

НАУКОВО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ НОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПОБУДОВИ ЄДИНОЇ ТАРИФНОЇ СІТКИ ДЛЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ БЮДЖЕТНОЇ СФЕРИ

© 2017 ЦИМБАЛЮК С. О.

УДК 331.28:331.215.5

Цимбалюк С. О. Науково-прикладні засади та інструментарій імплементації нових підходів до побудови єдиної тарифної сітки для оплати праці працівників бюджетної сфери

Метою роботи є розробка науково-прикладних засад та інструментарію імплементації нових тарифних умов оплати праці в практику оплати праці працівників бюджетної сфери. На основі визначених проблем політики оплати праці в бюджетній сфері окреслено напрями її реформування. Обґрунтовано важливість удосконалення тарифних умов оплати праці та розробки нових підходів до побудови єдиної тарифної сітки. Наведено науково-методичні рекомендації щодо оцінювання складності завдань і обов'язків та віднесення їх до кваліфікаційних груп з оплати праці. Запропоновано оцінювати складність завдань і обов'язків з використанням факторно-балового методу, що застосовується під час проектування основної заробітної плати з використанням ґрейдів. Визначено фактори оцінювання складності завдань і обов'язків за різними посадами та роботами у сфері освіти, науки та науково-технічної діяльності, розроблено описові рівні за визначеними факторами. Встановлено порядок віднесення посад і робіт до кваліфікаційних груп за результатами оцінювання складності завдань і обов'язків. Зроблено висновок, що використання розроблених науково-методичних рекомендацій дасть змогу забезпечити гідну оплату праці, об'єктивну диференціацію, транспарентність та індивідуалізацію заробітної плати.

Ключові слова: заробітна плата, політика оплати праці, бюджетна сфера, єдина тарифна сітка, оцінювання складності завдань і обов'язків.

Табл.: 7. **Бібл.:** 11.

Цимбалюк Світлана Олексіївна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління персоналом та економіки праці, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: cymso@ukr.net

УДК 331.28:331.215.5

Цимбалюк С. А. Научно-прикладные основы и инструментарий имплементации новых подходов к построению единой тарифной сетки для оплаты труда работников бюджетной сферы

Целью работы является разработка научно-прикладных основ и инструментария имплементации новых тарифных условий оплаты труда в практику оплаты труда работников бюджетной сферы. На основе установленных проблем политики оплаты труда в бюджетной сфере намечены направления её реформирования. Обоснована важность совершенствования тарифных условий оплаты труда и разработки новых подходов к построению единой тарифной сетки. Приведены научно-методические рекомендации по оценке сложности задач и обязанностей и отнесения их к квалификационным группам по оплате труда. Предложено оценивать сложность задач и обязанностей с применением факторно-балльного метода, который используется при проектировании основной заработной платы с использованием ґрейдов. Определены факторы оценки сложности задач и обязанностей по разным должностям и работам в сфере образования, науки и научно-технической деятельности, разработаны описательные уровни для определенных факторов. Установлен порядок отнесения должностей и работ к квалификационным группам по результатам оценки сложности задач и обязанностей. Сделан вывод, что использование разработанных научно-методических рекомендаций позволит обеспечить достойную оплату труда, объективную дифференциацию, транспарентность и индивидуализацию заработной платы.

Ключевые слова: заработная плата, политика оплаты труда, бюджетная сфера, единая тарифная сетка, оценка сложности задач и обязанностей.

Табл.: 7. **Библ.:** 11.

