



# РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ «РЕФОРМА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК»

2021 рік

# ЗМІСТ

ВСТУП _____	3
1. Вибірка _____	4
2. Актуальний стан системи оплати праці державних службовців _____	6
2.1. Задоволеність рівнем оплати праці _____	6
2.2. Характеристика діючого стану оплати праці _____	7
3. Розуміння та оцінка реформи системи оплати праці державних службовців _____	11
3.1. Обізнаність про реформу системи оплати праці державних службовців _____	11
3.2. Джерела поінформованості _____	15
3.3. Підтримка нововведень _____	17
3.4. Пропозиції державних службовців щодо реформування системи оплати праці _____	20
ВИСНОВКИ _____	22
РЕКОМЕНДАЦІЇ _____	24
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

На виконання пункту 1 розділу 3 Плану заходів НАДС та з метою отримання зворотного зв'язку від державних службовців щодо реформування системи оплати праці проведено опитування «Реформа системи оплати праці державних службовців: зворотний зв'язок».

Опитування тривало протягом **13 - 23 вересня 2021 року** та передбачало дослідження таких питань:

- думки державних службовців щодо актуального стану системи оплати праці;
- поінформованості щодо реформування системи оплати праці;
- розуміння ключових понять;
- сприйняття та підтримки нововведень;
- оцінка реформи системи оплати праці.

Цей звіт містить результати статистичної обробки та аналізу результатів опитування.

# 1. ВИБІРКА

В опитуванні взяло участь **53 593 державних службовців**. При опрацюванні результатів окремі відповіді виключено у зв'язку з недостовірним зазначенням стажу, категорії посади тощо.

Представлено **усі рівні державних органів** (рис. 1):

1) **1,8 %** - апарат Верховної Ради України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, постійно діючий допоміжний, допоміжні, консультативно-дорадчі органи, утворені Президентом України, апарати (секретаріати) Ради національної безпеки і оборони України, Центральної виборчої комісії, Рахункової палати, Конституційного Суду України, Верховного Суду, Офісу Генерального прокурора;

2) **9,6 %** - міністерства, центральні органи виконавчої влади із спеціальним статусом, який встановлений законом, апарати (секретаріати) вищих спеціалізованих судів, Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України;

3) **16,4 %** - інші державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України;

4) **26,5 %** - державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя;

5) **45,7 %** - державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення.

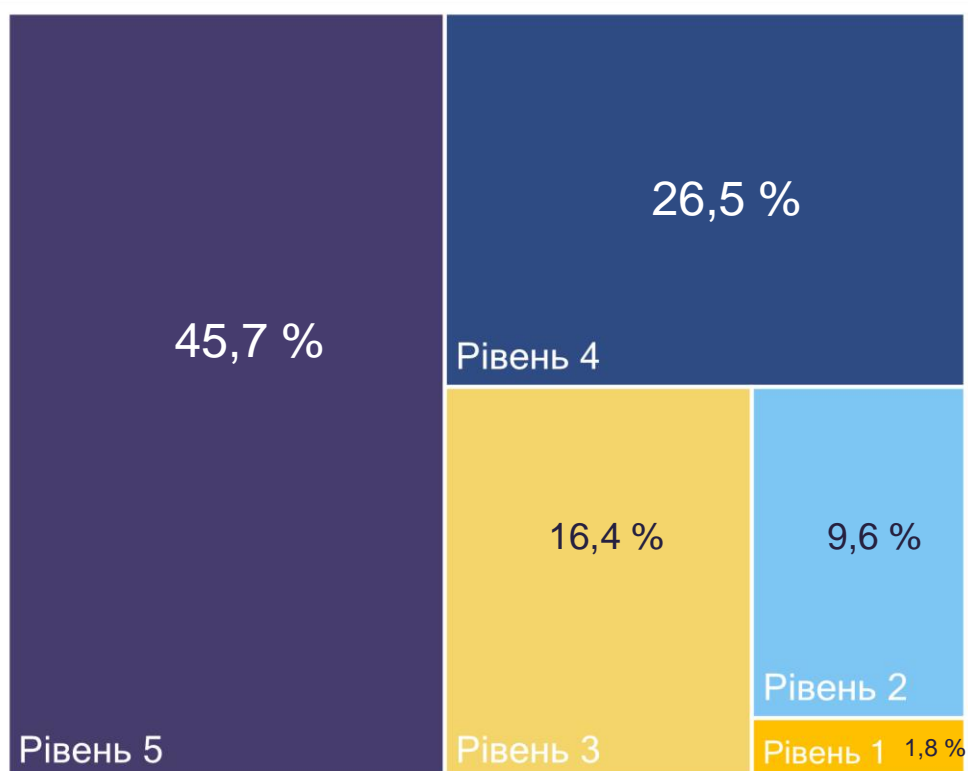


Рис. 1. Вибірка за рівнем державного органу

В опитуванні взяли участь представники усіх категорій посад державної служби – «А», «Б» і «В».



**За статтю** 79,5 % – жінки, 20,3% – чоловіки та 0,2% – інше.

**За віком** учасники опитування розподілені наступним чином (рис. 2):

- 37,2 % – 36-45 років;
- 26,6 % – 46-55 років;
- 21,5 % – 26-35 років;
- 11,5 % – 56 і більше років;
- 3,2 % – до 25 років.

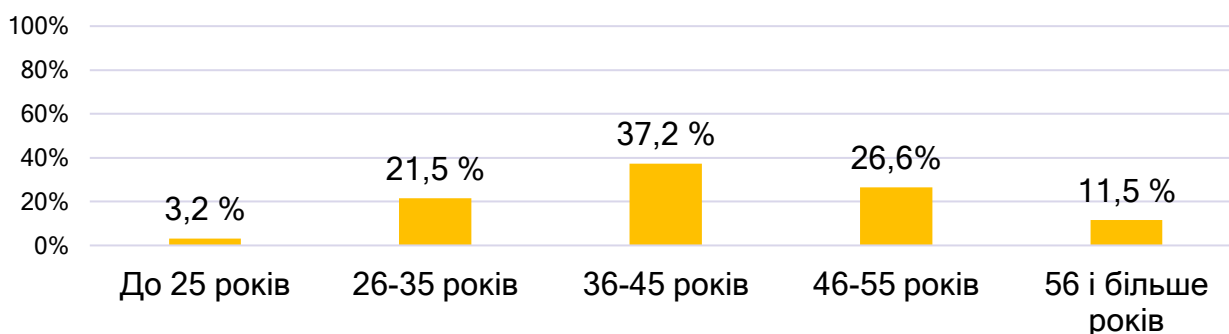


Рис. 2. Вибірка за віком

Учасники опитування **за стажем державної служби** (рис. 3):

- 66,6 % – понад 10 років;
- 15,5 % – 6-10 років;
- 13,1 % – 2-5 років;
- 4,9 % – до 1 року.

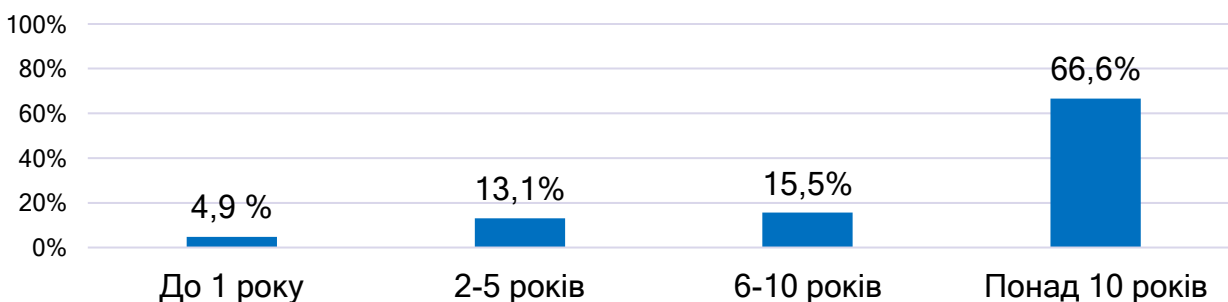


Рис. 3. Вибірка за стажем державної служби

## 2. АКТУАЛЬНИЙ СТАН СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

### 2.1. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ РІВНЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ

За результатами опитування визначено, що лише **6,9%** державних службовців **цілком задоволені** рівнем оплати праці. **46,6%** – **не задоволені** та ще **46,5%**, майже половина, **частково задоволені**.



