выявить нерациональные расходы, включая выплаты сотрудникам с низкой квалификацией и производительностью. В дополнение к этому важно сосредоточиться на укреплении команды, улучшении мотивации работников и повышении их профессиональных навыков.

Рассмотрим основные особенности категории «эффективность труда».

Категория «эффективность труда» охватывает как качественные, так и количественные аспекты трудовой деятельности. Качественная составляющая

этой категории отражает ее суть, которая заключается в умении труда создавать полезный эффект. Количественная сторона заключается в объективной взаимосвязи между эффектом и затратами ресурсов, независимо от их объема и числовых показателей.

Для достижения эффективности труда требуется определенное количество ресурсов (затрат), необходимых для получения результата. При этом акцент делается на оптимальном, рациональном и минимально возможном использовании этих ресурсов. Оптимальным считается такое количество трудовых ресурсов, которое обеспечивает максимальный эффект. Например, можно рассмотреть несколько соотношений между прибылью от продаж и затратами на труд (стоимость рабочей силы): $200/6000$; $500/1200$; $55/4000$. Эффективность труда в этих случаях составляет, соответственно, 3,3%, 4,2% и 1,4%. Наилучшим вариантом затрат на труд будет сумма в 12000 млн рублей, так как именно при этом уровне достигается наибольшая прибыль от продаж – 500 млн рублей, а рентабельность труда равняется 4,2%. Это говорит о том, что предприятие способно привлекать высококвалифицированных специалистов, несмотря на высокую стоимость их трудозатрат. Безусловно, в этом контексте подразумевается отсутствие лимитов на расходы на содержание сотрудников. Оптимальное количество трудовых ресурсов – это то количество, которое организация может позволить себе использовать для своей производственной и экономической деятельности, привлекая работников с меньшими затратами. В таких условиях возникают определенные ограничения по финансам, связанным с поддержанием таких специалистов. Оптимальное количество трудовых ресурсов можно оценить, исходя из стоимости человеческого капитала, которая составляет 6000 миллионов рублей. В таких условиях прибыль от продаж равна 200 миллионам рублей, а эффективность труда достигает показателя в 3,3%. Минимальная величина затрат на трудовые ресурсы определяется тем уровнем расходов, при котором эти расходы являются наименьшими. Это значение ограничено размерами человеческого капитала

работников, которых можно оценить в 4000 миллионов рублей. При условиях минимальных затрат на трудовые ресурсы предполагается достижение наименьшего экономического эффекта в размере 55 миллионов рублей, а рентабельность труда в этом случае составит лишь 1,4%.

Эффективность труда выражается в определённых пределах как пространства, так и времени. Говоря о пространственной эффективности, которая рассматривается в статическом контексте, она зависит от конкретного вида деятельности. Для того чтобы выявить изменения в этой эффективности, необходимо внимательно проанализировать её структуру. Однако динамика эффективности труда, то есть её изменение во времени, связана с конкретными моментами или периодами, и именно динамический подход позволяет выявить эти изменения.

Такое восприятие термина «эффективность труда» способствует выработке единых критериев для оценки экономической эффективности и разработке системы показателей, которые могут быть использованы в практике управления трудовыми ресурсами.

1.2 Методы оценки эффективности труда персонала организации

К числу проблем, связанных с оценкой эффективности труда сотрудников, можно отнести несколько ключевых факторов. В первую очередь, это зачастую формальный подход к оценке, который не всегда отражает настоящие достижения. Во-вторых, возникают трудности при оценке, если результаты работы зависят от совместных усилий группы. Также есть сложности, когда между выполнением задач и получением результатов проходит значительное время.

Методы оценки результативности труда сотрудников в настоящее время имеют свои недостатки. Их влияние на показатели результативности может проявляться как в положительном, так и в отрицательном ключе, а мотивация

работников не всегда принимает во внимание. Это подчеркивает актуальность темы, рассматриваемой в данной статье.

Управление персоналом охватывает процессы руководства людьми с целью выполнения определённых задач организации. Основное внимание специалистов в этой области сосредоточено на координации труда и создании условий, способствующих удовлетворению работников.

Формирование профессионально-квалификационной структуры сотрудников происходит под воздействием разделения труда как по профессиям, так и по уровням квалификации. Под профессией следует понимать специфическую категорию трудовой деятельности, требующую специальной подготовки и знаний [2, 3]. Квалификация сотрудников отражает уровень их профессиональных навыков и определяется через категории и тарифные разряды. Эти показатели указывают на степень сложности выполняемых работ.

Термин «специальность» применяется для обозначения профессии работника и его профессиональной подготовки в конкретной области.

Как указано в статье 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации, уровень квалификации сотрудника зависит от его знаний, умений, навыков, профессиональной подготовки и опыта. Важным элементом оценки этих квалификаций является понятие профессионального стандарта.

Профессиональный стандарт представляет собой набор требований к квалификациям, которые необходимы для выполнения конкретного вида работы.

Стоит отметить, что ранее в законодательстве такое понятие отсутствовало, что вызывало затруднения в разработке и внедрении действительно работающих профессиональных стандартов.

Профессиональный стандарт играет ключевую роль для работодателей, так как помогает определить конкретные требования к выполнению трудовых функций с учетом особенностей их деятельности.

При разработке государственных образовательных стандартов необходимо согласовывать их с положениями, изложенными в профессиональных стандартах. Данный подход помогает преодолеть разрыв между компетенциями выпускников и практическими требованиями работодателей, обеспечивая более плавный переход от образования к работе.

Профессиональный стандарт определяет уровень квалификации, который необходим для осуществления конкретного вида деятельности. Важно подчеркнуть, что эта квалификация не просто желательна или рекомендована – она обязательна.

Таким образом, работодатели любой формы собственности обязаны учитывать профессиональные стандарты, исходя из определения этого термина, приведенного в статье 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации.

Оценка работы сотрудников основывается на показателях и критериях, которые устанавливаются в каждой организации. Эти аспекты могут быть отражены в специальном регламенте, который определяет также процедуру оценки. Каждое предприятие имеет свои уникальные критерии, поэтому даже для схожих должностей в разных компаниях требования могут значительно различаться.

Оценка эффективности труда и расходов на персонал является ключевым процессом, который позволяет анализировать соотношение между результативностью работы отдельных сотрудников или коллективов и понесёнными затратами. Основные параметры, которые следует учитывать при таком анализе, включают текущие профессиональные показатели и расходы на содержание работников или подразделений.

Для того чтобы правильно оценить трудовую эффективность, необходимо предварительно выделить основные критерии. На их основе разрабатываются методы и подходы, которые помогают оценить деятельность сотрудников и их вклад в общие цели компании.

Существует множество способов оценки эффективности работы персонала, которые можно разделить на несколько категорий. Наиболее распространённым методом является их классификация в зависимости от конечных результатов, получаемых в ходе применения тех или иных подходов. Обычно их выделяют в три основные группы:

- количественные методы основаны на числовых показателях, которые позволяют визуально оценить эффективность работы сотрудников как в группе, так и индивидуально;
- к качественным методам относятся стратегии, сосредотачивающиеся на описательном анализе деятельности работников, с акцентом на их личные характеристики;
- комбинированные подходы объединяют оба этих подхода, используя как численные показатели, так и сопровождающие их описания для более глубокого анализа.

Для комплексного анализа эффективности работы имеет смысл применять различные методические подходы. Тщательный анализ собранных данных позволяет получить обоснованное представление о текущем состоянии дел, опираясь на достоверные факты.

Не менее важным аспектом оценки трудовой активности сотрудников является постоянное улучшение действующей системы. Оценка результативности мероприятий способствует увеличению качества управления персоналом и повышению их эффективности.

Оптимизация методик происходит на основе уже имеющегося опыта. Для повышения эффективности организуются совместные тренинги и семинары с другими учреждениями. Важно учитывать, что при обмене опытом необходимо адаптировать его к особенностям вашей организации, так как не все методики будут давать одинаковые результаты.

Метод маршрутной фотографии применяется для учета рабочего времени и позволяет наблюдателю не видеть всех сотрудников из одной точки.

Этот подход также включает анализ времени, которое работник тратит на передвижение по определенному маршруту.

Кроме использования маршрутного фотографирования, существует метод самофотографии, при котором работники самостоятельно фиксируют свое время затрат. Этот подход к исследованию производственных процессов позволяет одновременно анализировать затраты рабочего времени сотрудников и производительность оборудования. Основная цель такого наблюдения заключается в установлении норм расхода рабочего времени, норматоры для техники и оптимизации трудовых процессов. Снимки рабочего процесса не предназначены для нормирования оперативного времени; для этой цели применяются методы хронометража, которые позволяют анализировать затраты рабочего времени. Когда фотографии рабочего процесса сочетаются с хронометражем, этот подход называют фотохронометражем.

Данный подход позволяет проводить анализ рабочего времени, соединяя видеозаписи рабочего процесса с хронометражными данными. Это дает возможность уточнять отдельные временные фрагменты на основе информации, собранной во время хронометража. Ключевым преимуществом этого метода является его способность предоставлять немедленную и ценную информацию о распределении рабочего времени, структуре рабочего времени и эффективности рабочих практик. Собранные данные можно разделить на два основных типа: визуальные наблюдения, основанные на использовании различных измерительных инструментов, и автоматизированные наблюдения, которые регистрируют процессы в режиме реального времени. Визуальные наблюдения означают, что данные о рабочем времени собираются вручную путем анализа показаний измерительных приборов.

В то же время, автоматизированные методы позволяют регистрировать трудовые действия без вмешательства человека, используя технологии, такие как видеозапись, киноплёнка и осциллографы. Этот подход дает возможность не только отслеживать временные параметры, но и детально изучать сами

рабочие процессы. Это помогает анализировать эффективность работы отдельных сотрудников или команд, а также сравнивать результаты выполнения одинаковых задач разными работниками и выяснять причины простоев. В итоге, применение такого метода содействует улучшению организации труда и нормированию рабочих процессов [18].

Системы оплаты труда могут быть классифицированы на повременные, где заработок зависит от количества отработанных часов, и сдельные, где сумма вознаграждения определяется по объему выполненных работ. Обе категории имеют различные подтипы в зависимости от практического применения. В повременной системе основным параметром для расчета заработной платы выступает реально проведенное время на рабочем месте.