Цимбалюк Светлана Алексеевна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры управления персоналом и экономики труда, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (пр. Победы, 54/1, Киев, 03057, Украина)

E-mail: cymso@ukr.net

UDC 331.28:331.215.5

Tsybaliuk S. O. The Applied Scientific Foundations and Instrumentarium for Implementation of New Approaches to the Designing a Single Tariff Grid for Remuneration of Employees in the Budget Sphere

The publication is aimed at developing the applied scientific foundations and instrumentarium for implementation of the new tariff terms in the practice of remuneration of employees in the budget sphere. On the basis of the identified problems of remuneration policy in the budgetary sphere, directions of its reform have been outlined. The importance of improving the tariff terms of remuneration together with developing new approaches to the designing a single tariff grid has been substantiated. The scientific-methodical recommendations on how to assess the complexity of tasks and responsibilities and to categorize them by the wage groups have been provided. It has been suggested that the complexity of tasks and responsibilities should be assessed using the points-factor evaluation method, which is applied in projecting the main wages, making use of grades. The factors for assessing the complexity of tasks and responsibilities according to different positions and jobs in the education sphere, science sphere, and science and technology sphere have been defined, the descriptive levels for certain factors have been developed. The assignment of posts and jobs to the qualifying groups upon the results of an assessment of the complexity of tasks and responsibilities has been determined. It has been concluded that use of the elaborated scientific-methodical recommendations would ensure decent remuneration, objective differentiation, transparency, and individualization of wages.

Keywords: wages, remuneration policy, budget sphere, single tariff grid, assessment of the complexity of tasks and responsibilities.

Tbl.: 7. **Bibl.:** 11.

Tsybaliuk Svitlana O. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Human Resource Management and Labour Economics, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: cymso@ukr.net

Політика оплати праці на підприємствах бюджетної сфери має низку недоліків, пов'язаних з низьким рівнем і незадовільною диференціацією заробітної плати, міжгалузевими диспропорціями в оплаті праці, жорсткими рамками єдиної тарифної сітки (ЄТС), браком об'єктивної методики щодо формування кваліфікаційних груп з оплати праці, поглибленням «зрівнялівки» в оплаті праці, що стало наслідком реформування інституту мінімальної заробітної плати. Це виступає значним демотиваційним чинником для працівників бюджетної сфери, спричиняє втрату інтересу до праці як способу одержання доходів, спонукає до пошуку вторинної, третинної зайнятості або зайнятості в інших видах економічної діяльності та міграції за кордон. Як наслідок, заробітна плата працівників бюджетної сфери не виконує своїх основних функцій – відтворювальної, мотиваційної та соціальної. У зв'язку з цим одним із основних завдань держави має бути реформування політики оплати праці працівників бюджетної сфери.

Дослідженням матеріальної мотивації, державного та договірною регулювання оплати праці, зокрема організації заробітної плати в бюджетному секторі економіки, займалися чимало вчених.

Автори монографії [2] досліджують теоретико-методологічні засади формування політики трудових доходів на засадах гідної праці.

Е. Лібанова у праці [5] окреслює причини формування нерівності, її соціально-економічні наслідки, а також наводить результати дослідження особливостей прояву нерівності в українському суспільстві на різних історичних етапах його розвитку.

Праця [9] М. Семикіної присвячена дослідженню причин неефективної мотивації праці в Україні, обґрунтуванню необхідності вибору нової парадигми соціально-економічної мотивації праці та опрацюванню методологічних засад формування соціально-економічного мотиваційного механізму конкурентоспроможної праці.

У статті [4] Г. Кулікова досліджено вплив фінансово-економічної кризи на розміри номінальних і реальних доходів, питання заборгованості з виплати заробітної плати, тінзації доходів, співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці.

Г. Назарова у праці [7] аналізує стан матеріального стимулювання трудової діяльності в Україні з урахуванням регіональних особливостей.

У статті [3] Т. Костишиної досліджено сучасний стан оплати праці та визначено напрями її вдосконалення в контексті конкурентоспроможності національної економіки.

Особливостям системи оплати праці працівників бюджетної сфери та напрямам її вдосконалення, зокрема на основі ЄТС і з урахуванням зарубіжного досвіду, присвячено праці Н. Бойчук, А. Ломоносова, І. Новак та Т. Тонконога [1; 6; 8; 10].

Незважаючи на посилений інтерес науковців до проблем оплати праці, залишається низка питань, які потребують подальшого аналізу і на його основі – розробки рекомендацій щодо вдосконалення організації заробітної плати, зокрема в установах, закладах і органі-

заціях бюджетної сфери. З-поміж таких питань – підвищення соціальних стандартів, забезпечення об'єктивної диференціації заробітної плати, розроблення нових підходів до побудови тарифних умов оплати праці тощо.

