

УДК 005:331.101.3:658.115

ВЕНГЕРОВА О.В., к.е.н.

м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ

Анотація. У статті розглянуто основні проблеми мотивації праці у бюджетній сфері; проаналізовано систему оплати праці на прикладі КУ "ОК Ендокриндиспансер" ЗОР та Департаменту охорони здоров'я; запропоновано шляхи удосконалення системи мотивації праці.

Аннотация. В статье рассмотрены основные проблемы мотивации труда в бюджетной сфере. Проанализирована система оплаты труда на примере КУ "ОК Эндокриндиспансер" ЗОС и Департамента охраны здоровья. В статье предложены пути усовершенствования системы мотивации труда.

Abstract. In the article the basic problems of motivation in the public sector are considered; the wage system as an example KU "OK Endokryndyspanser" ZRC and the Department of Health were analyzed; the ways of improving the system of motivation in budgetary institutions were suggested.

Актуальність. Сучасною проблемою мотивації праці у бюджетній сфері є відсутність її розвитку. У ХХІ столітті, коли існує безліч систем мотивації, у бюджетних закладах і досі найпопулярнішим є метод "батого і пряника". Причому "батіг" застосовується набагато частіше пряника. Зрозуміло, що в умовах кризи і бюджетного дефіциту важко сформувати достатній преміальний фонд для забезпечення ефективного стимулювання праці. Сьогодні на більшість бюджетних установ з державного та місцевих бюджетів виділяються кошти лише на забезпечення основного фонду оплати праці. Але це не означає, що бюджетні установи, більшість з яких мають право на надання платних послуг, не повинні удосконалювати систему мотивації праці власної установи. Проблема мотивації у бюджетних установах є надзвичайно актуальною. Адже посадові оклади працівників бюджетних установ, включаючи державних службовців є низькими і не виконують жодної стимулюючої функції.

Постановка проблеми. Особливості мотивації працівників бюджетної сфери розглядалися багатьма науковцями, зокрема такими, як М. Білик, В. Бочаров, І. Ксьонжик, К. Лобанова, В. Москова, Р. Нікітіна, І. Пахомова, Н. Перевозчикова, Л. Поліщук, С. Свірко, Л. Сінельник, Т. Тонконог, С. Цимбалюк та багато інших. Незважаючи на велику кількість публікацій, що присвячені цій проблемі, деякі її аспекти є малодослідженими. Зокрема розкриваючи проблему недостатньої мотивації працівників бюджетної сфери, науковці мало уваги приділяють резервам, які мають бюджетні установи для стимулювання праці.

Мета статті. Визначити особливості мотивації у бюджетній сфері та запропонувати шляхи її удосконалення. З метою досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

- розглянути основні проблеми мотивації праці у бюджетній сфері;

- проаналізувати систему оплати праці на прикладі КУ "ОК Ендокриндиспансер" ЗОР та Департаменту охорони здоров'я;
- запропонувати шляхи удосконалення системи мотивації праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема мотивації праці у бюджетних установах не є новою. Вона з'явилась ще за радянських часів, але на той момент поділу на бюджетну та небюджетну сферу не було, комерційні та некомерційні установи були у рівних умовах. З набуттям незалежності різниця між бюджетною та небюджетною сферами стала явною. В суспільстві одразу з'явилося поняття "бюджетники", яке можна визначити як працівників бюджетної сфери, що маючи вищу освіту працюють на низькооплачуваній роботі. Так, науковець Т. Тонконог, описуючи працівників бюджетної сфери називає їх "класом "нових" бідних, життєвий рівень яких має від'ємну динаміку щодо мінімальних державних соціальних стандартів" [8]. Скоріше за все Т. Тонконог протиставляє "бюджетників" класу "нових" українців, які з'явилися на початку 90-тих ХХст.

Проблему підвищення заробітної плати працівників бюджетної сфери намагались вирішити на державному рівні. Існує навіть Концепція удосконалення оплати праці працівників бюджетної сфери [3]. Серед основних проблем в оплаті праці працівників бюджетної сфери окреслюються наступні:

- необґрунтованість диференціації тарифних ставок і посадових окладів працівників, які виконують однакову за рівнем складності та функціональними ознаками роботу;
- недосконалість державних гарантій з оплати праці, що встановлені законами про діяльність у галузі освіти, охорони здоров'я, культури і спорту;
- відсутність єдиного підходу до визначення додаткових видів оплати праці;

- недостатня обґрунтованість тарифних коефіцієнтів між розрядами Єдиної тарифної сітки (1298–2002-п);
- відсутність довідників кваліфікаційних характеристик професій (посад) працівників бюджетної сфери за окремими напрямками діяльності, що призводить до необ'єктивного оцінювання посад для подальшого їх віднесення до розрядів Єдиної тарифної сітки (1298–2002-п), нерационального розподілу обов'язків працівників і необґрунтованості кваліфікаційних вимог до добору кадрів [3].