Рис.2.1. Рівень задоволеності оплатою праці

Найбільший відсоток цілком задоволених працівників заробітною платою простежується у першому рівні державних органів – 15,7%. Із зниженням рівня державного органу спостерігається тенденція до зниження рівня задоволеності заробітною платою (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

#### Задоволеність державних службовців рівнем оплати у державних органах різного рівня

Рівень державного органу	Цілком задоволений(на)	Частково задоволений(на)	Не задоволений(на)
1 рівень	15,7%	59,8%	24,5%
2 рівень	13,3%	54,3%	32,4%
3 рівень	6,9%	48,9%	44,2%
4 рівень	7,6%	46,1%	46,3%
5 рівень	4,8%	43,7%	51,6%

Таким чином, якщо у державних органах **першого рівня** цілком задоволеними рівнем оплати є **15,7%** державних службовців, то у державних органах **п'ятого рівня** – **4,8%**. І відповідно у державних органах **першого рівня** незадоволеними рівнем оплати є **24,5%** державних службовців, в той час, як у державних органах **п'ятого рівня** – **51,6%**.

У розрізі категорій посад, найбільший відсоток задоволених оплатою праці серед категорії «А» – 16,2%. Такий відсоток суттєво знижується із зниженням категорії (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

### Задоволеність держаних службовців рівнем оплати на різних категоріях посад державної служби

Категорія посади державної служби	Цілком задоволений(на)	Частково задоволений(на)	Не задоволений(на)
Категорія «А»	16,2%	<b>42,4%</b>	<b>41,4%</b>
Категорія «Б»	8,7%	<b>51,8%</b>	39,5%
Категорія «В»	6,1%	44,3%	<b>49,6%</b>

Встановлено, що задоволеність рівнем оплати зростає із збільшенням віку. Серед державних службовців до 25 років рівнем оплати праці не задоволені 56%, в той час, як серед державних службовців категорії «понад 56 років» – 36,6%. Необхідно зазначити, що такої тенденції за стажем не встановлено. Тобто цей показник не залежить від того, що старші за віком представники отримують додаткову надбавку за стаж.

Таким чином, це свідчить про вищі вимоги до оплати праці серед молодших за віком працівників (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

### Задоволеність держаних службовців рівнем оплати за віком

Вік державного службовця	Цілком задоволений(на)	Частково задоволений(на)	Не задоволений(на)
До 25 років	7,4%	36,6%	<b>56%</b>
26 - 35 років	6%	40,3%	<b>53,8%</b>
36 - 45 років	6,2%	45,4%	<b>48,4%</b>
46 - 55 років	7,4%	50,9%	<b>41,7%</b>
Більше 56 років	9,6%	53,8%	<b>36,6%</b>

## 2.2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЮЧОГО СТАНУ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Державним службовцям запропоновано оцінити відповідність оплати праці критеріям прозорості, справедливості, передбачуваності та рівності.

За результатами опитування встановлено:

- 61,9% вважають, що заробітна плата є **передбачуваною** (стабільною та прогнозованою);

- 56,5% вважають, що заробітна плата є **прозорою** (зрозумілою та відкритою).

В той же час, зважаючи на кількість респондентів, відсоток тих, хто не погоджується є вагомим, що свідчить про зворотну сторону даного питання – прозорість та передбачуваність оплати праці потребує посилення.

Простежується підвищення рівня передбачуваності рівня заробітної із зростанням віку. Інших суттєвих відмінностей за категорією посади, віком, стажем та статтю не встановлено.

Крім того, можна констатувати, що **72,5%** вважають, що заробітна плата **не є справедливою** (не залежить від рівня відповідальності та функціонального навантаження), а також **82,2%** вважає, що **не відповідає принципу рівності** (здійснення оплати праці в різних державних органах на єдиному рівні) (рис. 2.2.).



Рис.2.2. Відповідність оплати праці критеріям

У додатку 1 наведено відмінності у думці державних службовців різних рівнів щодо відповідності оплати праці принципам прозорості, справедливості, передбачуваності та рівності.

Визначено думку респондентів щодо особливостей нарахування та виплати заробітної плати, а саме: **вчасності, рівня оплати, виплати премій та стимулюючих, механізму нарахування** (рис. 2.3).



## ВЧАСНІСТЬ

Практично усі респонденти зазначили, що заробітна плата нараховується їм вчасно – **98,4 %**.



## РІВЕНЬ ОПЛАТИ

Більшість (**56,9 %**) державних службовців зазначили, що рівень заробітної плати **не мотивує їх виконувати роботу якісно**.

Вставновлено тенденцію зниження рівня заробітної плати, як мотиваційного фактора виконувати роботу якісно із зниженням рівня державного органу. Якщо у державних органах першого рівня **60,9%** респондентів зазначили, що заробітна плата мотивує, то у державних органах п'ятого рівня – **39,9%** (додаток 2).