Метою статті є розробка науково-прикладних засад та інструментарію імплементації нових тарифних умов оплати праці в практику оплати праці працівників бюджетної сфери.

Важливим напрямом реформування політики оплати праці працівників бюджетної сфери є вдосконалення тарифних умов оплати праці: побудова ЄТС на гнучких засадах, формування кваліфікаційних груп з оплати праці для розроблення єдиної шкали оплати праці, розробка методики оцінювання посад і робіт, забезпечення різниці в оплаті праці двох суміжних кваліфікаційних груп не менше від 10% тощо [11, с. 15]. Для відновлення міжкваліфікаційних і міжпосадових співвідношень в оплаті праці різних категорій і професійних груп, а отже, забезпечення об'єктивної диференціації, важливим є скорочення розриву між прожитковим мінімумом, який сьогодні виступає відправною точкою для визначення мінімального посадового окладу (тарифної ставки), та мінімальною заробітною платою.

Важливим етапом удосконалення тарифних умов оплати праці є *розробка методики оцінювання складності завдань і обов'язків* працівників і віднесення до кваліфікаційних груп з оплати праці за ЄТС.

В основу методики оцінювання складності завдань і обов'язків за різними посадами та роботами доцільно покласти факторно-баловий метод, що застосовується під час проектування основної заробітної плати з використанням грейдів. Факторно-балове оцінювання належить до аналітичних методів і передбачає вибір факторів оцінювання посад і робіт та розроблення балової шкали, що дає змогу кількісно оцінити складність завдань і обов'язків за посадами та роботами за низкою факторів. Використання аналітичних методів підвищує об'єктивність результатів оцінювання, що є важливим для забезпечення справедливої диференціації заробітної плати залежно від факторів, які характеризують складність завдань і обов'язків. Крім того, метод факторно-балового оцінювання простий у використанні, легко адаптується до конкретних потреб і специфіки закладів, установ і організацій певної галузі.

Фактори мають бути простими для розуміння, єдиними для всіх посад і робіт закладів, установ і організацій певної галузі, а також урахувати її специфіку. Вибираючи фактори, треба пам'ятати, що невелика їх кількість (три-чотири) зменшуватиме вірогідність результатів оцінювання. Завелика кількість факторів (понад десять) хоч і підвищуватиме об'єктивність, проте ускладнюватиме процедуру оцінювання та обробки даних. Крім того, збільшення кількості факторів може призвести до включення другорядних, незначущих факторів, а також тих, що дублюють один одного. Тому залежно від специфіки галузі оптимальна кількість факторів оцінювання посад і робіт – від шести до десяти.

Пропонуємо такі *фактори оцінювання складності завдань і обов'язків за різними посадами та роботами*

у сфері освіти, науки та науково-технічної діяльності: характер і різноманітність робіт, самостійність у роботі, відповідальність, складність управління, рівень контактів, ціна помилки, вимоги до рівня освіти та досвіду роботи.

Для того, щоб мати чітко визначені критерії оцінювання, потрібно розробити *описові рівні оцінювання складності завдань і обов'язків за факторами*. Кількість рівнів оцінювання може бути різною. Важливо пам'ятати, що надто мала кількість рівнів знижуватиме точність і, відповідно, об'єктивність результатів оцінювання. За надто великої кількості рівнів ускладнюватиметься процедура їх опису та розмиватимуться межі між оцінками. Оптимальна кількість рівнів оцінювання – від п'яти до семи. Для забезпечення єдиного уніфікованого підходу до оцінювання рекомендуємо використовувати однакову кількість описових рівнів для всіх факторів. Описові рівні для факторів оцінювання складності завдань і обов'язків наведено в *табл. 1*.

Важливим етапом розробки методики оцінювання складності завдань і обов'язків є *визначення вагомості факторів*. Найпростішим у практичному використанні є метод розподілу певної суми балів (причому, 100 балів) між факторами з урахуванням їхньої важливості (значущості) з погляду визначення складності завдань і обов'язків за різними посадами та роботами. Приклад установлення вагомості факторів оцінювання складності завдань і обов'язків наведено в *табл. 2*.

