

УДК 351.087.41 (477)

DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2023.02>.**Хаварівська Галина Степанівна**

*кандидат наук з державного управління,  
старший викладач кафедри державної політики та врядування  
Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

ORCID:0000-0001-8675-3828

Halyna.S.Khavarivska@lpnu.ua

## **НОВІ ПІДХОДИ ДО ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Проаналізовано чинне законодавство України в частині оплати праці держслужбовців, передумови та підстави у реформуванні системи оплати праці у державному секторі. Розглянуто основні новели законопроекту «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі кваліфікації посад», зокрема, посилення ролі посадового окладу; запровадження класифікації посад відповідно до Каталогу типових посад та критеріїв віднесення до таких посад; запровадження системи грейдів (зарплатних рівнів) та ін. Висвітлено значення цього законопроекту серед пріоритетів реформи публічного управління та вагомим індикатором участі України в ЄС. Досліджено суть, роль, переваги та недоліки грейдової системи оплати праці державних службовців як нової системи для працівників державних структур, зміст якої полягає в угрупованні посад за певними факторами з метою стандартизації оплати праці. Розглянуто нову структуру заробітної плати державних службовців, яка передбачатиме сталу та варіативну складові.

**Ключові слова:** державний орган; державний службовець; грейд; законопроект; система оплати праці; реформування.

**Постановка проблеми.** Відомо, що якісне функціонування системи державного управління є передумовою ефективного та прозорого демократичного врядування, основою належного розвитку держави, що означає спроможність державних органів влади надавати якісні послуги за справедливую заробітну плату їх працівників. Це впливає на процеси європейської інтеграції, оскільки робить можливим здійснення в Україні ключових реформ та ефективного діалогу з Європейським Союзом. Тому критерії розширення ЄС визнають і роблять акцент на необхідності побудови країнами потужної системи державного управління, здатної дотримуватися принципів належного державного управління та ефективно адаптувати і впроваджувати нормативну базу ЄС [8]. Прийняття но-

вого законодавства про державну службу заклало підвалини для цього процесу, проте питання з оплатою праці державних службовців, її системою потребує суттєвого доопрацювання. Про це йдеться і у Висновку щодо заявки України на членство в ЄС [1]. У цьому напрямку задля забезпечення утримання професійних кадрів та приваблення нових молодих талантів на державну службу слід завершити реформу системи оплати праці.

Питання оплати праці завжди було, є та буде актуальним, оскільки заробітна плата – це не лише важливий мотивуючий чинник для працівника, а й джерело для існування його та його родини, засіб задоволення більшості потреб, гарантія належного рівня життя працездатних громадян, зокрема і для державних службовців. Безперечно, що запорукою якісної державної служби є діюча система стимулів, заохочень, винагород, які спонукають держслужбовця до повної реалізації власного потенціалу у виконанні своїх професійних обов'язків.

**Мета дослідження та основні завдання для її досягнення** – проаналізувати нові підходи до оплати праці державних службовців, передбачені законопроектом «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі кваліфікації посад», його основні новели та пропозиції, що, як передбачається, вступлять в дію з 2024 року; розглянути недоліки проекту цього Закону.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання організації праці та розміру і порядку виплати заробітної плати державних службовців досліджено у працях А. Оболенського, І. Лопушинського, Н. Нижник, С. Чернонога, Н. Богданова, П. Тимощука, А. Школика, В. Чмиги та багатьох інших. Багато аналітичних матеріалів щодо нової моделі оплати праці державних службовців представлені на ресурсах Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) та його керівниці Н. Алюшиної [2].

*Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми* – проте комплексного дослідження нової моделі оплати праці державних службовців, зважаючи на новизну та недавні події щодо розгляду законопроекту про оплату праці держслужбовців, у науці державного управління наразі немає.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів.** Серед нових основних стратегічних та програмних документів саме у сфері реформування оплати праці можна виділити: 1) Стратегію реформування державного управління та план захо-

дів з її реалізації на 2022–2025 роки [3]; 2) Концепцію реформування системи оплати праці державних службовців та план заходів з її реалізації [9]. Окрім цього, правовою базою порядку виплати заробітної плати державним службовцям в Україні є Конституція України, Кодекс законів про працю України, Закони України «Про оплату праці», «Про державну службу» та багато інших законодавчих та підзаконних нормативно-правових актів і положень міжнародного права.