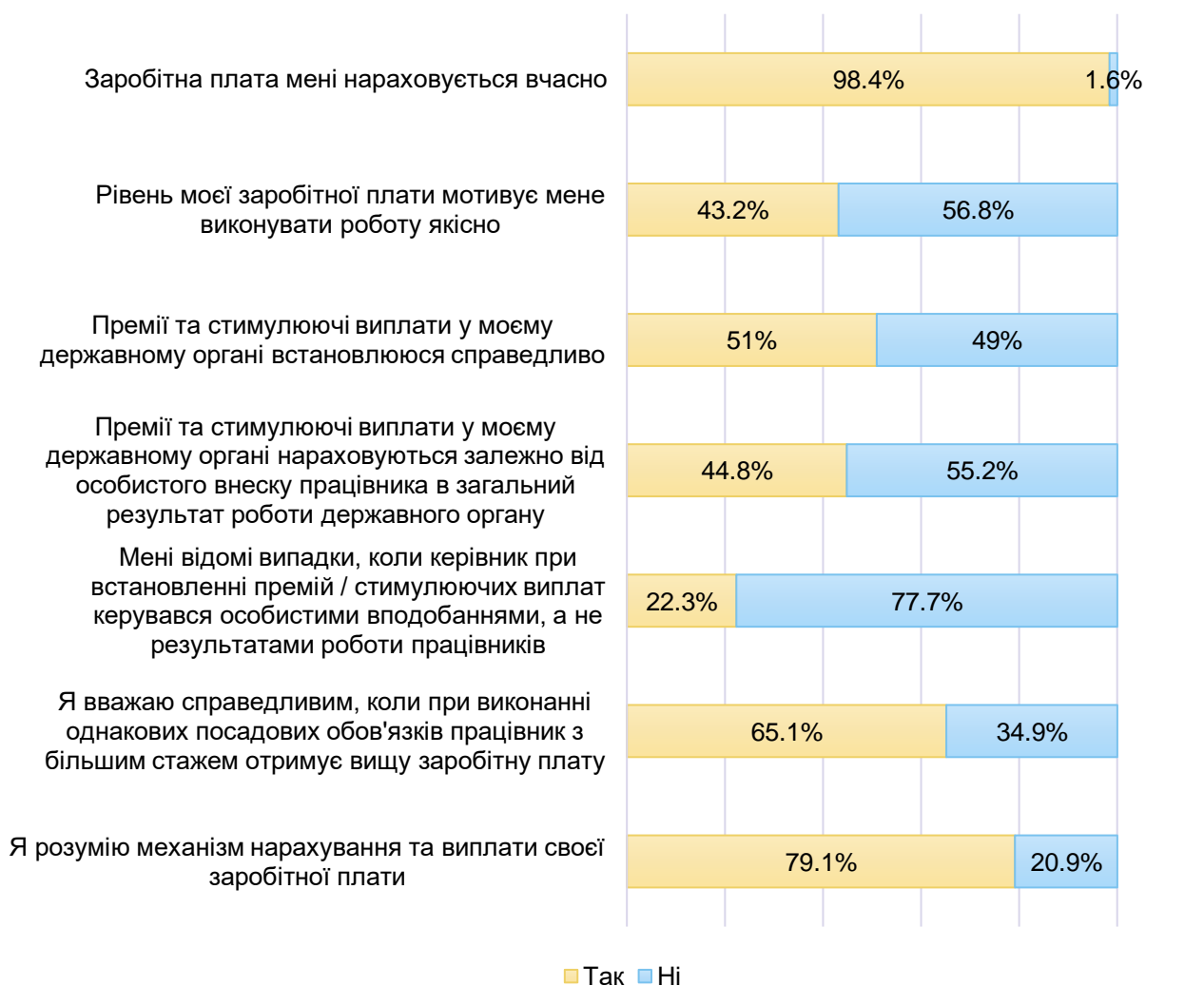


Рис.2.3. Особливості нарахування та виплати заробітної плати



## ВИПЛАТА ПРЕМІЙ ТА СТИМУЛЮЮЧИХ

51% державних службовців вважає, що **премії та стимулюючі виплати у державному органі встановлюються справедливо** і відповідно **49% вважають, що не справедливо**.

Крім того, більшість вважає (**55,2%**), що **премії та стимулюючі виплати у державному органі нараховуються, не враховуючи особистий внесок працівника** в загальний результат роботи державного органу.

Щодо справедливості нарахування премій та стимулюючих виплат відмінності між державними органами різних рівнів незначні.

**22,3%** респондентів зазначили, що їм **відомі випадки, коли керівник при встановленні премій / стимулюючих виплат керувався особистими вподобаннями, а не результатами роботи працівників**.

**35,6 %** державних службовців зазначили, що стикалися з несправедливим встановленням стимулюючих виплат працівникам у їхньому державному органі.

Простежується підвищення кількості державних службовців на 5-10%, що стикалися з несправедливим встановленням стимулюючих виплат на другому рівні державних органів.

Інших тенденцій та суттєвих відмінностей у даному показнику за рівнем державного органу, категорією посади, статтю, віком та стажем державної служби не встановлено.



## МЕХАНІЗМ НАРАХУВАННЯ

**Механізм** нарахування та виплати заробітної плати **розуміють 79,1 %** працівників.

Виявлено тенденцію підвищення розуміння механізму нарахування та виплати із збільшенням віку: до 25 років розуміють механізм 68,2%; від 26 до 35 років – 72,8%; від 36 до 45 років – 79,2%; від 46 до 55 років – 83,2%; більше 55 років – 84,5%.

Така ж тенденція прослідковується і за стажем: до 1 року розуміють 70,4%; від 2 до 5 років – 72,3%; від 6 до 10 років – 74,1%; понад 10 років – 82,3%.

Більшість (**65,1%**) державних службовців **вважають справедливим, коли** при виконанні однакових посадових обов'язків **працівник з більшим стажем отримує вищу заробітну плату**. Чим нижча категорія посади, тим більше такий підхід вважається справедливим.

## 3. РОЗУМІННЯ ТА ОЦІНКА РЕФОРМИ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

### 3.1. ОБІЗНАНІСТЬ ПРО РЕФОРМУ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

За результатами опитування визначено чи відомо державним службовцям **про реформу** системи оплати праці:

22,2% – відомо;

**52,8%** – частково відомо;

24% – не відомо (рис. 3.1).

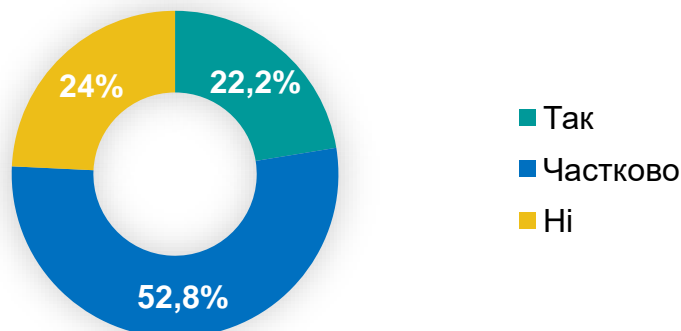


Рис.3.1. Чи відомо Вам про реформу системи оплати праці державних службовців?

Різниці в рівню обізнаності за рівнем державного органу, категорією посади, віком, стажем та статтю не встановлено.



### СТРАТЕГІЧНІ ТА ПРОГРАМНІ ДОКУМЕНТИ

**Більшість державних службовців не знайомі з Концепцією реформування системи оплати праці та Стратегією реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки (рис. 3.2).**

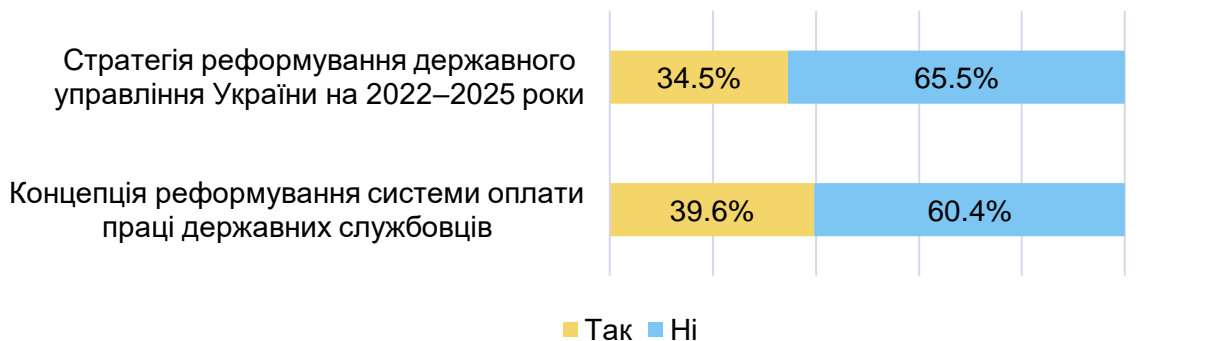


Рис.3.2. Чи знайомі Ви з такими стратегічними та програмними документами щодо реформування системи оплати праці?

Варто відзначити, що дані показники не суттєво різняться між рівнями державних органів (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

### Обізнаність держаних службовців за рівнем державного органу стратегічних та програмних документів

Рівень державного органу	Чи знайомі Ви з Стратегією реформування державного управління на 2022-2025 роки?		Чи знайомі Ви з Концепцією реформування системи оплати праці державних службовців?	
	Так	Ні	Так	Ні
1 рівень	35,5%	64,5%	40%	60%
2 рівень	41%	59%	41,8%	58,2%
3 рівень	32,6%	67,4%	37,3%	62,7%
4 рівень	38,8%	61,2%	44,6%	55,4%
5 рівень	31,3%	68,7%	37,2%	62,8%

Підвищується рівень обізнаності щодо даних документів із зростанням стажу.



## НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АКТИ

Визначено **рівень обізнаності державних службовців** стосовно нормативно-правових актів щодо реформування системи оплати праці:

55,4% – знайомі з Каталогом типових посад державної служби і критеріями віднесення до таких посад;

53,4% – з Методикою проведення класифікації посад державної служби;

41,1% – з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2020 року №1414-р «Про підготовку та реалізацію експериментального проекту щодо запровадження системи оплати праці державних службовців на основі класифікації посад» (рис. 3.3).

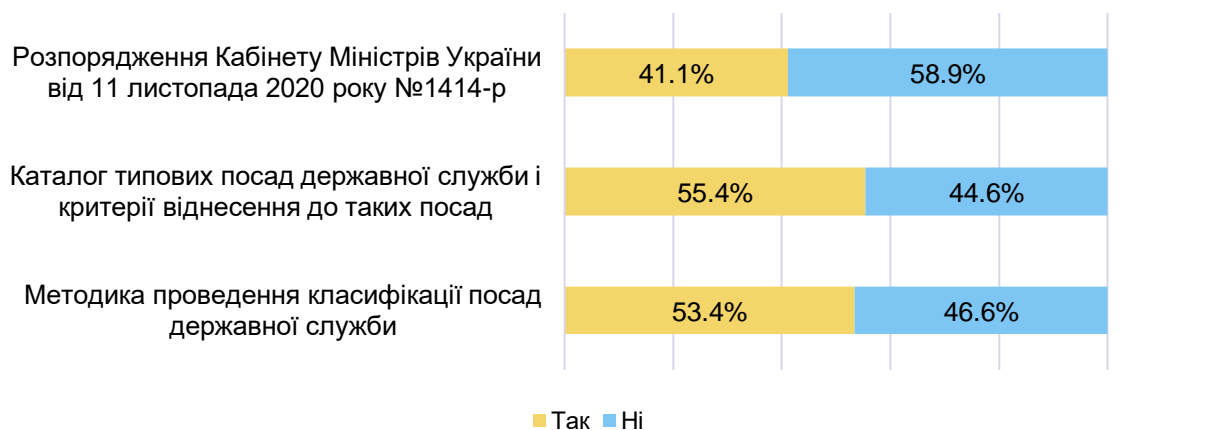


Рис.3.3. Чи знайомі Ви з такими нормативно-правовими актами щодо реформування системи оплати праці?

Категорія «Б» на 7% є більш обізнаними щодо даних актів, ніж категорія «В», а жінки на 4-7% обізнаніші, ніж чоловіки. Відсутні відмінності за рівнем державного органу.



## ЗВІТИ ЩОДО РЕФОРМИ

Зі Звітами НАДС щодо реформування системи оплати праці знайомі менше 20% респондентів. Рівень обізнаності не залежить від рівня державного органу (рис. 3.4).

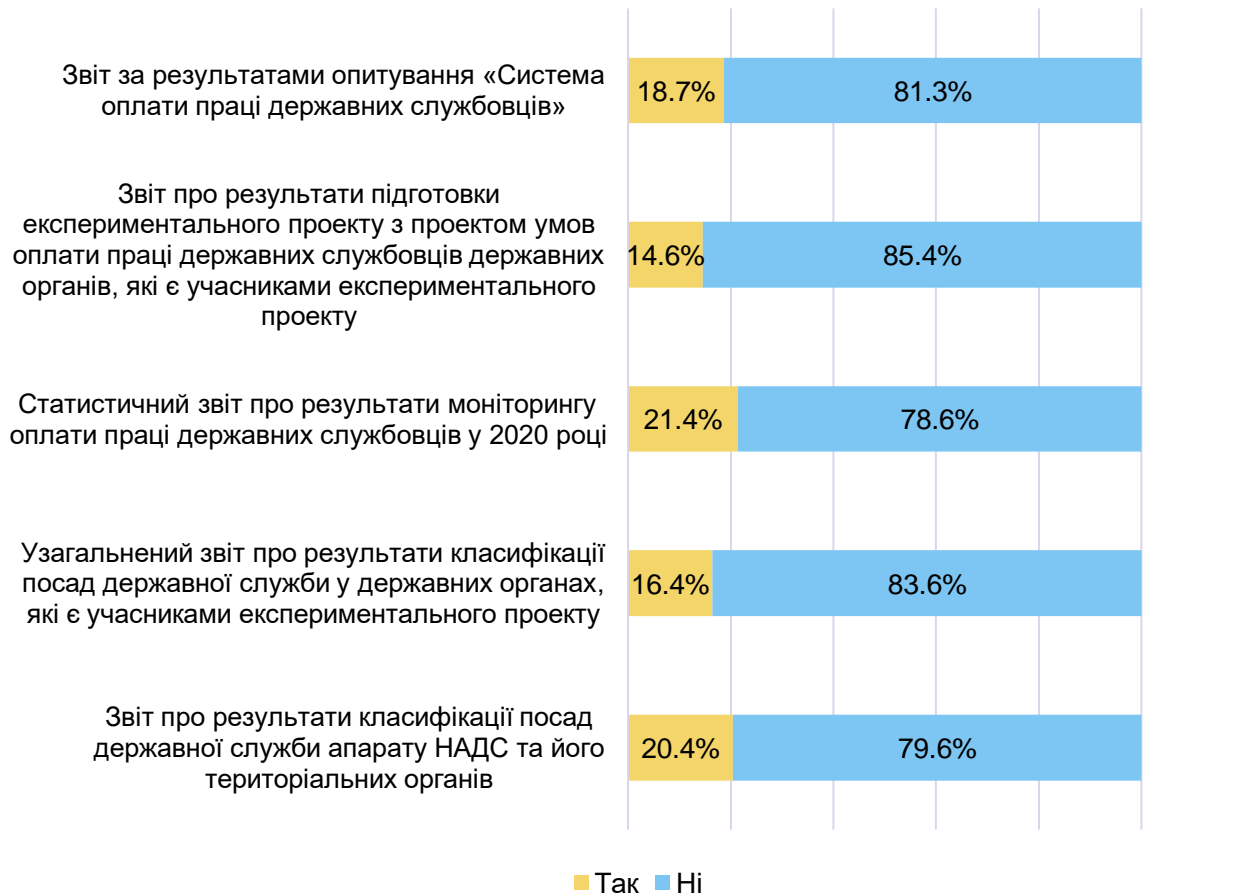
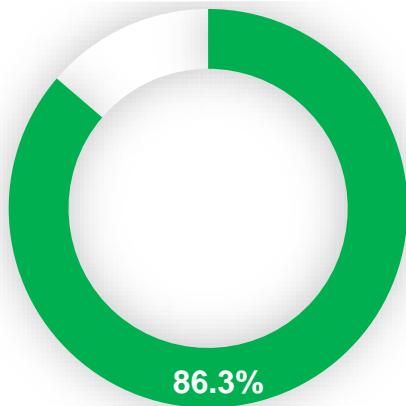


Рис.3.4. Чи знайомі Ви з такими звітами НАДС щодо реформування системи оплати праці?