Установлені коефіцієнти вагомості можна взяти за максимальну кількість балів для відповідних факторів. Тоді присвоєні кожному рівню оцінювання бали будуть зваженими. Під час оцінювання посад і робіт виставлені бали не потрібно перемножувати на коефіцієнти вагомості, що пришвидшуватиме процедуру обробки результатів оцінювання.

Приклад розподілу балів за рівнями оцінювання з урахуванням вагомості факторів наведено в *табл. 3*.

Після цього потрібно *оцінити складність завдань і обов'язків за різними посадами та роботами за ключовими факторами*. Приклад результатів оцінювання складності завдань і обов'язків за окремими посадами працівників закладів вищої освіти наведено в *табл. 4*.

Після оцінювання складності завдань і обов'язків потрібно віднести посади та роботи до кваліфікаційних груп з оплати праці.

За основу візьмемо розроблену нами 15-розрядну ЄТС з 12-відсотковим зростанням середніх значень у діапазоні (*табл. 5*).

У наведеному варіанті ЄТС забезпечено однакове 12-відсоткове відносне зростання міжкваліфікаційних співвідношень, що перевищує поріг відчутності. Такий підхід забезпечує об'єктивнішу диференціацію заробітної плати та враховує різницю в складності завдань і обов'язків працівників. Діапазон ЄТС за мінімальними (нижніми) значеннями в діапазоні становить 1 : 5,10, за середніми значеннями – 1,12 : 5,48 і за максимальними – 1,24 : 5,86.

У наведеному варіанті використано перехресну побудову діапазонів – нижнє значення в діапазоні певної кваліфікаційної групи встановлюється не на рів-

ні верхнього значення діапазону попередньої групи, а нижче від цього значення. Це дає змогу посилити індивідуалізацію основної заробітної плати та певною мірою оптимізувати витрати на оплату праці.

Позитивним у цьому варіанті ЄТС є те, що найбільшу ширину мають діапазони, встановлені для вищих кваліфікаційних груп. Це дасть змогу посилити індивідуалізацію та диференціацію основної заробітної плати працівників, посади яких належатимуть до цих груп з оплати праці, насамперед керівників.

Порядок віднесення посад і робіт до кваліфікаційних груп за результатами оцінювання складності завдань і обов'язків може бути таким, як наведено в *табл. 6*.

З метою усунення негативних наслідків, пов'язаних з реформуванням інституту мінімальної заробітної плати та поглибленням «зрівнялівки» в оплаті праці працівників бюджетної сфери, пропонуємо встановлювати посадовий оклад (тарифну ставку) працівника 1 кваліфікаційної групи у розмірі, що перевищує прожитковий мінімум і максимально наближається до мінімальної заробітної плати.

Діапазони посадових окладів (ставок, окладів), виходячи з посадового окладу (тарифної ставки) працівника 1 тарифного розряду у розмірі 2600 грн, наведено в *табл. 7*.

Важливим питанням запровадження нової системи оплати праці є *розробка правил визначення індивідуальної заробітної плати працівників*. З цією метою керівники бюджетних установ, закладів і організацій мають розробити показники, які потрібно враховувати під час визначення конкретного розміру посадового окладу (тарифної ставки, окладу) працівників у межах установлених діапазонів. Основні положення мають бути узгоджені з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником), що представляє інтереси більшості працівників.

Відсутність правил підвищення розміру посадового окладу (тарифної ставки, окладу) може призвести до суб'єктивізму керівників бюджетних установ, закладів і організацій під час визначення посадових окладів (тарифних ставок, окладів) конкретним працівникам. Такий підхід не сприятиме формуванню прозорості, транспарентної системи оплати праці, що може спричинити невдоволення працівників, негативно вплинути на їхню мотивацію.

Рекомендуємо на випробувальний термін встановлювати працівникові посадовий оклад (тарифну ставку, оклад), що відповідає мініальному значенню, передбаченому для відповідної кваліфікаційної групи. Перегляд посадових окладів (тарифних ставок, окладів) може здійснюватися щороку за результатами діяльності працівників.