Простая повременная система оплаты труда является одним из самых удобных методов для расчета заработной платы. В этой модели работники получают оклад или рассчитываются по почасовой ставке, исходя из фактически отработанного времени. Однако основным недостатком такого подхода является отсутствие стимулов для повышения эффективности и качества выполнения задач, а также нерациональное использование ресурсов. Как правило, данная система используется в тех случаях, когда сложно оценить объём работ или, когда нет необходимости мотивировать работников на увеличение производительности.

Повременно-премиальная система оплат является одной из самых распространенных. В этом случае зарплата рассчитывается аналогично простой повременной системе, но к ней добавляется премия, которая начисляется в соответствии с утвержденной у работодателя системой премирования.

При сдельной системе оплаты труда заработная плата рассчитывается в зависимости от объема произведенной продукции или выполненных услуг и работ. Эта модель часто используется для работников в производственной сфере, где можно установить нормы труда, определяющие показатели выработки или затрачиваемого времени.

В рамках прямой сдельной системы оплаты труда доход работника определяется на основании количества произведенных товаров, выполненных услуг или работ, что регулируется установленными работодателем сдельными расценками. Поскольку в данной модели отсутствуют премиальные надбавки, это стимулирует сотрудников стремиться к увеличению объема производства. Однако такая система не способствует повышению качества продукции или рациональному расходованию ресурсов.

Система сдельно-премиальной оплаты труда подразумевает, что к зарплате, основанной на сдельных расценках, добавляются премии. Эти премии могут назначаться за такие достижения, как перевыполнение производственных норм, оптимизация организации труда, экономное расходование сырья и материалов, а также уменьшение количества бракованной продукции.

Система сдельно-прогрессивной оплаты направлена на стимулирование работников производить больше продукции, чем указано в нормах. Она особенно эффективна, если необходимо быстро увеличить объемы производства. Также возможна дополнительная мотивация в виде повышения расценок на изделия, изготовленные сверх установленной нормы.

Косвенная сдельная оплата труда применяется для поощрения вспомогательного персонала, например, ремонтников и наладчиков оборудования. Их заработная плата зависит от результатов работы основных сотрудников. Эта система мотивирует вспомогательных работников внимательнее относиться к качеству обслуживания, что может также включать различные премии.

На рисунке 1 показано в каких случаях применяется повременная система оплаты труда.

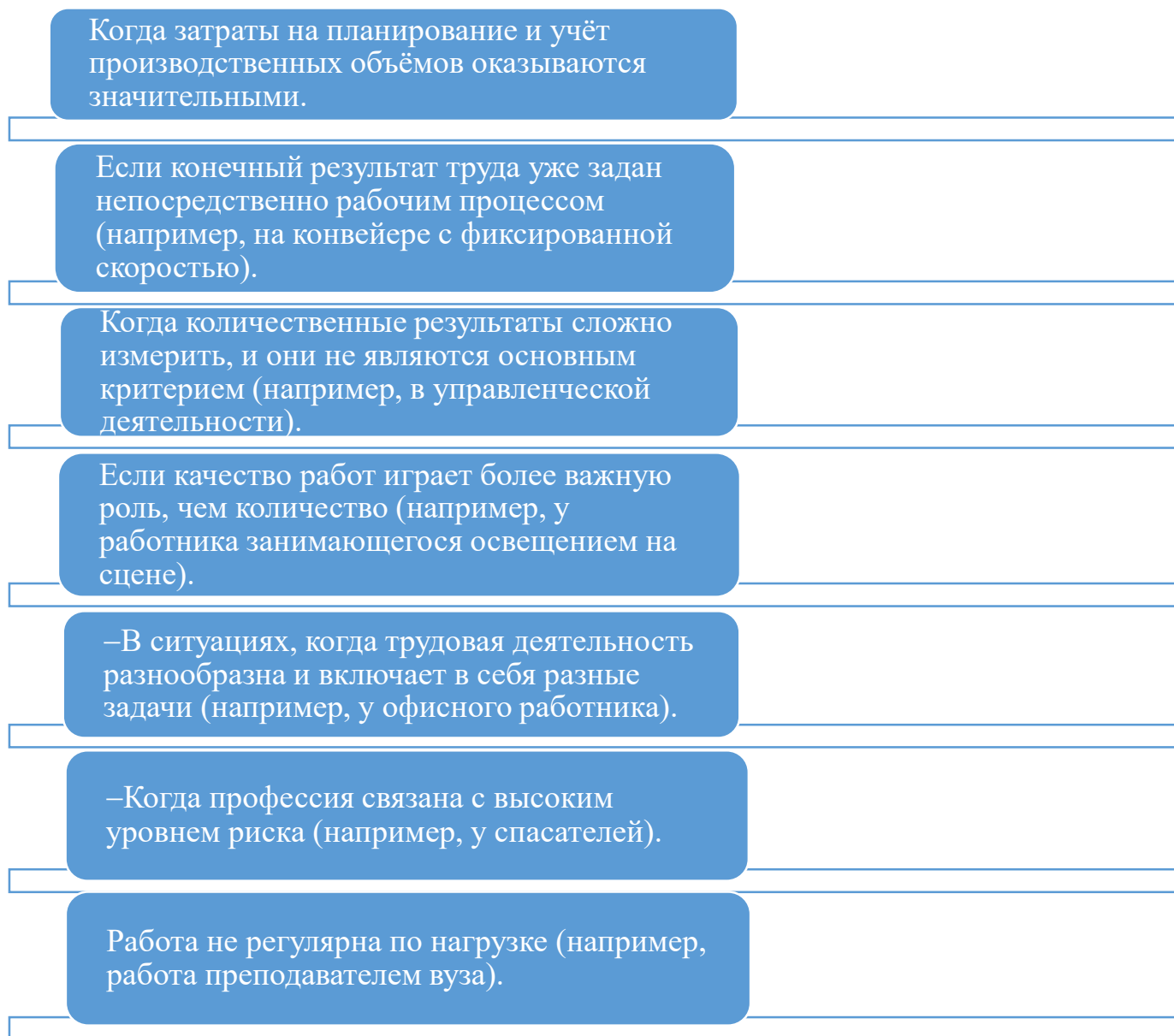


Рисунок 1 – Повременная система оплаты труда

При использовании повременной системы оплаты труда важно соблюдать несколько ключевых условий. К основным требованиям относятся:

- тщательный учет и контроль за фактическим временем работы каждого сотрудника;

- корректное назначение тарифных разрядов или окладов для рабочих, основываясь на их квалификации и уровне сложности выполняемых обязанностей.

Также следует уделить внимание приведению зарплаты сотрудников в соответствие с их фактическими должностными обязанностями и индивидуальными компетенциями. Установление справедливых стандартов обслуживания, норм задания и критериев укомплектованности штата для каждой категории работников помогает стандартизировать распределение рабочей нагрузки и минимизировать колебания трудозатрат в течение дня. Наконец, организация работы на каждой станции таким образом, чтобы оптимизировать использование времени, имеет решающее значение для обеспечения эффективности системы.

Основная цель управления эффективностью работы сотрудников - оценить, насколько эффективно они выполняют свои обязанности в организации. Анализ результативности сотрудников направлен на выявление уровня эффективности их выполнения обязанностей. Это позволяет понять, как сотрудники влияют на работу внутренних подразделений организации. Выбор наиболее подходящих способов оценки поможет определить наиболее эффективные направления для улучшения работы в организации. [8]

Динамика производства демонстрирует, как изменяется распределение труда и увеличивается количество решаемых задач и функций. Трудовые ресурсы компании являются важным аспектом ее успешной работы, так как от эффективного их использования зависят как выполнение производственных планов, так и финансовые результаты организации.

Для анализа трудовых ресурсов конкретной компании важно использовать адекватные методики, обеспечивающие точную оценку их состояния и производительности. Эффективность труда рассчитывается как соотношение объема выпускаемых материальных и нематериальных товаров к общему количеству задействованных трудозатрат.

Эффективность труда выражается в определённых пределах как пространства, так и времени. Говоря о пространственной эффективности, которая рассматривается в статическом контексте, она зависит от конкретного вида деятельности. Для того чтобы выявить изменения в этой эффективности, необходимо внимательно проанализировать её структуру. Однако динамика эффективности труда, то есть её изменение во времени, связана с конкретными моментами или периодами, и именно динамический подход позволяет выявить эти изменения.

Управление персоналом охватывает процессы руководства людьми с целью выполнения определённых задач организации. Основное внимание специалистов в этой области сосредоточено на координации труда и создании условий, способствующих удовлетворению работников.

Формирование профессионально-квалификационной структуры сотрудников происходит под воздействием разделения труда как по профессиям, так и по уровням квалификации. Под профессией следует понимать специфическую категорию трудовой деятельности, требующую специальной подготовки и знаний [2, 3]. Квалификация сотрудников отражает уровень их профессиональных навыков и определяется через категории и тарифные разряды. Эти показатели указывают на степень сложности выполняемых работ.

Определение и внедрение продуманных стандартов обслуживания, контрольных показателей выполнения задач и штатных нормативов для каждой категории сотрудников - важнейшие шаги к сбалансированности рабочей нагрузки и минимизации несогласованности усилий в течение рабочего дня. Организация задач на каждом рабочем месте для обеспечения оптимального использования времени имеет решающее значение для повышения общей эффективности.

2 Анализ состояния эффективности труда персонала

2.1 Характеристика и организационно-экономическая деятельность МБУ «Культурно-досуговый центр»

Муниципальное бюджетное учреждение «Культурно-досуговый центр Октябрьского городского округа Пермского края» (далее – учреждение), создано 17 декабря 2013 г. Юридический адрес: 617860, Пермский край, Октябрьский район, рабочий поселок Октябрьский, улица Кирова, дом 20.

Официальное наименование Учреждения: полное – Муниципальное бюджетное учреждение «Культурно-досуговый центр Октябрьского городского округа Пермского края», сокращенное – МБУ «Культурно-досуговый центр».

Организационно-правовая форма – муниципальное бюджетное учреждение, учредительным документом является Устав. Учредитель - Октябрьский городской округ Пермского края в лице Администрации Октябрьского городского округа Пермского края. Собственник имущества - Октябрьский городской округ. Права собственника имущества осуществляет Уполномоченный орган Администрации Октябрьского городского округа, осуществляющий в пределах своей компетенции функции по управлению и распоряжению имуществом округа.