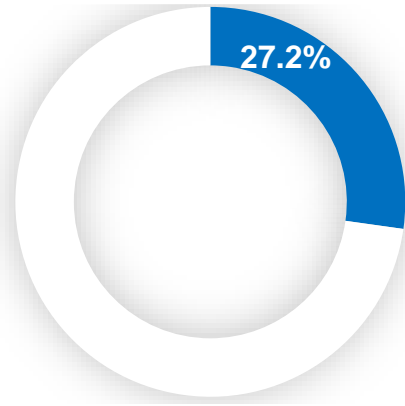


## КЛЮЧОВІ ПОНЯТТЯ

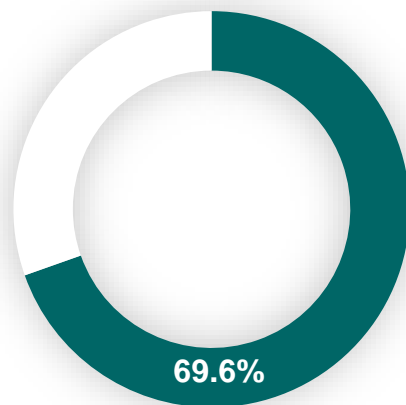
**86,3 %** державним службовцям відоме поняття «класифікація посад», **69,6 %** – «рівень посади», **27,2%** – «сім'я посад» та **26 %** – «грейдинг» (рис 3.5).



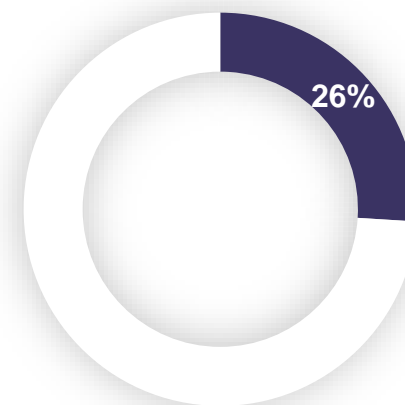
**Класифікація посад**



**Сім'я посади**



**Рівень посади**



**Грейдинг**

*Рис.3.5. Відсоток державних службовців, яким відомі поняття*

### 3.2. ДЖЕРЕЛА ПОІНФОРМОВАНOSTI

**40,5 %** державних службовців на середньому рівні оцінюють свій рівень поінформованості щодо реформи системи оплати праці державних службовців, **39,5 %** – на низькому та **20 %** – на високому (рис. 3.6).



Рис.3.6. Рівень поінформованості державних службовців щодо реформи

**Джерела отримання інформації про реформу системи оплати праці державних службовців:**

- 51,6 %** – телебачення.
- 43,5 %** – офіційні портали інших державних органів;
- 29,9 %** – офіційний вебсайт НАДС;
- 20,5 %** – розсилка повідомлень на робочу електронну пошту.
- 19,1 %** – офіційна сторінка НАДС у Facebook (рис.3.7).

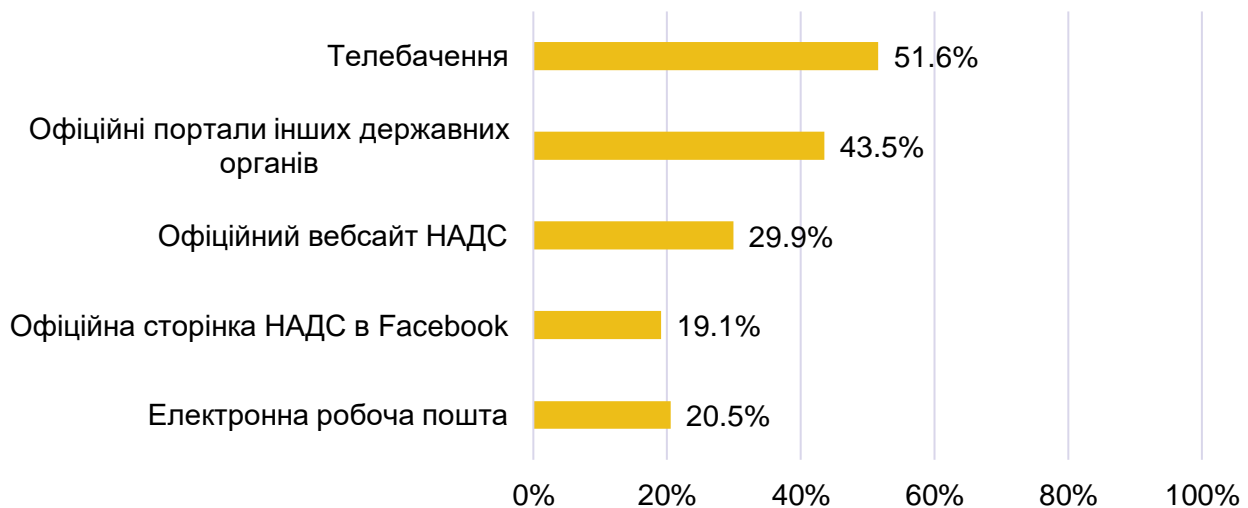


Рис.3.7. Джерела отримання інформації про реформу

В межах другого-п'ятого рівнів державних органів також переважає телебачення. В межах першого рівня переважають офіційні портали інших державних органів (таблиця 3.2)

Таблиця 3.2

**Джерела отримання інформації про реформу за рівнями державних органів**

Джерело	1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
Електронна робоча пошта	16,7%	15,4%	13,6%	10,5%	12,5%
Офіційна сторінка НАДС в Facebook	9,1%	10,1%	10,2%	12,8%	11,8%
Офіційний вебсайт НАДС	21,8%	22,0%	16,1%	20,7%	16,4%
Офіційні портали інших державних органів	<b>27,7%</b>	<b>25,9%</b>	25,8%	27,7%	25,9%
Телебачення	24,7%	<b>26,5%</b>	<b>34,4%</b>	<b>28,3%</b>	<b>33,4%</b>

**Державним службовцям найзручніше отримувати інформацію щодо реформи системи оплати праці у такій формі:**

- 74,7 %** – новинні повідомлення;
- 22,8 %** – відеоролики;
- 19,9 %** – онлайн курси;
- 16,5 %** – інфографіка (рис.3.8).

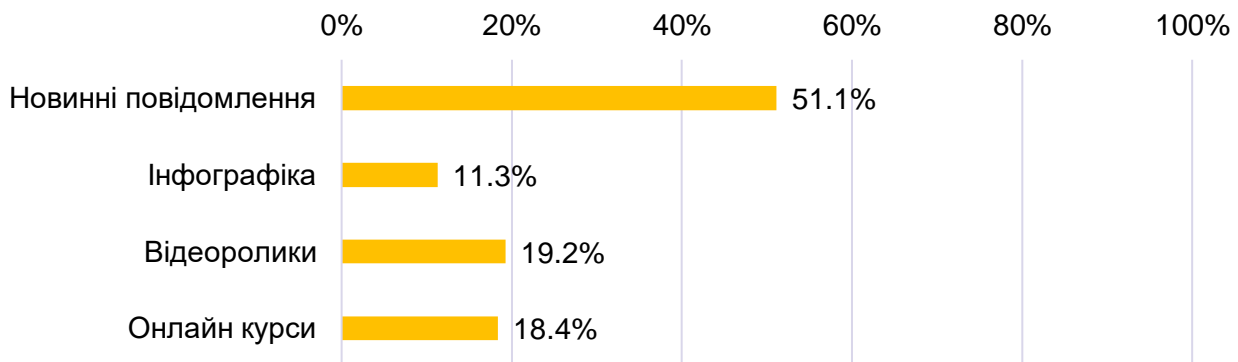


Рис.3.8. Зручна форма отримання інформації про реформу

В межах усіх рівнів державних органів найбільш зручним форматом є новинні повідомлення, про що зазначила більша частина респондентів (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

**Зручна форма отримання інформації про реформу за рівнями державних органів**

Формат	1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
Новинні повідомлення	<b>47,19%</b>	<b>48,18%</b>	<b>52,31%</b>	<b>48,95%</b>	<b>52,95%</b>
Інфографіка	16,44%	16,78%	9,83%	14,48%	8,22%
Відеоролики	17,16%	17,36%	<b>20,06%</b>	18,64%	19,86%
Онлайн курси	19,21%	17,68%	17,80%	17,93%	18,97%



### 3.3. ПІДТРИМКА НОВОВВЕДЕНЬ

Державним службовцям було запропоновано оцінити за шкалою від 1 (не підтримую) до 5 (цілком підтримую) наскільки вони підтримують необхідність впровадження реформи системи оплати праці державних службовців.