Орієнтовний перелік показників, які можуть братися до уваги під час перегляду посадових окладів науково-педагогічних і педагогічних працівників:

- ✦ перемога у змаганнях і конкурсах, залучення дослідницьких міжнародних і національних грантів;

Описові рівні для факторів оцінювання складності завдань і обов'язків

Рівень факторів оцінювання							
Фактор оцінювання	1	2	3	4	5	6	7
1. Характер і різноманітність робіт		Одноманітна робота, постійне виконання одиничних операцій, вузький перелік завдань і робіт, відсутність інновацій	Прості, часто повторювані роботи в межах вузької сфери діяльності, незначний перелік завдань і робіт, інновації стосуються способів і методів виконання робіт	Робота з використанням елементів аналізу, необхідність вибору способів реалізації завдань і вирішення проблем, інновації стосуються способів і методів виконання робіт	Робота вимагає глибокого аналізу, логічних міркувань, необхідність вибору способів реалізації завдань і вирішення проблем, координавання із суміжними підрозділами, запровадження інноваційних технологій та продуктів	Різноманітна робота, пов'язана з творчим підходом до пошуку та системного аналізу інформації, виявленням проблем, розробленням шляхів вирішення проблеми, тісна співпраця з різними підрозділами, інноваційний та творчий характер робіт	Робота, пов'язана зі стратегією розвитку організації (закладу, установи), плануванням різних напрямів діяльності, інтеграцією підходів до розв'язання проблем різних підрозділів, інноваційний та творчий характер робіт
2. Самостійність у роботі		Не приймає самостійних рішень, дотримується певних інструкцій, повноваження обмежені, діяльність постійно перебуває під контролем	Приймає стандартні рішення під контролем керівника, нестандартні ситуації вирішує керівник	Самостійно планує та організовує роботу на основі цілей, визначених керівником, готує рішення, які приймаються керівником	Самостійно (з урахуванням політики організації, закладу, установи) розробляє методи та засоби досягнення цілей, визначених керівництвом, самостійно приймає рішення в межах своїх повноважень	Самостійно устанавлює цілі та завдання відповідно до стратегії організації, закладу, установи, самостійно приймає рішення та контролює їх виконання, добувається до вироблення стратегії організації, закладу, установи	Розробляє загальну політику діяльності групи підрозділів, ініціює, організовує та бере активну участь у виробленні стратегії організації, закладу, установи, добувається до розробки різних програм, проектів, які ухвалюються вищими установами
3. Відповідальність		Відповідає лише за окремі результати роботи	Відповідає за результати роботи в межах обов'язків	Відповідає за результати роботи в межах обов'язків, приймає рішення, які впливають на результати роботи підрозділу, узгоджує рішення з керівником	Відповідає за результати роботи підрозділу, матеріальні цінності, витрати в межах бюджету цього підрозділу (відділу, кафедри, лабораторії тощо)	Відповідає за результати роботи кількох підрозділів, за матеріальні цінності, витрати в межах бюджету цих підрозділів (факультету, філії тощо)	Відповідає за фінансові та інші результати цілого напрямку робіт в межах організації, закладу, установи
4. Складність управління		Немає підлеглих	Немає прямих підлеглих, періодично координує роботу інших працівників у межах поставленого завдання	Координує дії робочої групи (2-3 особи)	Керує групою підлеглих для регулярного виконання завдань	Керує підрозділом: поставкою завдань, контролем, стимулювання. Вертикальні та горизонтальні взаємодії	Керує групою підрозділів. Переважно вертикальні владні взаємодії