Незважаючи на те, що в Концепції визначено не лише проблеми, але й шляхи їх вирішення, більшість проблем в оплаті праці працівників бюджетної сфери залишаються невирішеними. Низький рівень мотивації праці призводить до того, що у бюджетних установах працюють або люди передпенсійного чи пенсійного віку, які через неможливість чи небажання підвищувати кваліфікацію не можуть знайти кращої роботи, або випускники навчальних закладів, які, не маючи практичного досвіду роботи, не можуть влаштуватись у комерційні установи. Це породжує значну плинність кадрів і втрату висококваліфікованих фахівців. Як цілком правильно зазначають Н. Перевозчикова та В. Москова, "бюджетні установи виконують роль кузні кадрів для комерційних організацій, відбувається "вимивання" середньої вікової категорії працівників" [6, с. 16].

І все це за умови, що в Україні існує безкоштовна вища освіта. Тобто, держава навчає фахівця, потім надає йому перше робоче місце у бюджетній установі, де він набуває практичного досвіду. Через певний час фахівець з освітою та досвідом переходить працювати до недержавної комерційної установи, яка можливо навіть належить закордонному власнику. Втрати держави від підготовки фахівців, які в майбутньому не будуть працювати на вітчизняних підприємствах є величезними. То чи не є більш доцільним витрачати бюджетні кошти на забезпечення достойної оплати праці висококваліфікованих працівників?

До працівників бюджетної сфери прийнято відносити державних службовців, зарплата яких визначається за фіксованими окладами та працівників комунальних установ, заробітна плата яких визначається за Єдиною тарифною сіткою. І. Пахомова та К. Лобанова зазначають, що існує дві основні моделі державної служби: європейська та американська [5, с. 73]. Європейська модель базується на тому, що державному службовцю гарантується стабільна заробітна плата, пакет соціальних пільг та високий рівень пенсійного забезпечення. Американська модель передбачає працю державного службовця за контрактом, без особливих пільг та привілеїв. При цьому в американській моделі від ефективності роботи працівника залежить його заробітна плата.

В Україні держслужбовці не мають значних привілеїв, навіть пенсійне забезпечення, яке раніше вста-

новлювалось на рівні 80% від заробітної плати працюючого державного службовця, нині згідно до ст. 37 Закону України "Про державну службу" встановлюється на рівні 60% від заробітної плати працюючого державного службовця [1]. Це знижує привабливість та престижність роботи держслужбовця.

Щоб більш наочно побачити проблему мотивації праці у бюджетній сфері розглянемо посадові оклади згідно до Єдиної тарифної сітки (ЄТС)[7] на прикладі Комунальної установи "Обласний клінічний ендокринологічний диспансер" Запорізької обласної ради (табл. 1).

Як бачимо з табл. 1, різниця між посадовими окладами згідно до ЄТС є незначною. Так, наприклад, економіст або бухгалтер без категорії отримують заробітну плату усього на 200 грн більше, ніж прибиральниця, але обсяг їх роботи та відповідальність значно більші. Водій отримує ту ж зарплатню, що й прибиральниця, хоча його кваліфікація і відповідальність вищі. При цьому не враховується жодним чином наявність вищої освіти. Взагалі рівень освіти працівника не враховується у визначенні рівня оплати праці за системою Єдиної тарифної сітки. Хоча на нашу думку, рівень освіти прямо впливає на ефективність роботи працівника.

Звичайно, що за таких незначних різниць між посадовими окладами у працівників не має стимулу й бажання підвищувати свою кваліфікацію та професійну майстерність. У бюджетних установах бракує системи мотивації, яка б спонукала до подальшого професійного розвитку.