Учреждение находится в ведении Управления культуры, спорта и молодежной политики администрации Октябрьского городского округа Пермского края, являющегося главным распорядителем бюджетных средств.

Муниципальное задание для Учреждения в соответствии с предусмотренными его основными видами деятельности утверждает главный распорядитель бюджетных средств (далее – ГРБС). Учреждение не вправе отказаться от выполнения муниципального задания.

Учреждение является юридическим лицом с момента государственной регистрации в порядке, установленном законом о государственной

регистрации юридических лиц, имеет обособленное имущество на праве оперативного управления, печать со своим наименованием, штампы, фирменные бланки, лицевые счета, открытые в соответствии с действующим законодательством [2].

Директором является Поезжаева Ольга Анатольевна, действующая на основании Устава, утвержденного постановлением Администрации Октябрьского городского округа Пермского края от 23.01.2020 №25-266-01-05.

Основной вид работы: Работа в многоцелевых центрах и аналогичных учреждениях, где основным направлением является предоставление культурных услуг.

Структура учреждения представлена на рисунке 2.

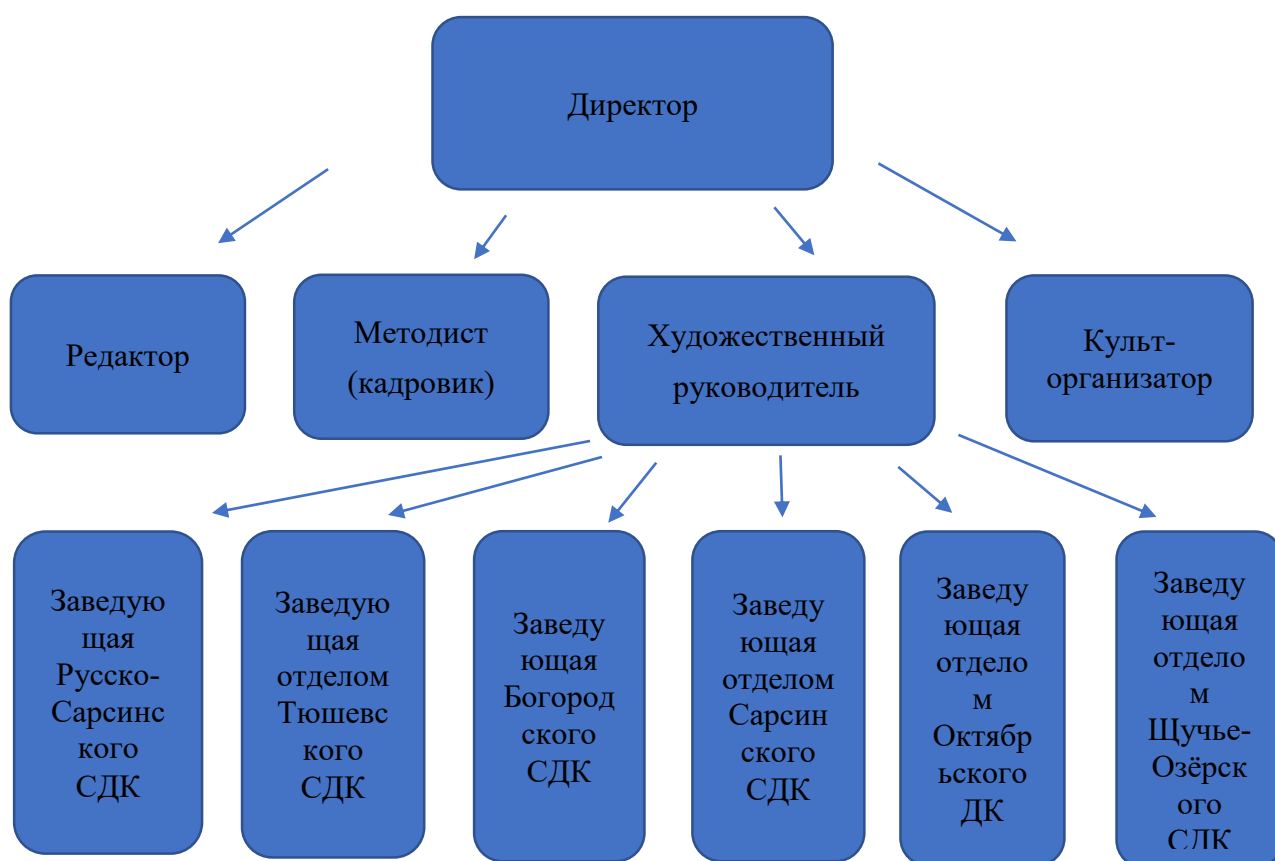


Рисунок 2 – Организационная структура МБУ «Культурно-досуговый центр»

На рисунке 3 прописан основной состав учреждения и выполняемые функции.

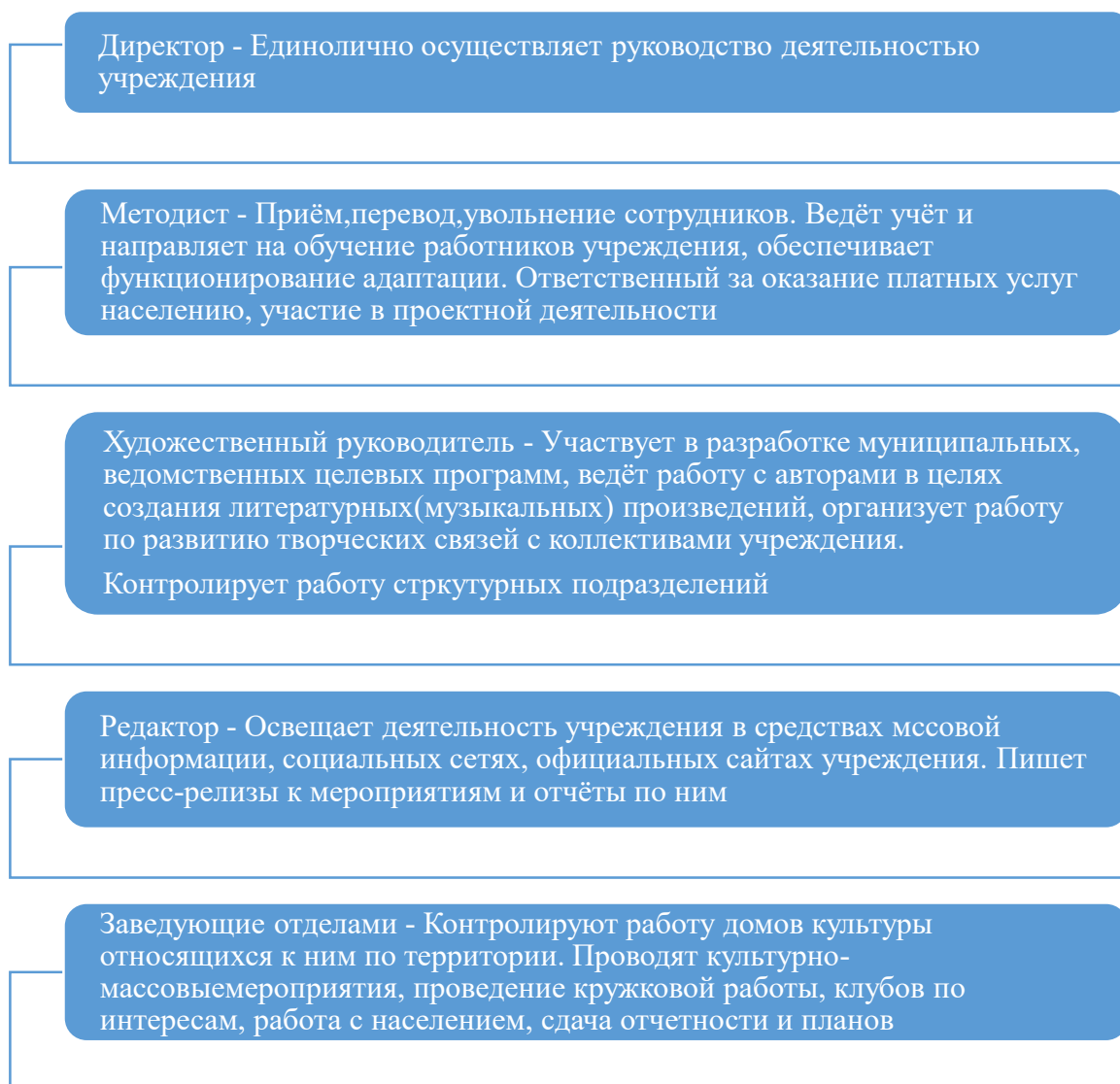


Рисунок 3 – Основной состав учреждения и его функции

В 2019 г. прошла реорганизация путем присоединения домов культуры Октябрьского муниципального района. В результате чего 14 юридических лиц объединились в одно учреждение МБУ «Культурно-досуговый центр Октябрьского муниципального района Пермского края».

В январе 2020 г. прошло переименование учреждения в МБУ «Культурно-досуговый центр Октябрьского городского округа Пермского

края». Это связано с тем, что 31.12.2019 г. был ликвидирован Октябрьский муниципальный район и создан Октябрьский городской округ. В настоящее время штат составляет 41,75 ставки.

В состав Учреждения входят 28 структурных подразделений. На рисунке 4 представлены структурные подразделения МБУ «Культурно-досуговый центр» по их расположению на территории.