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
5. Рівень контактів	Спілкування на рівні структурного підрозділу, відсутні контакти з представниками інших підрозділів, зовнішніх організацій, закладів, установ	Внутрішні контакти з посадовими особами інших структурних підрозділів, відсутні контакти з представниками зовнішніх організацій, закладів, установ	Регулярні внутрішні контакти з посадовими особами інших структурних підрозділів, періодичні контакти з представниками зовнішніх організацій, закладів, установ безпосереднього керівника	Постійні контакти з представниками зовнішніх організацій, закладів, установ на рівні, не вище середнього	Зовнішні контакти на вищому посадовому рівні, які вимагають проведення складних переговорів, бачення стратегії та політики організації, закладу, установи. Потрібен високий рівень навиків ділової комунікації	Контакти на рівні вищих посадових осіб зовнішніх організацій, закладів, установ, найважливіших партнерів, зокрема іноземних
6. Ціна помилок	Помилки впливають на власну роботу та на роботу працівників у межах робочої групи	Помилки призводять до порушень у роботі працівників у межах усього підрозділу	Помилки можуть призвести до незначних фінансових втрат у масштабах підрозділу	Помилки можуть призвести до великих фінансових втрат у масштабах підрозділу	Помилки можуть призвести до великих фінансових втрат і порушити роботу низки підрозділів	Помилки можуть призвести до фінансових втрат у межах всієї організації, закладу, установи
7. Вимоги до рівня освіти	Базова загальна середня освіта або початкова загальна освіта	Повна загальна середня освіта та професійно-технічна освіта або повна загальна середня освіта та професійна підготовка на виробництві	Бакалавр або молодший спеціаліст (молодший бакалавр)	Магістр (спеціаліст)	Магістр (спеціаліст) та післядипломна освіта або магістр (спеціаліст), науковий ступінь – кандидат наук (доктор філософії), вчене звання – старший науковий співробітник, доцент	Магістр (спеціаліст), науковий ступінь – доктор наук, вчене звання – професор
8. Вимоги до досвіду роботи	Досвід роботи не потрібен	Досвід роботи у певній сфері професійної діяльності (1-2 роки)	Досвід роботи у певній сфері професійної діяльності (від 3 років)	Досвід роботи у певній сфері професійної діяльності (від 5 років)	Досвід роботи у певній сфері професійної діяльності та на посадах низового рівня управління	Досвід роботи у певній сфері професійної діяльності та на посадах середнього рівня управління

Таблиця 2

Вагомість факторів оцінювання складності завдань і обов'язків

Фактор оцінювання	Коефіцієнт вагомості, %
1. Характер і різноманітність робіт	15
2. Самостійність у роботі	15
3. Відповідальність	15
4. Складність управління	15
5. Рівень контактів	10
6. Ціна помилки	10
7. Вимоги до рівня освіти	10
8. Вимоги до досвіду роботи	10
Усього	100

Таблиця 3

Розподіл балів за рівнями оцінювання з урахуванням вагомості факторів

Фактор оцінювання	Рівень оцінювання, бали					
	1	2	3	4	5	6
1. Характер і різноманітність робіт	0	3	6	9	12	15
2. Самостійність у роботі	0	3	6	9	12	15
3. Відповідальність	0	3	6	9	12	15
4. Складність управління	0	3	6	9	12	15
5. Рівень контактів	0	2	4	6	8	10
6. Ціна помилки	0	2	4	6	8	10
7. Вимоги до рівня освіти	0	2	4	6	8	10
8. Вимоги до досвіду роботи	0	2	4	6	8	10

Таблиця 4

Приклад результатів оцінювання складності завдань і обов'язків за окремими посадами працівників закладів вищої освіти

Посада (робота)	Оцінка за факторами, балів								Сума балів
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Асистент	6	3	3	0	2	4	6	0	24
Старший викладач	6	6	3	3	4	4	6	2	34
Доцент	9	9	6	3	4	4	8	4	47
Професор	12	9	6	9	4	4	10	6	60

Таблиця 5

15-розрядна ЄТС з 12-відсотковим зростанням середніх значень у діапазоні

Кваліфікаційна група з оплати праці	Діапазон міжкваліфікаційних співвідношень	Середнє значення в діапазоні	Перекриття в діапазоні	Ширина діапазону
1	2	3	4	5
1	1,00— 1,24	1,12	–	0,24
2	1,13— 1,37	1,25	0,11	0,24
3	1,26— 1,54	1,40	0,11	0,28
4	1,43— 1,71	1,57	0,11	0,28
5	1,60— 1,92	1,76	0,11	0,32
6	1,81— 2,13	1,97	0,11	0,32
7	2,02— 2,40	2,21	0,11	0,38
8	2,29— 2,67	2,48	0,11	0,38