Серед надбавок та доплат, що встановлені Постановою КМУ № 1298 від 30.08.02р., найчастіше на практиці використовуються такі: 1) надбавка за складність та напруженість у роботі; 2) доплата за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників; 3) доплата за суміщення професій (посад); 4) доплата за розширення зони обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт; 5) доплата за роботу у нічний час, святкові та вихідні дні; 6) доплата за використання в роботі дезінфікувальних засобів; 7) доплата водіям за ненормований робочий день [7].

Щодо нематеріального стимулювання праці, то воно не має вираженого характеру. Тобто відсутні подяки із занесенням відповідних записів до трудової книжки, подяка не висловлюється публічно, що взагалі нівелює її значення. При цьому догани висловлюються набагато частіше, ніж подяки. Це з одного боку свідчить про те, що працівники недостатньо добре працюють, а з іншого, – що керівник намагається мотивувати працівників методом "батога". Такий підхід до управління персоналом у майбутньому призведе до втрати зацікавленості працівників у результатах своєї праці, що неодмінно позначиться на її якості.

З метою порівняння оплати праці за Єдиною тарифною сіткою та за системою фіксованих окладів, наведемо дані про розмір посадових окладів у Департаменті охорони здоров'я (табл. 2).

Якщо порівняти посадові оклади табл. 1 та табл. 2, то стає очевидним, що оклад бухгалтера або економіста без категорії є вищим, ніж посадовий оклад провідного або головного спеціаліста, хоча перші є підзвітними до других. У той же час відповідальність державних службовців є більшою за відповідальність звичайного працівника комунальної установи. Звичайно, у держслужбовців існують надбавка за вислугу років, за ранг, виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця, виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби, премія, які передбачені ст. 33 Закону України “Про державну службу” [1]. Але премії виплачуються у межах фонду оплати праці й за умови бюджетного дефіциту працівники отримують їх не щомісячно.

Аналізуючи структуру матеріальної винагороди працівників бюджетної сфери, слід зазначити, що ця винагорода жодним чином не відображає індивідуального внеску працівника у загальний результат роботи організації.

При цьому у новому Законі України “Про державну службу”, який прийнятий 10.12.15р. та набуде чинності лише з 01.05.2016 р., передбачено п. 3 ст. 50 премії за результатами щорічного оцінювання службової діяльності та місячна або квартальна премія відповідно до особистого внеску державного службовця в загальний результат роботи державного органу. При цьому зазначається, що загальний розмір цих кварталних та місячних премій, які може отримати державний службовець за рік, не може перевищувати 30 відсотків фонду його посадового окладу за рік [2]. Тобто, якщо посадовий оклад держслужбовця стано-

Таблиця 1.

Посадові оклади працівників КУ “ОК Ендокриндиспансер” ЗОР станом на 01.01.2016р.

Посада	Тарифний розряд згідно ЄТС	Тарифні коефіцієнти	Розмір окладу (грн)
Головний лікар	Згідно контракту	–	5405
Заступник головного лікаря	23	4,27	4756
Секретар керівника	4	1,27	1414
Головний бухгалтер	20	3,64	4106
Начальник ПЕВ	13	2,27	2522
Економіст (без категорії)	6	1,45	1614
Економіст (другої категорії)	7	1,54	1714
Економіст (першої категорії)	8	1,64	1825
Бухгалтер (без категорії)	6	1,45	1614
Бухгалтер (другої категорії)	7	1,54	1714
Бухгалтер (першої категорії)	8	1,64	1825
Інспектор з кадрів	6	1,45	1614
Завгосп	8	1,64	1825
Завідувачі відділень	14	2,42	2693
Лікар (без категорії)	11	1,97	2193
Лікар (другої категорії)	12	2,12	2360
Лікар (першої категорії)	13	2,27	2527
Лікар (вищої категорії)	14	2,42	2693
Сестра-господарка	10	1,82	2026
Медичний реєстратор	8	1,64	1825
Старша медична сестра (вищої категорії)	10	1,82	2026
Медична сестра (першої категорії)	9	1,73	1925
Медична сестра (другої категорії)	8	1,64	1825
Медична сестра (без категорії)	7	1,54	1714
Молодша медична сестра (без категорії)	6	1,45	1614
Водій	4	1,27	1414
Прибиральниця	4	1,27	1414

Джерело: Складено згідно до штатного розпису КУ “ОК Ендокриндиспансер” ЗОР станом на 01.01.2016 р.

Таблиця 2.