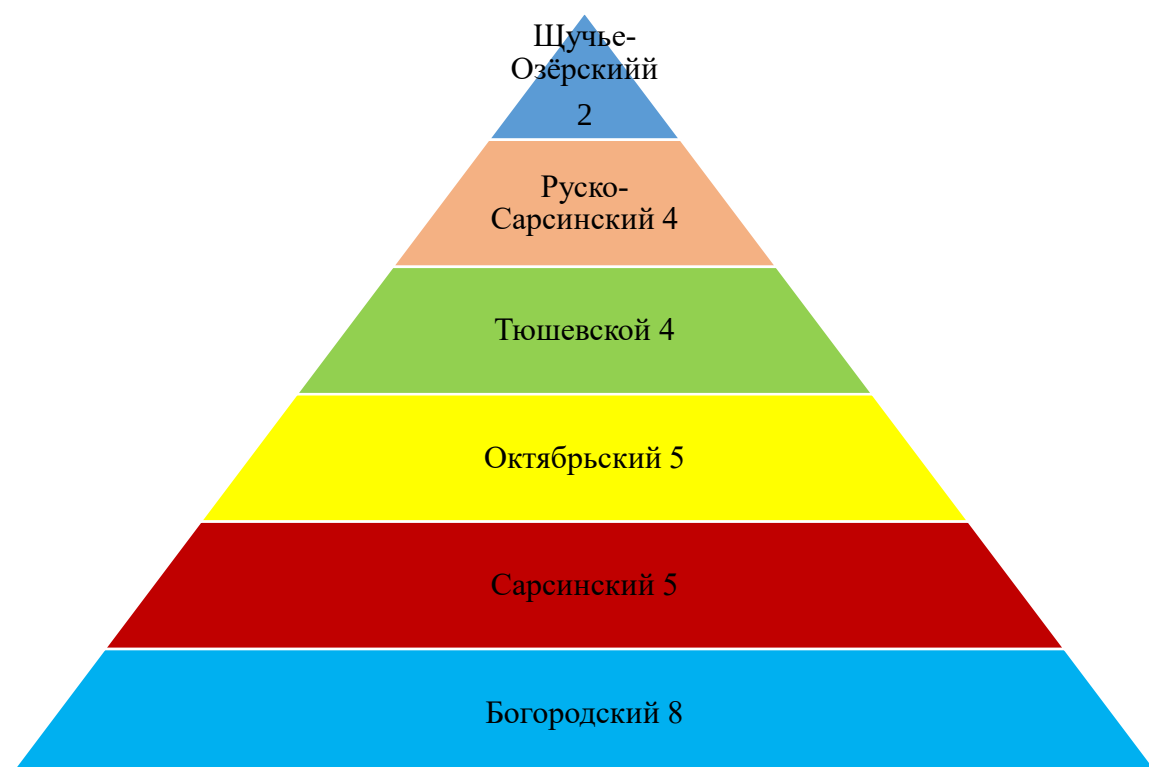


Рисунок 4 – Структурные подразделения МБУ «Культурно-досуговый центр» по их территориальному разделению, ед.

«Октябрьский территориальный отдел содержит 5 структурных подразделений:

- Октябрьский, Мало-Сарсинский, Петропавловский, Седяшский, Адилевский дома культуры.

Сарсинский территориальный отдел содержит 5 структурных подразделений:

- Сарсинский, Верх-Шуртанский, Енапаевский, Бартымский, Атнагузинский дома культуры.

Богородский территориальный отдел содержит 8 структурных подразделений:

- Богородский, Колтаевский, Зуевский, Басинский, Бикбаевский, Уразметьевский, Ишимовский и Самаровский дома культуры.

Тюшевской территориальный отдел содержит 4 структурных подразделений:

- Тюшевской, Верх-Тюшевской, Алтынновский, Мосинский дома культуры.

Русско-Сарсинский территориальный отдел содержит 4 структурных подразделений:

- Русско-Сарсинский, Леунский, Тляковский, Биявашский дома культуры.

Щучье-Озерский территориальный отдел содержит 2 структурных подразделения:

- Щучье-Озерский и Тюинский дома культуры» [46].

«В 2024 году в учреждении появилось новое структурное подразделение – Дом ремёсел и сказок. Где проводятся различные мастер-классы для школьников (по прикладному творчеству, выпечки хлебобулочных изделий и др.), совещания, встречи для иногородних гостей.

Главная цель культурно-досугового центра - обеспечение развлечений и отдыха для людей, сохранение и распространение народной культуры и ремесел, а также внедрение новых технологий и информационных программ» [46].

Для осуществления деятельности КДЦ разрабатывает и формирует годовой план культурно-досуговой, молодежной, патриотической направленностей. Участвуют в проектах «59 фестивалей 59 региона», ПАО «ЛУКОЙЛ», Росмолодёжь.Гранты, Фонд губернатора Пермского края и других.

На рисунке 5, указаны платные услуги, которые организация оказывает населению.



Рисунок 5 – Перечень платных услуг, оказываемых населению

Работа КДЦ строится по четырем основным направлениям: культурно-досуговая деятельность, программы развития молодежи, патриотическое воспитание и совместные проектные инициативы.

КДЦ осуществляет свою деятельность во взаимодействии с государственными и муниципальными органами, должностными лицами Пермского края, местного самоуправления Октябрьского городского округа, структурными подразделениями администрации Октябрьского городского округа, общественными объединениями, иными предприятиями и организациями независимо от организационной правовой формы.

Анализируя сводный годовой статистический отчет за 2022-2023 год по сравнению с периодом 2020-2021 годов можно отметить, что динамика показателей работы учреждений клубного типа увеличилась в ряде показателей. Причиной тому стало частичное снятие ограничительных мер, введенных в 2020 году по указу губернатора Пермского края от 29 марта 2020 года № 23 «О мероприятиях, реализуемых в связи с угрозой распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) в Пермском крае» и восстановление прежнего режима работы учреждений культуры клубного типа с учетом рекомендаций Роспотребнадзора.

Проводились онлайн и офлайн -мероприятия (конкурсы, мастер-классы, викторины, концерты, флеш-мобы и т.д.). Такие как: акция «Ночь искусств», фестиваль сказок «Ореховая веточка», онлайн-фестиваль художественной самодеятельности «Радуга талантов», интеллектуальная игра «Великолепная пятёрка» и многие другие.

В рамках проекта «Октябрьский: переведи время!» прошло восемь краевых мероприятий: краевой турнир по бальным танцам «Лайна-2021», персональная выставка А. Сабирова, Краевой фестиваль сказок "Ореховая веточка", межмуниципальный этнический праздник Липка, Ярмарка ремесленников "Древо", праздник «Играй, гармонь! Звени, частушка!», Межрегиональный праздник Хлебный Спас. Торжественным закрытием проекта «Октябрьский: переведи время!», стало строительство Дома ремесел и сказок. Появились новые арт-объекты в парке культуры и отдыха. В центре поселка Октябрьский «Будущее Здесь», построен Дом ремёсел и сказок. Общая сумма проекта составила 7млн 800 тыс. руб. (краевой и местный бюджет).

Такие мероприятия как «Ореховая веточка», «Ночь искусств», «Липка», Хлебный Спас являются ежегодными.

Информацию о ходе их подготовки, проведении и результатах можно было просматривать на страничках в социальных сетях и официальных сайтах учреждения.

Также проходит работа с инвалидами. Работает ансамбль «Неунывающие», его посещают инвалиды от 18 лет, всего 16 человек. На занятиях учат стихи, песни с которыми выступают на праздниках, концертах и принимают участие в краевых мероприятиях.

С 2021 году свою работу реализуют 20 семейных клубов:

- клуб молодых семей «Семейный очаг»;
- клуб семей, имеющих детей -инвалидов «Здравствуй!» (Сарс ДК),
- семейный клуб «Веселая семейка» (Адилевский СДК);
- семейный клуб «Айсылу» (Седяшский);
- клуб приемных семей «Добрый ангел»;
- клуб многодетных мам «Мир мамы» (Октябрьский ДК) и др.

В Октябрьском городском округе проходят праздники для пожилых людей в теплом дружеском кругу. В 2021 г. мероприятие скорректировали, и было принято решение провести месячных пожилого человека. Суть заключалась в том, что мероприятия, посвященные празднованию, проходили с 1 по 30 октября, на отдельных площадках, с разной программой и приглашенными. Работники клубов, в течение месяца ходили по домам и поздравляли людей старшего поколения с праздником, вручали подарки, открытки и показывали на улице мини-концерты.

В 2023г. на территории Октябрьского городского округа в рамках летнего этапа «Марафон добрых дел» пермских нефтяников прошли традиционные благотворительные экологические акции «Дети и ЛУКОЙЛ за экологию» и «Город нефтяников – город цветов». Они инициированы Компанией «ЛУКОЙЛ», прошел самый крупный национальный праздник татар и башкир – «Пермский краевой сельский Сабантуй-2023». В деревне Чад Октябрьского округа, где собралось множество людей разнообразных национальностей и религий, провели мероприятие, объединившее их всех. Это событие стало символом единства и взаимопонимания среди различных культур. Жители из разных уголков пришли, чтобы поделиться своими традициями и обычаями, укрепляя связь между собой, со всех муниципальных

образований Пермского края, Башкирии и Татарстана, этнический праздник Липка в рамках проекта «59 фестивалей 59 региона» при поддержке Министерства культуры Пермского края, ПДНТ «Губерния», XIV межрегиональный праздник Хлебный Спас при поддержке ПДНТ «Губерния», ПАО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ», XII краевой фестиваль сказок "Ореховая веточка".

По нацпроекту «Творческие люди» дистанционное бесплатное обучение в 2021г. прошли по повышению квалификации прошли 19 работников культуры, в 2022г ещё 19 чел. Обучающие семинары прошли 14 человек, а диплом о высшем образовании за 2021-2022г. получили 2 специалиста.

Количество работников, прошедших обучение за 2021-2023 годы представлено на рисунке 6.



Рисунок 6 – Количество работников, прошедших обучение за 2021-2023 г.

Основные экономические показатели деятельности «МБУ «Культурно-досуговый центр» за 2021-2023 г. представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности «МБУ «Культурно-досуговый центр» за 2021-2023 г.

Показатели	2021 г.	2022г.	2023 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2021/ 2022	2022/ 2023	2021/ 2022	2022/ 2023
Бюджет МБУ « Культурно-досуговый центр», тыс. руб..	14690,0	12836,0	15389,8	+	+	88,6	16,6
Доход учреждения от оказания платных услуг населению, тыс. руб..	87,0	120,0	100,0	+	-	27,5	20
Выделения финансовых средств на приобретение мебели и оргтехники, тыс. руб.	65,0	297,0	890,0	+	+	78	66,6
Кол-во сотрудников, чел.	70	68	74	+	-	85,6	-2,9
в т.ч рабочих специальностей, чел.	1	1	1	-	-	0	0
Фонд заработной платы, тыс. руб.	29,6	32,0	42,0	+	+	99,0	9,2
Среднегодовая оплата труда работника, тыс. руб.	28,4	29,6	32,0	+	+	7,7	4,0
Число посетителей мероприятий, тыс. чел	2067,5	2509,8	2903,2	+	+	84,3	17,6

Увеличение размера бюджетной субсидии для Октябрьского городского округа на поддержку МБУ «Культурно-досуговый центр» на 16,6 %, а также рост фонда заработной платы на 9,2 % и значительное увеличение расходов на приобретение основных средств (таких как костюмы, компьютеры, техника, мебель и другие) на 66,6 %, наряду со снижением доходов от предоставляемых платных услуг на 20 %, указывает на ухудшение эффективности использования трудовых ресурсов в организации. Данные представлены на рисунке 7.