1	2	3	4	5
9	2,56— 3,00	2,78	0,11	0,44
10	2,89— 3,33	3,11	0,11	0,44
11	3,22— 3,74	3,48	0,11	0,52
12	3,63— 4,17	3,90	0,11	0,54
13	4,06— 4,68	4,37	0,11	0,62
14	4,57— 5,21	4,89	0,11	0,64
15	5,10— 5,86	5,48	0,11	0,76

Таблиця 6

Приклад порядку віднесення посад і робіт до кваліфікаційних груп за результатами оцінювання складності завдань і обов'язків

Кваліфікаційна група з оплати праці	Кількість балів за результатами оцінювання складності завдань і обов'язків
1	0–5
2	6–11
3	12–17
4	18–23
5	24–30
6	31–37
7	38–44
8	45–51
9	52–58
10	59–65
11	66–72
12	73–79
13	80–86
14	87–93
15	94–100

Таблиця 7

Приклад діапазонів посадових окладів (ставок, окладів), виходячи з посадового окладу (тарифної ставки) працівника 1 тарифного розряду в розмірі 2600 грн*

Кваліфікаційна група	Діапазон посадових окладів (ставок, окладів), грн
1	2600–3220
2	2940–3560
3	3280–4000
4	3720–4450
5	4160–4990
6	4710–5540
7	5250–6240
8	5950–6940
9	6660–7800
10	7510–8660
11	8370–9720
12	9440–10 840
13	10 560–12 170
14	11 880–13 550
15	13 260–15 240

Примітка: * – розміри посадових окладів (ставок, окладів) заокруглено до чисел, кратних 10.

- ✦ керівництво та участь у виконанні міжнародних і національних науково-дослідницьких проектів;
- ✦ підготовка та видання монографій (одноосібних та у співавторстві);
- ✦ захист дисертації на здобуття ступеня доктора філософії (кандидата) та доктора наук;
- ✦ публікації статей у міжнародних та вітчизняних фахових наукових виданнях українською та іноземними мовами, зокрема в тих, що входять до міжнародних наукометричних баз даних;
- ✦ участь у міжнародних і вітчизняних наукових конференціях, зокрема за кордоном;
- ✦ підготовка та видання навчально-методичних праць: підручників, навчальних посібників, навчально-методичних посібників, практикумів, збірників тренінгів та кейсів, дистанційних курсів;
- ✦ розробка інноваційних курсів та методичного забезпечення для їх викладання;

- ✦ одержання національних і міжнародних відзнак у галузі освіти і науки;
- ✦ успішне розв'язання термінових і важливих завдань тощо.

ВИСНОВКИ

Використання розроблених науково-методичних рекомендацій та інструментарію імплементації нової ЄТС у практику оплати праці працівників бюджетної сфери дасть змогу забезпечити гідну оплату праці, об'єктивну диференціацію заробітної плати залежно від складності завдань і обов'язків, транспарентність та індивідуалізацію оплати праці, а отже, підвищити її мотиваційний потенціал та справедливості винагороди за працю. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Бойчук Н. С. Оплата праці в бюджетній сфері: сучасний стан, нові виклики // Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економі-

ки: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф. Київ: КНЕУ, 2017. С. 203–206.

2. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія/за ред. А. М. Колота. Київ: КНЕУ, 2017. 500 с.

3. Костишина Т. А. Сучасні проблеми оплати праці в контексті конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 65–69.

4. Куліков Г. Т. Вплив сучасної фінансово-економічної кризи на заробітну плату. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1. С. 86–95.

5. Лібанова Е. М. Нерівність в українському суспільстві: витоки та сучасність. *Економіка України*. 2014. № 3. С. 4–18.

6. Ломоносов А. В. Проблеми удосконалення заробітної плати у вищій освіті на основі єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників бюджетної сфери. *Економіка та держава*. 2012. № 5. С. 66–70.