Отримано такі оцінки:

- 1 – 3,1%
- 2 – 7 %
- 3 – 41,5%
- 4 – 30,4%
- 5 – 18%.

Таким чином, можна констатувати, що **89,9% державних службовців підтримують впровадження реформи (48,4% цілком підтримують та 41,5% – частково). Не підтримують** впровадження реформи або підтримують незначною мірою **10,1%**.



#### РОЗМІР ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

- **75,3 %** державних службовців **підтримує поступове наближення** рівня заробітної плати державних службовців **до приватного сектору.**

- **86,8 %** державних службовців підтримує **встановлення єдиних підходів до заробітної плати** на аналогічних посадах в державних органах одного рівня.

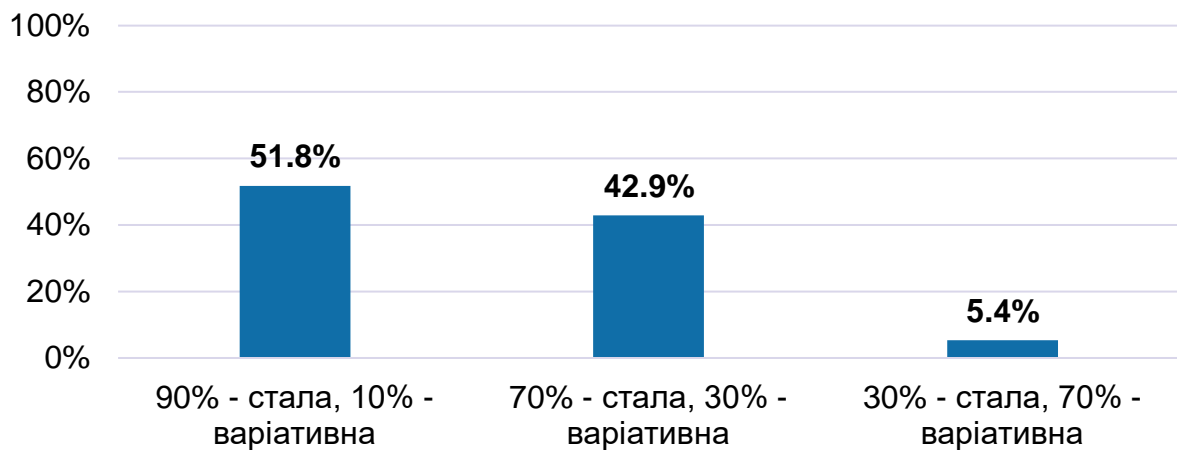


#### СТРУКТУРА ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

На думку половини державних службовців (**51,8%**) найбільш оптимальним співвідношенням між сталою і варіативною частиною заробітної плати є **90 % – стала і 10 % – варіативна.**

**42,9%** зазначили, що найбільш оптимальним співвідношенням є **70 % – стала і 30 % – варіативна.**

Лише **6,4 %** зазначили, що оптимальним співвідношенням є **30 % - стала і 70 % варіативна** (рис. 3.9).



*Рис.3.9. Оптимальне співвідношення сталої та варіативної частин заробітної плати*

Простежується тенденція в тому, що старші працівники та працівники з більшим стажем державної служби схильні більше підтримувати структуру заробітної плати, в якій **90 % – стала і 10 % – варіативна**.

А також присутня тенденція наступна: чим молодший працівник за віком та стажем, тим більше він підтримує структуру, в якій **70 % – стала і 30 % – варіативна** (таблиці 3.4 та 3.5).

*Таблиця 3.4*

#### Оптимальне співвідношення сталої та варіативної частин заробітної плати за віком

Структура	До 25 років	26 – 35 років	36 – 45 років	46 – 55 років	Більше 55 років
90% - стала, 10% - варіативна	35,4%	46,1%	51,4%	55,8%	58,6%
70% - стала, 30% - варіативна	55,7%	47,2%	43,3%	39,5%	37,6%
30% - стала, 70% - варіативна	8,9%	6,7%	5,3%	4,6%	3,8%

*Таблиця 3.5*

#### Оптимальне співвідношення сталої та варіативної частин заробітної плати за стажем державної служби

Структура	До 1 року	2 – 5 років	6 – 10 років	Понад 10 років
90% - стала, 10% - варіативна	39,6%	42,5%	48,2%	55,3%
70% - стала, 30% - варіативна	52,4%	49,8%	45,7%	40,2%
30% - стала, 70% - варіативна	8,0%	7,7%	6,1%	4,5%



## ПОСАДОВИЙ ОКЛАД

**85,6 %** державних службовців підтримує формування розміру посадового окладу залежно від складності, функціонального спрямування та відповідальності роботи на посаді

Встановлено, що більше половини державних службовців (51,9 %) підтримують збільшення посадового окладу за рахунок скасування надмірних стимулюючих виплат, значна частина 33,9% – за рахунок скорочення вакантних посад державного органу.

Менший відсоток підтримує підвищення посадового окладу за рахунок скасування надбавки за ранг (11,4 %) та зменшення надбавки за вислугу років (7,5 %) (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

### Підтримка збільшення посадових окладів за рахунок окремих змін

Чи підтримуєте Ви збільшення посадових окладів за рахунок...	Так	Ні
... скасування надмірних стимулюючих виплат, які встановлюються рішенням керівника?	51,9%	48,1%
... зменшення надбавки за вислугу років?	7,5%	92,5%
... скасування надбавки за ранг?	11,4%	88,6%
... скорочення вакантних посад державного органу?	33,9%	66,1%

Скасування надмірних стимулюючих виплат задля підняття посадових окладів підтримує в середньому половина державних службовців не залежно від рівня державного органу. Найбільший відсоток серед представників другого (58,2 %) та четвертого рівнів (56,6 %).

Крім того, встановлено, що підтримка скасування стимулюючих виплат зростає із збільшення віку та стажу державних службовців. Якщо у категорії «до 25 років» скасування стимулюючих підтримують 38,9 %, то у категорії «більше 55 років» – 58,1%.

Скорочення вакантних посад, скасування надбавки за вислугу років та надбавки за ранг більше підтримують у державних органах першого та другого рівня.

Крім того, чим старший державний службовець тим менше він підтримує підвищення посадового окладу за рахунок скасування надбавки за вислугу років та надбавки за ранг.

Також встановлено, що чоловіки більш схильні підтримувати збільшення посадових окладів за рахунок згаданих змін, ніж жінки (додаток 3).

### 3.4. ПРОПОЗИЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЩОДО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Державні службовці мали змогу у форматі відкритої відповіді зазначити свої пропозиції щодо реформування системи оплати праці.

Шляхом узагальнення отриманих пропозицій виділено групи пропозицій щодо рівня заробітної плати, премій та стимулюючих виплат, фонду оплати праці, реформування системи оплати праці державних службовців.

#### 1) ЩОДО РІВНЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

- забезпечити конкурентність заробітної плати, наблизити її рівня до приватного сектору;
- встановити залежність заробітної плати від рівня відповідальності, навантаження та якості виконаних завдань;
- скасувати вплив на заробітну плату стажу та рангу;
- зменшити розрив між мінімальною та максимальною заробітною платою;
- встановити єдині підходи до оплати праці;
- індексувати заробітну плату;
- встановити виплати за понаднормову роботу;
- мінімізувати вплив керівника на формування заробітної плати підлеглого;
- передбачити погодинну оплату праці;
- зберегти рівень оплати праці фахівців з питань реформ;
- забезпечити прозорість заробітної плати.