Рисунок 7 – Показатели экономической деятельности МБУ «Культурно-досуговый центр за 2021-2023 годы, тыс. руб.

На рисунке 8, отображено изменение уровня зарплаты сотрудников МБУ «Культурно-досуговый центр» который увеличился с 29,6 тыс. руб. до 42,0 тыс. руб. Согласно мониторингу комплексного развития учреждения, фактическая средняя заработная плата в 2024г. составила 42,0 тыс. руб., что является 100% выполнения Майских указов президента Российской Федерации от 2014года.

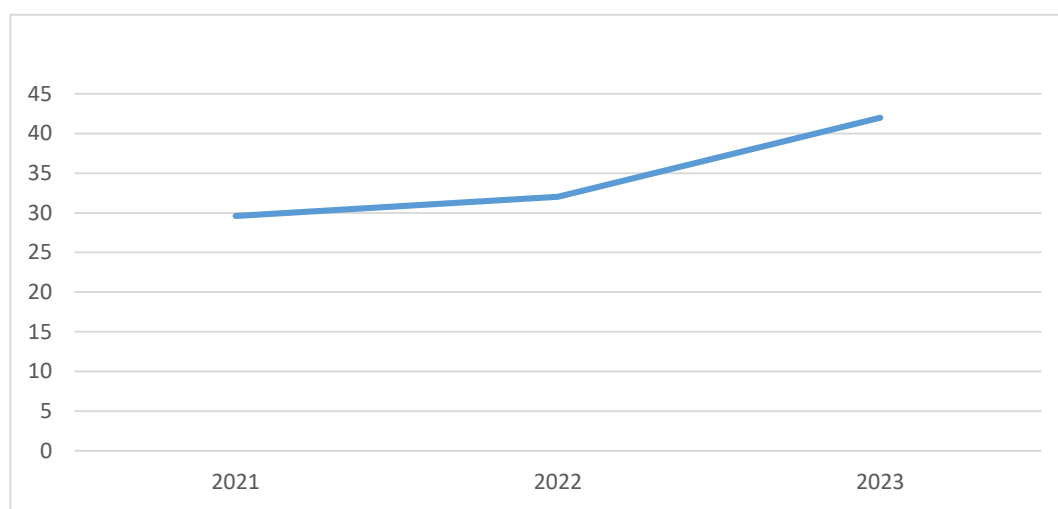


Рисунок 8 – Уровень средней заработной платы в МБУ «Культурно-досуговый центр» за 2021-2023г., тыс. руб.

В соответствии с решением Октябрьской районной Думы от 21 декабря 2020 года № 301 «О бюджете на 2021 год и плановый период 2022-2023 годов» ожидаемая среднемесячная оплата труда установлена в размере 42 000 рублей. В 2022-2023 годах не ожидается роста средней заработной платы.

Итоги работы Муниципального культурно-досугового центра демонстрируют положительные тенденции. Исследование его финансово-экономической деятельности указывает на адекватный уровень результативности применения ресурсов, а также об увеличении разнообразия услуг, предоставляемых населению.

2.2 Анализ эффективности труда персонала

В соответствии с решением Октябрьской районной Думы от 21 декабря 2020 года № 301 «О бюджете на 2021 год и плановый период 2022-2023 годов» прогнозируемая среднемесячная заработная плата установлена в размере 32 000 рублей. Увеличение средней заработной платы в 2022-2023 годах не планируется.

Итоги работы Муниципального культурно-досугового центра демонстрируют позитивные изменения. Исследование его финансовых и хозяйственных аспектов указывает на приемлемый уровень эффективности задействования ресурсов, а также на рост ассортимента услуг, предлагаемых населению.

На каждом уровне власти (федеральном, региональном и муниципальном) правовое регулирование играет важнейшую роль в реализации культурной политики.

В управлении персоналом МБУ «Культурно-досуговый центр» руководствуется следующими правовыми документами:

- Трудовым договором и Правилами внутреннего распорядка, утвержденными директором МБУ «Культурно-досуговый центр»

Октябрьского муниципального района Пермского края в соответствии с приказом № 10 от 21 февраля 2014 года;

- Трудовым кодексом Российской Федерации;
- Положением об оплате труда, утверждено приказом директора МБУ «Культурно-досуговый центр» от 06.03.2020г № 26;
- Уставом
- Приказом о штатной численности кадров;
- Приказом о приеме на работу и др.

Процесс подбора и найма персонала в Культурно-досуговом центре включает несколько ключевых этапов: поиск кандидатов, проведение отбора и собеседований, а также принятие решения о приеме или отказе. Центр активно сотрудничает с центром занятости Октябрьского городского округа и районной газетой «Вперед», размещая информацию о вакансии на официальном сайте и в социальных сетях.

Поскольку поселок небольшой и все жители друг друга знают, для привлечения специалистов активно используется рекомендация знакомых, а также обращения в организации, где состоялись сокращения кадров. Директор учреждения также распространяет информацию о вакансиях в социальных сетях, чтобы привлечь потенциальных кандидатов. Вакансии публикуются на портале «Работа России» с указанием квалификационных требований для каждой открытой позиции. После поступления заявок происходит анализ резюме, проводятся интервью, и в конечном итоге осуществляется выбор наиболее подходящего кандидата на данную должность. Новые сотрудники первоначально нанимаются на трехмесячные срочные контракты.

Если работник успешно справляется со своими обязанностями, с ним заключается бессрочный трудовой контракт.

После проведения реорганизации число сотрудников повысилась на 85,6%. В период с 2021 по 2023 год общее число сотрудников увеличилось с 10 до 70 человек. Динамика изменения кадрового состава в МБУ «Культурно-досуговый центр» за указанные годы представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика движения сотрудников в МБУ «Культурно-досуговый центр» за 2021-2023 годы.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, чел.	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Принято, чел.	1	80	1	79	-79
Выбыло, чел.	1	20	3	19	-17
В том числе:	1	7	3	6	-4
По собственному желанию, чел.					
По соглашению сторон, чел.	0	10	0	10	-9
По выходу на пенсию, чел.	0	3	0	3	-3
Состав сотрудников на конец отчетного периода, чел.	10	70	68	60	-2
Состав сотрудников со стажем работы от 1 года, чел.	9	70	67	61	-3
Общее кол-во вновь принятого персонала, чел.	1	80	1	79	-79
Состав сотрудников успешно прошедших адаптацию, чел.	1	60	1	59	-59

Анализ данных, представленных в таблице 2, демонстрирует, что после реформирования учреждения в 2020 году было нанято 80 новых кадров, что составило 114 % от общего числа сотрудников на конец прошлого года. Из этих вновь назначенных 20 человек покинули организацию, что равняется 16 % от общего числа новых работников, остальные 84 % успешно адаптировались к своим обязанностям. К завершению года численность персонала уменьшилась до 70 человек. В 2021 году в команду добавился лишь один новый работник, который успешно вошел в коллектив, что способствовало заметному снижению уровня текучести кадров.

В таблице 3 представлен обзор возрастного распределения сотрудников «Культурно-досугового центра».

Таблица 3 – Распределение работников по возрасту за 2021-2023 годы

-	2021 год			2022 год			2023 год		
	18-35	36-50	50-65	18-35	36-50	50-65	18-35	36-50	50-65
Руководители	-	-	1	-	1	-	-	1	-
Специалисты	3	5	-	10	28	30	8	24	34
Рабочие	-	1	-	-	1	-	-	1	-

Из таблицы видно, что в период с 2021 по 2022 год количество молодых специалистов в учреждении увеличилось на 89,3%, а количество сотрудников в возрасте 50 лет и старше - на 100%. Однако в 2023 году количество молодых сотрудников сократилось на 25 %, а количество сотрудников старше 50 лет увеличилось на 11,8 %.

Оплата труда сотрудников Культурно-досугового центра производится на основании штатного расписания, утвержденного приказом директора МБУ «Культурно-досуговый центр» от 30 апреля 2021 года № 35, а также в соответствии с положением о заработной плате, принятом приказом директора МБУ «Культурно-досуговый центр» от 6 марта 2020 года № 26

Заработная плата работников состоит из следующих компонентов.

Должностной оклад, который, согласно приказу Министерства финансов, составляет 50% от общего фонда оплаты труда.

Надбавка за интенсивность труда устанавливается в процентах к должностному окладу и не может превышать 120% от его размера. Эта надбавка назначается за сложность выполняемых задач в размере до 50%, за большие объемы работы при ограниченном времени — также до 50%, за составление внеплановых отчетов для вышестоящих органов — до 20%. Кроме того, она предоставляется за выполнение отдельных поручений, связанных с достижением показателей регионального и муниципального уровня, в размере до 20%. Также предусмотрена надбавка за выполнение объема работ, превышающего должностные обязательства, когда один

сотрудник фактически заменяет двух работников, что может составлять до 100% от должностного оклада.

Выплата за выслугу лет представляет собой ежемесячное вознаграждение, которое начисляется работникам учреждений культуры, занимающим позиции руководителей и специалистов основного персонала. Размер этой выплаты устанавливается в процентах от должностного оклада в зависимости от стажа непрерывной работы в сфере культуры и образования, учитываемого согласно записям в трудовой книжке. Работники, для которых эта ежемесячная выплата была ранее установлена, сохраняют ее на момент вступления в силу данного Положения [9].

Работникам муниципальных учреждений, осуществляющим свою деятельность в учреждениях, находящихся на территории сельских населенных пунктов, предоставляется надбавка к должностному окладу, размер которой увеличивается на 25 процентов [8].

Сотрудникам предоставляется отпуск продолжительностью 28 календарных дней. К ежегодному основному оплачиваемому отпуску осуществляется единовременная выплата, равная одному должностному окладу. Кроме того, работникам, которые проработали полный календарный год, выплачивается единовременная материальная помощь в размере одного должностного оклада [7].