7. Назарова Г. В. Стан та регіональні особливості матеріального стимулювання трудової діяльності в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 89–96.

8. Новак І. М. Реформування оплати праці в бюджетній сфері: досвід окремих країн СНД та висновки для України. *Демографія та соціальна економіка*. 2007. № 2. С. 189–197.

9. Семикіна М. В. Мотивація праці: нова парадигма в умовах конкурентного середовища. *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління*. Сер.: *Економіка і управління*. 2011. № 2. С. 117–124.

10. Тонконог Т. Ю. Особливості системи оплати праці працівників бюджетної сфери та напрямки її удосконалення. *Право і безпека*. 2010. № 2. С. 170–175.

11. Цимбалюк С. Оплата праці працівників бюджетної сфери: проблеми та перспективи поліпшення. *Україна: аспекти праці*. 2012. № 3. С. 10–15.

REFERENCES

Boichuk, N. S. "Oplata pratsi v biudzhethnii sferi: suchasnyi stan, novi vyklyky" [Payroll in the budget sphere: the current state, new challenges]. *Imperatyvy ta innovatsiini mekhanizmy zabezpechennia hidnoi pratsi v umovakh stanovlennia novoi ekonomiky*. Kyiv: KNEU, 2017. 203-206.

Hidna pratsia: imperatyvy, ukrainski realii, mekhanizmy zabezpechennia [Decent work: imperatives, Ukrainian realities, mechanisms of provision]. Kyiv: KNEU, 2017.

Kostyshyna, T. A. "Suchasni problemy oplaty pratsi v konteksti konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky" [Modern problems of labor remuneration in the context of the competitiveness of the national economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Vol. 1, no. 2 (2011): 65-69.

Kulikov, H. T. "Vplyv suchasnoi finansovo-ekonomichnoi kryzy na zarobitnu platu" [Impact of the current financial and economic crisis on wages]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1 (2011): 86-95.

Libanova, E. M. "Nerivnist v ukrainskomu suspilstvi: vytoky ta suchasnist" [Inequality in Ukrainian society: origins and modernity]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 3 (2014): 4-18.

Lomonosov, A. V. "Problemy udoskonalennia zarobitnoi platy u vyshchii osviti na osnovi yedynoi taryfnoi sitky rozriadiv i koefitsientiv z oplaty pratsi pratsivnykiv biudzhethnoi sfery" [Problems of improvement of wages in higher education on the basis of a single tariff scale of discharges and coefficients for the payment of employees of the budget sphere]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5 (2012): 66-70.

Nazarova, H. V. "Stan ta rehionalni osoblyvosti materialnoho stymuliuвання трудової діяльності в Україні" [Status and regional

peculiarities of material stimulation of labor activity in Ukraine]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 2 (2014): 89-96.

Novak, I. M. "Reformuvannia oplaty pratsi v biudzhethnii sferi: dosvid okremykh krain SND ta vysnovky dlia Ukrainy" [Reform of labor remuneration in the budget sphere: the experience of individual CIS countries and conclusions for Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 2 (2007): 189-197.

Semykina, M. V. "Motyvatsiia pratsi: nova paradyhma v umovakh konkurentnoho seredovyscha" [Motivation of labor: a new paradigm in a competitive environment]. *Chernihivskiyi naukovyi chasopys Chernihivskoho derzhavnoho instytutu ekonomiky i upravlinnia*. Ser.: *Ekonomika i upravlinnia*, no. 2 (2011): 117-124.

Tonkonoh, T. Yu. "Osoblyvosti systemy oplaty pratsi pratsivnykiv biudzhethnoi sfery ta napriamky yii udoskonalennia" [Features of the system of remuneration of employees of the budget sphere and directions of its improvement]. *Pravo i bezpeka*, no. 2 (2010): 170-175.

Tymbaliuk, S. "Oplata pratsi pratsivnykiv biudzhethnoi sfery: problemy ta perspektyvy polipshennia" [Remuneration of Labor Workers in the Budget Sphere: Problems and Prospects for Improvement]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 3 (2012): 10-15.