#### 2) ЩОДО ПРЕМІЙ ТА СТИМУЛЮЮЧИХ ВИПЛАТ

- встановити обмеження у розмірі максимального відсотку за інтенсивність праці;
- скасувати варіативну складову;
- збільшити доплати за інтенсивність, стимулюючі виплати;
- преміювати за конкретні результати та досягнення в роботі;
- виплачувати премії за проходження щорічного оцінювання;
- встановлювати премії та стимулюючі працівникам рішенням комісії;
- повернути надбавки за знання іноземної мови, науковий ступінь.

### 3) ЩОДО ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ

- збільшити фінансування державних органів;
- встановити єдині підходи при формуванні фонду оплати праці.

### 4) ЩОДО РЕФОРМИ

- зробити більш зрозумілою класифікацію посад, сімей та рівнів посад (провести навчання, забезпечити інформаційну підтримку реформи);
- враховувати міжнародний досвід при реформуванні системи оплати праці;
- проводити консультації з працівниками служб управління персоналом, виносити питання оплати праці на загальне обговорення;
- зменшити кількість рівнів державних органів;
- відокремити оплату праці працівників судів;
- створити незалежний орган з розгляду скарг державних службовців щодо оплати праці;
- виокремити контрольні функції щодо оплати праці державних службовців;
- здійснювати перевірку державних органів щодо виконання вимог реформи системи оплати праці держслужбовців.

**Серед інших пропозицій, які не стосуються реформи системи оплати праці можна виділити такі:**

- зняття обмежень з державних службовців займатися іншою оплачуваною діяльністю;
- провести функціональне обстеження та оптимізувати кількість посад;
- скоротити вакантні посади;
- ввести контрактну службу;
- посилити соціальний захист державних службовців;
- законодавчо передбачити можливість гнучкого графіку роботи (наприклад, 10-ти годинний робочий день та 4 денний робочий тиждень);
- покращити матеріальне забезпечення;
- передбачити просування по державній службі, переведення до органу вищого рівня юрисдикції.

# ВИСНОВКИ

## I. ЩОДО АКТУАЛЬНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1. Більшість державних службовців (**93,1%**) є **незадоволені або частково задоволені рівнем оплати праці**. Із зниженням рівня державного органу існує тенденція до зниження задоволеності оплатою праці.

2. Рівень задоволеності оплатою праці зростає із збільшенням віку. На цей показник не впливає стаж, а отже і не впливає наявність надбавки за стаж. Таким чином, у молодших за віком держслужбовців вищі вимоги щодо рівня оплати праці.

3. **61,9%** державних службовців вважають, що заробітна плата є **передбачуваною** (стабільною та прогнозованою).

4. **43,5%** вважають, що заробітна плата є **непрозорою** (незрозумілою та не відкритою).

5. Державні службовці вважають, що заробітна плата є **несправедливою (72,5%)** та **не відповідає принципу рівності (82,2%)**.

6. Заробітна плата **нараховується вчасно (98,4%)**.

7. Більше половини державних службовців (**56,9%**) зазначили, що **рівень заробітної плати не мотивує виконувати роботу якісно**. Встановлено тенденцію зниження рівня заробітної плати, як мотиваційного фактора виконувати роботу якісно із зниженням рівня державного органу.

8. Думка щодо справедливості встановлення у державних органах премій та стимулюючих розподілилася практично порівну: 51% вважає, що встановлююся справедливо та 49%, що несправедливо. Зважаючи, на кількість вибірки, цей показник свідчить про те, що **кожен другий державний службовець стикається з несправедливістю у виплаті премій та стимулюючих**.

**55,2 %** зазначили, що **премії та стимулюючі виплати у їхньому державному органі нараховуються, не враховуючи особистий внесок працівника** в загальний результат роботи державного органу.

Крім того, **22,3%** респондентів зазначили, що їм **відомі випадки, коли керівник при встановленні премій / стимулюючих виплат керувався особистими вподобаннями, а не результатами роботи працівників**.

9. **Механізм нарахування та виплати заробітної плати розуміють 79,1% працівників**. Виявлено тенденцію підвищення розуміння механізму нарахування та виплати із збільшенням віку та стажу.

10. Більшість (**65,1%**) державних службовців **вважають справедливим, коли при виконанні однакових посадових обов'язків працівник з більшим стажем отримує вищу заробітну плату**. Чим нижча категорія посади, тим більше такий підхід вважається справедливим.

## II. ЩОДО РОЗУМІННЯ ТА ОЦІНКИ РЕФОРМИ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1. Більшість державних службовців є частково обізнаними щодо реформи системи оплати праці (52,8%).

2. Більшість державних службовців не знайомі з стратегічними та програмними документами (понад 60%), нормативно-правовими актами (понад 44%), звітами НАДС (понад 78%) щодо реформи системи оплати праці.

3. Державним службовцям відомі такі поняття, як «класифікація посад» (86,3%), «рівень посади» (69,6%) та маловідомі: «сім'я посади» (27,2%) та «грейдинг» (26%).

4. Рівень поінформованості щодо реформи 40,5% державних службовців оцінюють на середньому рівні, 39,5% – на низькому та 20% – на високому.

5. Основними джерелами отримання інформації про реформу є телебачення (51,6%) та офіційні портали інших державних органів (43,5%).

Також отримується інформація з офіційного вебсайту НАДС (29,9%), електронної пошти (20,5%) та офіційної сторінки НАДС у Facebook (19,1%).

6. Державним службовцям найзручніше отримувати інформацію щодо реформи у формі новинних повідомлень (74,7%). Також відзначено такі форми, як відеоролики (22,8%), онлайн курси (19,9%) та інфографіку (16,5%).

7. 89,9% державних службовців цілком або частково підтримують впровадження реформи.

8. Більшість державних службовців підтримують такі нововведення, як:

- співвідношення між сталою та варіативною частинами заробітної плати, у якому стала частина становить не менше 70% (94,7%);

- встановлення єдиних підходів до заробітної плати на аналогічних посадах в державних органах одного рівня (86,8%);

- формування розміру посадового окладу залежно від складності, функціонального спрямування та відповідальності роботи на посаді (85,6%);

- поступове наближення рівня заробітної плати державних службовців до приватного сектору (75,3%).

9. Більше половини державних службовців (51,9 %) підтримують збільшення посадового окладу за рахунок скасування надмірних стимулюючих виплат, значна частина 33,9% – за рахунок скорочення вакантних посад державного органу.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Забезпечити під час розроблення нової моделі оплати праці державних службовців **дотримання принципів конкурентності оплати, справедливості, прозорості та рівності.**

2. Здійснити розроблення нової моделі оплати праці державних службовців здійснити **на основі:**

- формування **розміру посадового окладу залежно від складності, функціонального спрямування та відповідальності роботи на посаді;**

- поступового **наближення рівня заробітної плати державних службовців до приватного сектору;**

- встановлення співвідношення між сталою та варіативною частинами заробітної плати, у якому **стала частина становить не менше 70%.**

3. Першочергово **розглянути серед джерел покриття видатків** на підвищення посадових окладів скасування надмірних стимулюючих виплат та скорочення вакантних посад державних органів.

4. **Розробити механізм справедливого нарахування варіативної складової заробітної плати,** що дозволить застосувати варіативну складову, як мотивуючий фактор.

5. **Розробити начальний курс** для державних службовців **щодо механізму нарахування заробітної плати** за новою моделлю.

6. **Включити до програм адаптації новопризначених інформацію щодо особливостей нарахування заробітної плати** та, зокрема, нарахування варіативних виплат.

7. **Розробити комунікативну стратегію** реформування системи оплати праці державних службовців.