Мотивация персонала представляет собой систему методов, направленных на увеличение производительности труда и включающую в себя набор стимулов, влияющих на поведение каждого отдельного сотрудника. Это означает, что действия руководителя сфокусированы на повышении эффективности работы работников, а также на привлечении и удержании квалифицированных и талантливых специалистов.

Представим методы мотивации персонала в КДЦ.

Сотрудникам начисляется ежемесячная премия в размере 25% от их должностного оклада. Кроме того, предусмотрены квартальные премии, которые могут составлять до 140% от должностного оклада, а также годовые

премии – до 160% от оклада. Также работникам предоставляются оплачиваемые отгулы за работу в выходные и праздничные дни.

Повышение квалификации – это форма профессионального обучения, направленная на улучшение теоретических знаний и практических умений сотрудников компании. Это обучение осуществляется с целью адаптации работников к постоянно растущим требованиям к их квалификации.

«В рамках национального проекта «Культура», федерального проекта «Творческие люди» одной из задач которого является подготовить кадры для отрасли культуры, сотрудники в течение года участвуют в учебных курсах в лучших университетах страны и посещают различные семинары и тренинги, проводимые в культурных учреждениях на уровне края» [46].

На рисунке 9 показано число сотрудников, которые прошли обучение за 2021-2023годы. В 2021г прошли повышение квалификации 12чел, в 2022г - 19чел, в 2023г. – 23 чел., диплом о высшем образовании за три года получили 2 специалиста. 5 человек учатся в Пермском колледже культуры и искусства, 3 из них 2025 г. получают диплом о среднем профессиональном образовании.



Рисунок 9 – Количество работников, прошедших обучение в 2021-2023г.

Видно, что ежегодно уровень образования сотрудников повышается. По сравнению 2021г в 2022г повысили свои знания 58% сотрудников, в 2023г – обучение прошли ещё 21%.

Аттестация сотрудников проводится с целью выявления профессиональных навыков на пригодность сотрудников к занимаемой должности. Согласно приказа Министерства культуры России от 24.06.2016 N 1435 «Об утверждении Порядка проведения периодической аттестации работников библиотек» обязательной аттестации подлежат только работники библиотек, для работников культурно-досуговых учреждений процедура аттестации не проводится. Внутреннего документа для прохождения аттестации в учреждении нет.

Выплаты стимулирующего характера осуществляются в пределах фонда оплаты труда в учреждении. Для назначения, размера и условиях осуществления премиальных выплат в учреждении создаётся комиссия. Комиссия формирует протокол с оценкой эффективности деятельности за месяц, квартал, год в срок до 20 числа текущего месяца и направляет его методисту МБУ «Культурно-досугового центра». Методист готовит приказ о назначении стимулирующих выплат за отчётный период и направляет директору Учреждения на утверждение. Утверждённый приказ отправляется в МБУ «Централизованная бухгалтерия учреждений культуры и спорта Октябрьского городского округа Пермского края» для назначения премии.

Решении о снижении или невыплате премии по итогам работы (месяц, квартал, год) работникам принимает Комиссия по распределению премиальных выплат в случае невыполнения показателей оценки эффективности деятельности учреждения.

В случае увольнения работника премиальные выплаты не выплачиваются.

В учреждении одновременно могут выплачиваться несколько премий.

В настоящее время в МБУ «Культурно-досуговый центр» существует проблема нехватки кадров. Это связано с тем, что в округе идет строительство

федеральной трассы М12 (Казань-Екатеринбург) и многие сотрудники уходят работать на «дорогу», т.к. уровень заработной платы значительно выше, чем в учреждении.

Еще одной проблемой является то, что количество молодых специалистов начинают уходить в декретный отпуск. В связи с различными выплатами Президента РФ, работники выходят из декретного отпуска не ранее исполнения ребенку 3 лет.

Для решения данных проблем необходимо:

- повысить заработную плату путем увеличения должностного оклада.
При повышении оклада все надбавки будут увеличены, т.к. они идут от должностного оклада.
- разработать эффективную систему стимулирования работников культуры. Если участия в различных конкурсах, написаниях проектов, мероприятиях различного уровня (межмуниципального, краевого, Всероссийского) будут стимулировать, то работники будут заинтересованы в продвижении своего структурного подразделения за что будут получать достойную заработную плату в своем регионе.
- разработать систему поддержки молодых специалистов на селе в приобретении жилья. На сегодняшний день данная программа работает для работников образования и здравоохранения, на работников культуры она не распространяется.

3. Разработка мероприятия по повышению эффективности труда персонала МБУ «Культурно-досуговый центр»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности труда персонала МБУ «Культурно-досуговый центр»

С работником заключается трудовой договор на основании личного заявления, в котором прописывается: занимаемая должность, ставка, дата начало работы, права и обязанности работника и работодателя, размер оплаты труда и т.д.

Для работников Учреждения (за исключением структурных подразделений) устанавливается пятидневная рабочая неделя продолжительностью 40 часов с двумя выходными днями в субботу и воскресенье, а также следующий режим рабочего (служебного) времени: с понедельника по пятницу - с 08.00 час. до 17.00 час., с перерывом для отдыха и питания с 12.00 до 13.00.

Для структурных подразделений устанавливается рабочее время согласно трудового договора.

Для работников, работающих на 0,5 ставки и менее обеденный перерыв не предусматривается. Для работников, работающих свыше 0,5 ставки обеденный перерыв предусматривается по истечению 4 часов непрерывной работы на 1 час, в зависимости от их графика работы.

Перед официальными праздниками рабочий день для сотрудников сокращается на один час. Работники имеют право на отдых в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Если праздник попадает на выходной день, то выходной переносится на следующий рабочий день. Трудиться в выходные и праздничные дни, как правило, запрещено, если иное не указано в Трудовом кодексе.

Ответственность за ведение табеля учета рабочего времени всех сотрудников возлагается на методиста в соответствии с его должностной

инструкцией. Если сотрудник отсутствует по причине временной болезни или по другим уважительным причинам, он должен уведомить об этом своего непосредственного руководителя и ответственного за ведение табеля учета рабочего времени в первый день своего отсутствия. Справка о временной нетрудоспособности должна быть предоставлена сотрудником методисту в первый рабочий день после возвращения.

Сотрудники имеют право на ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 дней, который можно брать частями не менее 14 дней подряд. Конкретные даты отпуска определяются ежегодно с учетом графика отпусков компании и производственных требований. График отпусков разрабатывается с учетом потребностей организации и предпочтений работников и должен быть утвержден не позднее чем за две недели до начала нового года в соответствии со статьей 123 Трудового кодекса Российской Федерации. Работники должны быть уведомлены о дате отпуска не менее чем за две недели до его начала. Если во время запланированного отпуска работник временно нетрудоспособен, отпуск может быть продлен или перенесен на другой срок по взаимному соглашению между работником и работодателем.

Работники, как правило, не обязаны работать во время ежегодного отпуска, если это не разрешено соответствующим трудовым законодательством. Если отпуск не был должным образом компенсирован или если работник не был уведомлен о дате отпуска не менее чем за две недели, он имеет право потребовать изменения даты отпуска. В исключительных обстоятельствах, когда отпуск может существенно нарушить производственную деятельность, работники могут согласиться перенести отпуск на следующий год, но такой перенос должен быть осуществлен в течение 12 месяцев после первоначального года отпуска. Кроме того, могут быть предоставлены другие виды отпусков в соответствии с действующими законами и правилами.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Классификация персонала играет важнейшую роль в определении областей, в которых необходимо оценить кадровый состав организации, поскольку методы расчета потребности в персонале для каждой категории различны. Чтобы обеспечить успешный анализ, важно установить численное соотношение потребности в профессионалах для каждого направления, что возможно с помощью следующей формулы 1:

$$\text{ЧП} = \frac{T \cdot K}{\Phi n}, \quad (1)$$

Где Т – общая трудоемкость всех управленческих задач, которые выполняются в отделе за год, и измеряется в человеко-часах;

К – примерно равный 1,15, учитывает дополнительное время, которое не входит в общую оценку трудозатрат;

Фп – полезное рабочее время сотрудника в течение года, также выраженное в человеко-часах.

Количество задач и затраченное на их выполнение время определяются на основе экспертной оценки, как показано в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет суммарного времени выполнения работ по анализу труда и заработной платы

Организационно-управленческие работы	Число действий по выполнению работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Анализ структуры персонала	58	1
Анализ состава персонала	125	1,3
Расчет количества работников	38	1,5
Анализ факторов, динамики и причин перемещения персонала	44	1

Продолжение таблицы 4

Организационно-управленческие работы	Число действий по выполнению работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Анализ изменений в составе кадрового ресурса	33	0,8
Анализ увольнений	21	0,7
Исследование текучести кадров	32	1
Анализ рабочего времени	50	1,5
Анализ производительности труда	57	1,2
Анализ заработной платы и социальных пособий	146	1,4
Подготовка отчета	62	3

В данном случае общее количество необходимых рабочих часов составляет 928,4. Это означает, что Муниципальному культурно-досуговому центру нужны только специалисты для анализа работы и управления заработной платой. Чтобы разместить эту новую должность, необходимо внести коррективы в организационную структуру отдела кадров.

«Основываясь на структуре, представленной в таблице 3, мы можем разработать «дерево целей» реконструированных функций управления персоналом. Чтобы правильно заполнить эту вакансию, необходимо четко определить требования к работе. Это можно сделать, разработав полное описание должности аналитика по труду и заработной плате. В описании должны быть указаны основные обязанности и квалификация, необходимые для выполнения этой роли. Сотрудники, занимающие должность аналитика по труду и заработной плате, подчиняются непосредственно директору по персоналу и управлению. На этой должности нет подчиненных. Основная задача этой должности - предоставлять руководству точный и своевременный отчет об анализе человеческих ресурсов и их использовании, а также улучшать и оптимизировать использование ресурсов» [16].

В основные обязанности входит анализ любых изменений в политике в организации в области труда и заработной платы и подготовка ежеквартальных отчетов для руководства отдела. Аналитик будет собирать, систематизировать и оценивать данные для обеспечения точности анализа. Кроме того, в обязанности аналитика входит расчет количества сотрудников, необходимых для конкретных периодов, на основе таких факторов, как нормы времени, обслуживания, производства и трудоемкости. Аналитик также будет сравнивать фактическое количество сотрудников с запланированным, чтобы оценить потребности в персонале и определить необходимость внесения корректировок.