Посадові оклади працівників Департаменту охорони здоров'я станом на 01.01.2016р., грн

Посада	Розмір посадового окладу
Директор департаменту	3491
Заступник директора департаменту (начальник управління)	3386
Заступник начальника управління (начальник відділу)	2127
Головний спеціаліст	1378
Провідний спеціаліст	1378

Джерело: Складено за даними штатного розпису Департаменту охорони здоров'я станом на 01.01.2016 р.

вить 1378грн, то за рік він не може отримати премії більше, ніж 4960,80 грн. З одного боку, це не дає можливості високопосадовцям займатися зловживанням і встановлювати для себе високі премії, а з іншого боку, преміювання працівників найнижчої ланки стає дуже обмеженим.

Враховуючи все вищезазначене, можна сформулювати такі шляхи удосконалення системи мотивації праці у бюджетних установах:

- розробити дієву систему оцінки ефективності праці персоналу бюджетних установ, яка б ґрунтувалась на показниках результативності праці. Незважаючи на те, що у бюджетній сфері важко визначити, що є результатом праці, але цілком можливо розробити рейтингову систему оцінки праці. До основних показників, що мають бути включені до системи оцінювання, слід віднести: рівень освіти; чисельність помилок у роботі за період; кількість штрафів, що були сплачені установою з вини працівника; оцінка роботи працівника безпосереднім керівником; оцінка роботи працівника споживачем послуг бюджетної сфери тощо;
- запровадити у бюджетних установах замість неефективної Єдиної тарифної сітки контрактну систему оплати праці;
- використовувати більше нематеріальних стимулів праці, у т. ч. таких як ротация кадрів, підвищення кваліфікації, залучення працівників до активної участі у суспільному житті установи, залучення персоналу для участі у всеукраїнських та регіональних конференціях тощо;
- підвищити заробітну плату державним службовцям, особливо провідним та головним фахівцям.

Висновки. За підсумком проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. У статті розглянуто основні проблеми мотивації праці у бюджетній сфері. Встановлено, що для оплати праці працівників бюджетних установ застосовується Єдина тарифна сітка, яка не є ефективною. Визначено, що в світі існує дві основні моделі державної служби – американська та європейська. Розглянуто їх основні характеристики. Нині українська модель державної служби більше подібна до американської, ніж до європейської.

2. За допомогою даних штатних розписів було проаналізовано систему оплати праці КУ "ОК Ендокриндиспансер" ЗОР та Департаменту охорони здоров'я. Це дало змогу наочно побачити проблему системи оплати праці у бюджетній сфері. Особливо гострою проблемою системи оплати праці бюджетників є незначна різниця у посадових окладах працівників з вищою освітою та без вищої освіти. Наприклад, різниця між посадовими окладами прибиральниці та бухгалтера без категорії складає усього 200 грн.

3. На підставі проведеного аналізу мотивації праці у бюджетних установах було встановлено, що у більшості випадків застосовуються лише матеріальні стимули. При цьому існуючі системи мотивації не мають зв'язку між винагородою, що її отримує працівник, та результатом його праці. У статті запропоновано шляхи удосконалення системи мотивації у бюджетних установах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України "Про державну службу" від 16.12.1993р. № 3723-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3723-12/page2>.
2. Закон України "Про державну службу" від 10.12.2015р. № 889-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19/page>.
3. Концепція удосконалення оплати праці працівників бюджетної сфери; схвалено розпорядженням КМУ від 19.01.2011р. № 29-р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/29-2011-%D1%80>.
4. Ксьонжик І.В. Мотивація праці бухгалтерів як чинник підвищення ефективності облікового процесу в бюджетних установах / І.В. Ксьонжик, Р.С. Нікітіна // Облік і фінанси. – 2013. – № 3 (61). – С. 131-135.
5. Пахомова І.Г. Концептуальні засади реформування оплати праці в бюджетних установах України / І.Г. Пахомова, К.В. Лобанова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 3. – Т. 3. – С. 73-76.
6. Перевозчикова Н.О. Особливості мотивації працівників бюджетних організацій / Н.О. Перевозчикова, В.В. Москова // Ефективна економіка. – 2012. – № 11. – С. 15-19.
7. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери; постанова КМУ від 30.08.2002р. № 1298. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF>.
8. Тонконог Т.Ю. Особливості системи оплати праці працівників бюджетної сфери та напрямки її удосконалення / Т.Ю. Тонконог // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pravoznavec.com.ua/period/article/3538/%D2>.