8. **Посилити поширення інформації про реформу** шляхом:

- розміщення інформаційних повідомлень на офіційному вебсайті НАДС та офіційній сторінці НАДС у Facebook;

- співпраці з іншими державними органами в частині розміщення новинних повідомлень на їхніх вебсайтах;

- створення та наповнення каналу «Реформа системи плати праці державних службовців» у Telegram.

9. **Запровадити рубрику інформування державних службовців щодо основних понять реформи** системи оплати праці, зокрема, понять «сім'я посад» та «грейдинг».

10. **Посилити інформування державних службовців щодо мети та очікуваних результатів реформи системи оплати праці та її впливу на державних службовців на індивідуальному рівні.**



# ДОДАТКИ

**Задоволеність держаних службовців рівнем оплати у  
державних органах різного рівня**

Критерій	1 рівень			2 рівень			3 рівень			4 рівень			5 рівень		
	Відповідає	Не відповідає	Важко оцінити	Відповідає	Не відповідає	Важко оцінити	Відповідає	Не відповідає	Важко оцінити	Відповідає	Не відповідає	Важко оцінити	Відповідає	Не відповідає	Важко оцінити
<b>Прозорість</b> - заробітна плата є зрозумілою та відкритою	60,1%	20,4%	19,6%	57,7%	20,5%	21,9%	55,3%	23,9%	20,7%	60,5%	21,1%	18,4%	54,9%	24,3%	20,8%
<b>Справедливість</b> - заробітна плата залежить від рівня відповідальності та функціонального навантаження	33,9%	45,0%	21,1%	30,9%	45,8%	23,3%	28,1%	50,6%	21,3%	29,6%	50,4%	20%	25%	54,9%	20,1%
<b>Передбачуваність</b> - заробітна плата є стабільною та прогнозованою	70,3%	15,8%	13,9%	66,2%	17,6%	16,1%	61,8%	22,2%	16%	63,9%	21,5%	14,6%	59,5%	24,1%	16,4%
<b>Рівність</b> - в різних державних органах оплата праці здійснюється на єдиному рівні	20,0%	46,3%	33,7%	15,3%	51,7%	33,1%	19,3%	52,2%	28,6%	17,4%	54,7%	27,9%	18%	53,7%	28,3%

**Сприйняття держаними службовцями особливостей нарахування та виплати заробітної плати у державних органах різного рівня**

Критерій	1 рівень		2 рівень		3 рівень		4 рівень		5 рівень	
	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
Заробітна плата мені нараховується вчасно	98,2%	1,9%	99,1%	1%	98,7%	1,3%	99,2%	0,8%	97,8%	2,3%
Рівень моєї заробітної плати мотивує мене виконувати роботу якісно	60,9%	39,1%	54,1%	46%	45,8%	54,2%	41,9%	58,1%	39,9%	60,1%
Премії та стимулюючі виплати у моєму державному органі встановлююся справедливо	56,9%	43,1%	51,9%	48,1%	49,5%	50,5%	53,8%	46,2%	49,4%	50,6%
Премії та стимулюючі виплати у моєму державному органі нараховуються залежно від особистого внеску працівника в загальний результат роботи державного органу	47,6%	52,4%	47,7%	52,3%	43,5%	56,5%	48%	52%	42,8%	57,2%
Мені відомі випадки, коли керівник при встановленні премій / стимулюючих виплат керувався особистими вподобаннями, а не результатами роботи працівників	27,6%	72,4%	28,8%	71,2%	22,4%	77,6%	23%	77%	20,3%	79,7%
Я вважаю справедливим, коли при виконанні однакових посадових обов'язків працівник з більшим стажем отримує вищу заробітну плату	69%	31%	62,7%	37,3%	65,9%	34,1%	62,4%	37,6%	66,9%	33,1%
Я розумію механізм нарахування та виплати своєї заробітної плати	77,5%	22,5%	80,5%	19,5%	77,4%	22,6%	84,7%	15,3%	76,3%	23,7%

**Підтримка збільшення посадових окладів за рахунок окремих змін за рівнем державного органу**

Чи підтримуєте Ви збільшення посадових окладів за рахунок...	1 рівень		2 рівень		3 рівень		4 рівень		5 рівень	
	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
... скасування надмірних стимулюючих виплат, які встановлюються рішенням керівника?	48,6%	51,4%	58,2%	41,8%	50,4%	49,6%	56,6%	43,4%	48,6%	51,4%
... зменшення надбавки за вислугу років?	10,5%	89,4%	10,1%	89,9%	7,8%	92,2%	7,7%	92,3%	6,6%	93,4%
... скасування надбавки за ранг?	14,5%	85,4%	15,2%	84,8%	11,1%	88,9%	12,8%	87,2%	9,7%	90,3%
... скорочення вакантних посад державного органу?	41,6%	58,3%	42,0%	58,0%	31,7%	68,3%	38,5%	61,5%	30,0%	70,0%

**Підтримка збільшення посадових окладів за рахунок окремих змін за віком**

Чи підтримуєте Ви збільшення посадових окладів за рахунок...	До 25 років		26 – 35 років		36 – 45 років		46 – 55 років		Більше 55 років	
	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
... скасування надмірних стимулюючих виплат, які встановлюються рішенням керівника?	<b>38,8%</b>	61,2%	<b>44,9%</b>	55,1%	<b>51,4%</b>	48,6%	<b>57,1%</b>	42,9%	<b>58,1%</b>	41,9%
... зменшення надбавки за вислугу років?	<b>19,9%</b>	80,1%	<b>12,9%</b>	87,1%	<b>6,3%</b>	93,7%	<b>5,0%</b>	95,0%	<b>3,8%</b>	96,2%
... скасування надбавки за ранг?	<b>20,6%</b>	79,4%	<b>16,1%</b>	83,9%	<b>10,5%</b>	89,5%	<b>9,3%</b>	90,7%	<b>7,6%</b>	92,4%
... скорочення вакантних посад державного органу?	32,3%	67,7%	34,9%	65,1%	33,0%	67,0%	33,6%	66,4%	36,5%	63,5%

**Підтримка збільшення посадових окладів за рахунок окремих змін за стажем**

Чи підтримуєте Ви збільшення посадових окладів за рахунок...	До 1 року		2 – 5 років		6 – 10 років		Понад 10 років	
	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
... скасування надмірних стимулюючих виплат, які встановлюються рішенням керівника?	<b>40,0%</b>	60,0%	<b>45,1%</b>	54,9%	<b>47,4%</b>	52,6%	<b>55,2%</b>	44,8%
... зменшення надбавки за вислугу років?	17,2%	82,8%	17,9%	82,1%	11,5%	88,5%	3,8%	96,2%
... скасування надбавки за ранг?	17,6%	82,4%	17,8%	82,2%	13,2%	86,8%	9,2%	90,8%
... скорочення вакантних посад державного органу?	32,1%	67,9%	35,2%	64,8%	33,4%	66,6%	33,9%	66,1%

**Підтримка збільшення посадових окладів за рахунок окремих змін за статтю**

Чи підтримуєте Ви збільшення посадових окладів за рахунок...	Жіноча		Чоловіча		Інша (нерепрезентативна вибірка)	
	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
... скасування надмірних стимулюючих виплат, які встановлюються рішенням керівника?	50,1%	49,9%	59,2%	40,8%	40,4%	7,9%
... зменшення надбавки за вислугу років?	6,7%	93,3%	10,7%	89,3%	59,6%	92,1%
... скасування надбавки за ранг?	10,5%	89,5%	14,7%	85,3%	40,4%	7,9%
... скорочення вакантних посад державного органу?	32,0%	68,0%	41,4%	58,6%	59,6%	92,1%