Задача аналитика – внимательно изучить различные аспекты текучести кадров, оценить нюансы средней производительности труда и исследовать особенности средней заработной платы. Их цель - выявить глубинные причины этих сложных явлений. Аналитик также отвечает за классификацию сотрудников на основные и вспомогательные группы и внимательно следит за изменениями в составе рабочей силы в различных секторах. Вы будете проводить глубокий анализ качества рабочей силы. Ключевой обязанностью аналитика является точное определение резерва доступного рабочего времени путем оценки отработанных сотрудниками часов и выявления факторов, способствующих простоям. Они также анализируют структуру фонда рабочего времени с помощью факторного анализа, чтобы выявить области неэффективности и оценить, как использование рабочей силы влияет на общую производительность. Они также оценивают нерациональное распределение заработной платы и льгот.

Также аналитик должен выявить негативные тенденции в этих областях и дать стратегические рекомендации по повышению производительности. Сложные взаимосвязи между этими факторами показаны в таблице 5.

Таблица 5 – Рабочие взаимоотношения

Тип контакта	Частота	Цель
Руководство отдела	Ежедневно	Отчет/информация
Бухгалтерия и финансовый отдел	Ежемесячно	Отчет/информация
Коллеги	Ежедневно	Информационный обмен/решение проблем
Производственные подразделения	Ежемесячно	Информационный обмен
Внешние организации	Специально	Переговоры/информационный обмен/ решение проблем

В таблице 6 приведены требования к претендентам на статус специалистов по труду и анализу заработной платы.

Таблица 6 – Требования к претендентам на должность специалиста по анализу труда и заработной платы

Требования к претендентам	Градация по важности		
	Важно	Очень важно	Желательно
Профессиональные предпосылки, образование			
Специальность 1. Высшее образование	+	-	-
Другие виды образования	-	-	+
Иностранные языки	-	-	+
Опыт профессиональной деятельности (стаж работы)	-	-	+
Специальные знания	-	+	-
Личностные предпосылки	-	+	-
Способность анализировать проблемы и делать по ним выводы			
Способность к многовариантной проработке проблем при возникновении разных ситуаций	-	+	-
Умение рационально планировать и организовывать выполняемую работу, расставлять приоритеты задач с учетом возможностей исполнителя и организовывать работу, до получения конечного результата	+	-	-
Умение проявлять инициативу, высказывать идеи	-	+	-
Способность к принятию решений	-	+	-

Продолжение таблицы 6

Требования к претендентам	Градация по важности		
Умение вести переговоры	-	-	+
Способность выполнять качественную работу в ограниченные сроки, поведение при больших нагрузках	-	+	-
Навыки риторики и письменной работы	+	-	-
Умение пробуждать интерес к работе, восприятие новых идей	+	-	-
Стиль общения (корректность, открытость, коммуникабельность и др.)	+	-	-

Должность аналитика по труду и заработной плате требует, чтобы кандидат соответствовал определенным требованиям и качествам. Идеальный кандидат должен быть в возрасте от 23 до 40 лет и профессионально представлять себя. Обязательным условием являются сильные коммуникативные навыки, а также наличие степени бакалавра или магистра в области менеджмента с акцентом на экономику, управление персоналом и экономический анализ. Предыдущий опыт работы в смежных областях является преимуществом, но не обязательным условием.

Кандидаты должны хорошо разбираться в трудовом законодательстве и демонстрировать сильные аналитические способности. Эффективное общение с сотрудниками по возникающим вопросам имеет большое значение, и кандидаты должны владеть соответствующим компьютерным программным обеспечением. Также ожидаются широкие знания в области анализа производственных отношений и практики управления человеческими ресурсами. В дополнение к этим навыкам кандидаты должны демонстрировать исключительные коммуникативные навыки, развитое аналитическое мышление и умение хорошо работать в команде. Идеальный кандидат должен быть ответственным, терпеливым, уметь дипломатично разрешать конфликты и хорошо владеть иностранными языками.

Точная информация имеет решающее значение для оценки деятельности компании. Основой для анализа трудовых ресурсов является не только действующая нормативная база, а также бухгалтерская и статистическая

отчетность компании по труду и заработной плате. Сюда входят оперативные отчеты различных подразделений и все соответствующие документы, связанные с человеческими ресурсами. Чтобы обеспечить точность оценки и принятие обоснованных решений, специалист по кадрам должен изучить эти документы и подготовить необходимые отчёты в рамках своей компетенции. В таблицах 10 и 11 представлен подробный обзор информационных потоков в отделе кадров и процесса приема на работу новых сотрудников.

В настоящее время существует пробел в понимании сотрудниками характера своей работы и оснований для оплаты труда. Эта информация должна быть четко отражена эта информация, сотрудники часто не понимают, как определяется их вознаграждение. Чтобы решить эту проблему, мы предлагаем включать в расчетные листки четкие сведения о характере выполненной работы и соответствующей оплате. Эта корректировка потребует от компании минимальных затрат, но может принести существенную пользу за счет повышения прозрачности.

Рекомендация о создании должности аналитика по вопросам труда и заработной платы основана как на количественных, так и на качественных соображениях.

Количественный аспект связан с оценкой экономического эффекта от предлагаемой должности путем расчета разницы между ожидаемым доходом и существующими расходами. Ожидаемый доход от этой инициативы основан на ожидаемом повышении производительности труда в результате минимизации потерь времени. По нашим оценкам, ожидаемый доход организации составит 291 800 рублей. Обзор единовременных затрат на реализацию проекта представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Обзор единовременных затрат на реализацию проекта

Наименование	Количество	Цена, руб.
Компьютер Samsung 1.7 GHz, 512 Mb, 80 Gb, DVD-ROM, FDD	1	19 800

Продолжение таблицы 7

Наименование	Количество	Цена, руб.
Установка программного обеспечения	1	1 200
Компьютерный стол	1	6 000
Письменный стол	1	3 500
Стул	1	1 200
Итого...	6	31 700

Данные таблицы 8 характеризуют состав текущих затрат.

Таблица 8 – Расчет текущих затрат

Показатель	Количество	Затраты в мес., руб.	Затраты в год, руб.
Заработная плата специалиста по анализу труда и заработной платы	1	7000	84000
Единый социальный налог (26%)	1	1820	21840
Канцтовары, в том числе:		324	3888
Бумага	2 пачки	212	2544
Ручка	1 шт.	5	60
Карандаш	1 шт.	5	60
Штрих	1 шт.	12	144
Папки	2 шт.	50	600
Диск CD-RW	1 шт.	30	360
Файлы	10 шт.	10	120
Итого	-	9144	109728

Общая стоимость проекта рассчитывается как сумма капитальных затрат и текущих затрат, и составляет 141 428 рублей (31 700 рублей капитальных затрат и 109 728 рублей текущих затрат). Показатель рентабельности инвестиций отражает отношение текущей чистой прибыли к инвестициям, дисконтированным в начале жизненного цикла проекта. Формула 2 для расчета показателя рентабельности инвестиций:

$$P = \frac{\sum(D_i/(1+q_n))}{\sum(K_i/(1+q_n)^i)}, \quad (2)$$

Где P – доходность инвестиций;

D_i – доходы;

K_i – инвестиционные платежи;

q_n – ставка дисконтирования, применяемая в начале жизненного цикла проекта.

Для целей данного расчета мы предполагаем, что ставка рефинансирования составляет 12 %, а уровень инфляции - 8 %. Ожидаемый доход компании от внедрения новой позиции составляет 291,8 тыс. руб.

Рассчитаем рентабельность внедрения должности аналитика по труду и заработной плате в первый год реализации проекта:

$$P = (291,800 / (1 + 0.12)) / (141,428 / ((1 + 0.12) * 0.08)) - 1$$

Это упрощает формулу до:

$$P = \frac{260.535.7}{1140.166.5} - 1 = 0.85$$

Индекс рентабельности проекта составляет 0,85. Следующим шагом является расчет периода окупаемости, который представляет собой время, необходимое для возмещения первоначальных инвестиций из прибыли, полученной от проекта. Прибыль в данном контексте определяется как чистая прибыль после уплаты налогов, с учетом финансовых затрат, процентов и амортизации.

Чтобы определить срок окупаемости, общая сумма инвестиций делится на доход, полученный от проекта, по формуле 3:

$$t = \frac{I}{P}, \quad (3)$$

Где I – инвестиции;

P – прибыль.

Подставляя данное значение, получаем:

$t = 141\,428 / 291\,800$, получаем срок окупаемости около 0,485 лет, или около 177 дней. Это составляет около 5,8 месяца, что свидетельствует о высокой эффективности проекта.

Эффективность проекта также можно оценить, сравнив доходы и расходы. Коэффициент затрат рассчитывается путем деления выручки на инвестиции (R/I). В данном случае коэффициент равен $291\,800 / 141\,428$, что составляет 2,06. Это означает, что ожидается, что проект принесет более чем в два раза больше доходов, чем затрат.

Чтобы оценить экономическое воздействие, мы вычитаем инвестиции из выручки. Полученный эффект составляет $291800 - 141428 = 150372$ руб. С качественной точки зрения анализ организации труда и его оплаты включает в себя изучение функционального разделения труда, когда задачи распределяются в зависимости от ролей и обязанностей различных групп сотрудников. Этот процесс также включает в себя совершенствование подбора, обучения и карьерного роста сотрудников, предоставление руководителям комплексной информационной поддержки и помощь в реализации эффективных управленческих решений. Кроме того, проект повышает общую эффективность управления компанией.

Инициатива по оптимизации оплаты труда, в частности с помощью анализа труда и заработной платы, оказалась крайне полезной для Муниципального бюджетного учреждения «Культурно-досуговый центр». Расчеты подтвердили экономическую целесообразность проекта.

Заключение

В настоящее время происходят значительные изменения в сфере труда, которые затрагивают как характер работы, так и функционирование рынка труда.

Задачи повышения производительности и удовлетворенности трудом имеют сложный динамический характер и должны рассматриваться на одном уровне, так как решение возникающих противоречий между этими аспектами требует специального механизма разрешения и поиска компромиссов.

На предприятии необходимо решить проблемы, связанные с большим количеством простоев по организационным причинам и неэффективностью системы мотивации.

Регулирование оплаты труда может осуществляться двумя способами: централизованным и локальным. В современном периоде перехода к рыночной экономике сфера централизованного регулирования значительно сократилась. Объем централизованного регулирования зависит от правовой формы организации производства.

Основные цели заработной платы: обеспечение возможности для поддержания и развития рабочей силы и мотивация к повышению производительности. Одним из основных способов стимулирования экономической деятельности является материальное поощрение, которое основывается на законе распределения материальных благ в соответствии с трудовым вкладом. Это может быть реализовано в различных формах, включая индивидуальную оплату труда и стимулирование коллективных результатов. Основное значение в системе материального стимулирования имеет заработная плата, которая зависит от личного вклада каждого работника.

Анализ использования фонда заработной платы показал, что абсолютный перерасход фонда заработной платы допущен в организации в основном за счет увеличения средней заработной платы рабочих, в то время

как численность ИТР и служащих не только не превосходила плановый показатель по штатному расписанию, но и была меньше планового показателя.

Следует рекомендовать улучшения в системе оплаты труда на данном предприятии. Необходимо определить условия для оплаты сверхурочной работы, совмещения профессий и работы с меньшим количеством сотрудников. Следует активнее использовать премии за высокое качество работы и экономию ресурсов. Главным приоритетом является установление более жесткой зависимости оплаты труда каждого работника от работы предприятия в целом. Каждая система оплаты будет работать только в определённых случаях, если она отвечает конкретным условиям (технологическим, организационным, экономическим, социально-психологическим и т.д.). В отсутствие эффективного общегосударственного механизма защиты заработной платы от инфляции организация заработной платы на МБУ «Культурно-досуговый центр» должна предусматривать внутрифирменный механизм индексации заработной платы, позволяющий сохранить и поддерживать стимулирующую функцию заработной платы.

Показатель экономической эффективности разработанных предложений по совершенствованию организации оплаты труда равен 2,68. Это означает, что без учета фактора времени и упущенной выгоды, страховки и минимально установленной доходности проекта рентабельность инвестиций составит примерно 123%, т.е. МБУ «Культурно-досуговый центр», затратив на проект 100 денежных единиц, получит от его реализации доход в размере 123 денежных единиц. Это достаточно высокий показатель, что свидетельствует о значительной эффективности разработанного нами проекта.

Хотя стоимость трудовых ресурсов определяется количеством необходимых для их воспроизводства жизненных благ, конкретная зарплата (в денежном выражении) также зависит от текущей ситуации на рынке труда. Однако в целом, зарплата должна отражать деловые качества и квалификацию работника, а также соотношение спроса и предложения на данную категорию работников. Это является проявлением ее экономической сущности.

Список используемой литературы и использованных источников

1. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71243324/>
2. Аверина Т. Как рассчитать пособие по уходу за больным ребенком в 2020 году // Зарплата. – 2020. – №2. – С. 17-34.
3. Агеева О.А., Шахматова Л.П. Бухгалтерский учет и анализ/О.А.Агеева, Л.П.Шахматова. – М.: Юрайт, 2019. – 435 с.
4. Бабаев Ю., Петров А. Теория бухгалтерского учета/Ю.Бабаев, А.Петров. – М.: Проспект, 2014. – 240с.
5. Баятова И.М. Организация бюджетного учета в Российской Федерации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2014. – №18 – С.10-22.
6. Бдайчиева Л.Ж. Бухгалтерский учет / Л.Ж. Бдайчиева. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 735с.
7. Богаченко В.М, Кириллова Н.С. Бухгалтерский учет. /В.М.Богаченко, Н.С.Кириллова. – М.: Феникс, 2020. - 401 с.
8. Бурлаков М.Н. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях / М.Н. Бурлаков. – М.: Воронеж, 2014. – 220с.
9. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 11.10.2022) Режим доступа к источнику// Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 30.11.2022)
10. Гаврилова С.С. Экономический анализ/С.С.Гаврилова. – М.: Эксмо, 2019. – 144с.
11. Гражданский кодекс Российской Федерации: [федер. закон. № 51-ФЗ: принят Гос. Думой 21 окт. 1994 г. по сост. на 1 янв. ноября 2001 г. (действующая редакция от 29.06.2019)] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 2.10.2022)

12. Дружиловская Э.С., Анциферова А.И. Модернизация системы оплаты труда и его учета в государственных и муниципальных учреждениях. // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2021. – №20. С.44-49.
13. Дунаева О.В. Как оплатить работу сотруднику в выходные и праздничные дни // Зарплата. – 2019. – №9. – С. 7-15.
14. Жуклинец И.И. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях. Учебно-практическое пособие / И.И. Жуклинец. – М.: Юрайт, 2014. – 594с.
15. Захарьин В.Р. Заработная плата в коммерческих организациях и бюджетных учреждениях. Учебно-практическое пособие. /В.Р.Захарьин. – М.: Проспект, 2020. - 656с.
16. Как перестроиться на новые правила по НДФЛ // Главбух. – 2021. – №1 – С.36-48.
17. Как по-новому предоставлять вычеты и рассчитывать НДФЛ // Главбух. – 2021. – №23 – С.13-35.
18. Как учитывать больничный // Главбух. – 2020. – №2 – С.22-36.
19. Керимов В.Э. Бухгалтерский учет: Учебник, 3-е изд., изм. и доп. / В.Э. Керимов. – М.: ИТК «Дашков и К», 2020. – 776с.
20. Колеватова О.А. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях/ О.А. Колеватова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 303 с.
21. Конституция Российской Федерации: принята на всенар. голосовании 12 дек. 1993 г. (с учетом поправок от 30.12.2008 №6-ФКЗ, от 30.12.2008 №7-ФКЗ, от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 №11-ФКЗ) // Рос. газета. – 1993. – 25 дек.
22. Кузина Е.Л. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях: Учеб. -практ. пособие / Е. Л. Кузина. - М.: Книга сервис, 2020. - 328 с.
23. Лытнева Н.А. Бухгалтерский учет и анализ / Н.А. Лытнева, Н.В. Парушина, Е.А. Кыштымова. – Ростов н/Д: Феникс, 2019. – 604с.

24. Миславская Н.А. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.А. Миславская, С.Н. Поленова. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К0», 2014. – 592 с.

25. Налоговый кодекс Российской Федерации часть 2 (НК РФ ч.2) 5 августа 2000 года № 117-ФЗ в редакции Федерального закона от 27.11.2021

26. О бухгалтерском учете: [федер. закон от 06.12.2021 №402-ФЗ (ред. от 04.11.2014)] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс». [Электронный ресурс] – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 11.10.2022).

27. О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации: [федер. закон от 27.11.2021г. (с изм. и доп., вступ. в силу с 27.12.2021)] [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 2.10.2021)

28. О внесении изменения в статью 1 Федерального закона «О минимальном размере оплаты труда»: [федер. закон от 19.12.2020 г. № 460-ФЗ] [Электронный ресурс] - Режим доступа к источнику: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202022200048>, свободный (дата обращения 12.11.2022)

29. Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы: [постановление Правительства Российской Федерации от 24.12.2007 №922 (ред. от 15.10.2014) РФ] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 17.10.2022).

30. Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению: [приказ Министерства финансов Российской Федерации от 01.12.2020 № 157н (ред. от 06.08.2019)] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс»

[Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 18.10.2022).

31. Об утверждении методических рекомендаций по разработке органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных государственных (муниципальных) учреждений, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников: [приказ Минздрава России № 421 от 28 июня 2023 г. Приказ, Минздрав России, 19 июля 2023] [Электронный ресурс] – Режим доступа к источнику: <http://www.medprofsouz.ru/media/userfiles/files/Prikaz-MZ-RF-N421.pdf> свободный (дата обращения 1.11.2022).

32. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений и Инструкции по его применению: [приказ Министерства Финансов Российской Федерации от 16.12.2020 № 174н] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 18.10.2022).

33. Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта: [приказ Минтруда России от 26.04.2023 № 167н (ред. от 20.02.2014)] [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://legalacts.ru/doc/prikaz-mintruda-rossii-ot-26042023-n-167n/> свободный (дата обращения 22.10.2022)

34. Об утверждении форм первичных учетных документов и регистров бухгалтерского учета, применяемых органами государственной власти (государственными органами), органами местного самоуправления, органами управления государственными внебюджетными фондами, государственными (муниципальными) учреждениями, и методических указаний по их применению: [приказ Министерства финансов от 30.03.2019 №52н] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный

ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 2.11.2022).

35. Петров В.И. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях (Россия, Франция) / В.И. Петров, А.Ю. Петров – М.: КноРус, 2021. – 184с.

36. Попова М.И., Жуклинец И.И. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях. – М: Юрайт, 2020. – 608с.

37. Приказ Минфина России от 10.04.2019 №64н. «Об утверждении «Программы разработки федеральных стандартов бухгалтерского учета для организаций государственного сектора: [приказ Минфина России от 10.04.2019 №64н.] // Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 3.11.2022).

38. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2022 - 2022 годы: [распоряжение Правительства РФ от 26.11.2022 N 2190-р (ред. от 14.09.2019)] // справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 1.11.2022).

39. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. - 6-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ Инфра-М, 2019. – 607 с.

40. Сивков Е.В. Современный бухгалтерский учет / Е.В. Сивков. – М.: ИД «Евгений Сивков», 2021. – 320с.

41. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 27.11.2021) Режим доступа к источнику// Справочно-правовая система «Консультант-плюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа к источнику: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf>, свободный (дата обращения 2.10.2022)

42. Указ Президента РФ от 28 июля 2012 г. N 1062 "О мерах государственной поддержки муниципальных учреждений культуры,

находящихся на территориях сельских поселений, и их работников" (с изменениями и дополнениями) <http://www.kremlin.ru/acts/bank/35817>

43. Устав МБУ «Культурно-досуговый центр», утвержденный постановлением администрации Октябрьского городского округа от 23.01.2021 № 25-266-01-05. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://kdcoktyabrskiy.perm.muzkult.ru/media>

44. Федеральный проект «Творческие люди». <https://culture.gov.ru/about/national-project/creative-people/>

45. Яманова Н.А. Исполнительные листы: проверяем очередность, считаем пропорцию // Зарплата. – 2019. – №11. – С. 14-31.