Зокрема, чинним Законом України «Про державну службу» [6] передбачено, що держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців для їхнього професійного виконання посадових обов'язків, а також заохочує їх до ефективної, результативної, ініціативної та добросесної роботи. Він також передбачає, що до структури заробітної плати державного службовця входить: 1) посадовий оклад; 2) надбавки за вислугу років; 3) за ранг державного службовця; 4) премії (за результатами щорічного оцінювання службової діяльності; місячні або кварталні премії відповідно до особистого внеску державного службовця в загальний результат роботи державного органу; місячні або кварталні за належне виконання умов контракту про проходження державної служби). Фонд оплати праці для держслужбовців формується за кошти державного бюджету України, кошти, що надходять в рамках програм допомоги ЄС, урядів інших держав, міжнародних організацій та донорських установ. Та, на відміну від загальних світових чи європейських норм, рівень оплати праці у державних установах в Україні суттєво відстає.

Праця державного службовця надто складна і пов'язана з високим нервово-емоційним та інтелектуальним навантаженням, високим рівнем відповідальності, мінімальною руховою активністю, великою кількістю доручень та стислими термінами їх виконання, і така робота повинна бути належно оплачена. Тому слід переглянути систему оплати праці держслужбовців та прийняти її нову модель. У розвинутих країнах світу на державну службу витрачається значний розмір державного бюджету. Наприклад, у Франції ці витрати зазвичай перевищують 20% державного бюджету [10].

Як зазначає В. Чабаров, в економічно розвинених країнах розміри посадових окладів, а також усіх передбачених надбавок до заробітної плати державних службовців в основному встановлюються законодавством. Такий спосіб є досить прозорим для суспільства [11] і залежить від посади, рангу та стажу. Водночас система оплати праці у державних структурах відрізняється від системи оплати праці у комерційних структурах.

Питання оплати праці державних службовців неодноразово обговорювали на різних семінарах, конференціях, круглих столах. Зокрема, під час проведення круглого столу 13 лютого 2023 року «Реформа системи оплати праці державних службовців як складова євроінтеграції» голова НАДС Н. Алюшина зазначала, що удосконалення системи оплати праці державних службовців є одним з пріоритетів реформи публічного управління та вагомим індикатором участі України в Європейському Співтоваристві і 2023 рік має стати визначальним для реформи державної служби та підготовки до переговорного процесу, а також отримання оцінки Єврокомісії та програми SIGMA.

Важливим кроком у цьому напрямку є законопроект «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі кваліфікації посад» (реєстраційний номер 8222) [5], який має стати наріжним каменем реформаторських процесів щодо побудови зрозумілої, прозорої та справедливої системи оплати праці працівників державних органів. Цей документ передбачає чітку та прозору структуру заробітної плати з обмеженими преміальними виплатами, а нова структура заробітної плати враховує кваліфікацію працівника та досвід роботи, важливість і складність роботи на посаді, ефективність та якість виконання посадових обов'язків, ступінь відповідальності та результативність у роботі. Законопроект включено до проекту Плану заходів із післявоєнного відновлення та розвитку України. Він розроблений відповідно до вимог п'ятого Принципу державного управління SIGMA/OECD «The remuneration system of public servants is based on job classification; it is fair and transparent», одного з основних для оцінювання спроможності державного управління держав-кандидатів на вступ до Європейського Союзу [2].

Цей законопроект став предметом широкого обговорення і 14 червня 2023 року з позицій Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA) і визначальних національних стейкхолдерів щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців крізь призму законопроекту. Під час обговорення представники державних органів, громадських організацій та міжнародні експерти підтримали необхідність запровадження прозорої системи оплати праці у сфері державної служби. Водночас експерти застерегли, що запропонована нова модель оплати праці державних службовців антикорупційних, правоохоронних та інших державних органів, умови оплати праці в яких визначаються спеціальними законодавством, розширить межі втручання уряду країни у питання оплати праці працівників таких органів та

становить загрозу їх інституційній самостійності. Тому під час останнього розгляду члени профільного комітету підтримали пропозицію щодо непоширення запропонованих законопроектom механізмів правового регулювання на державні органи, умови оплати праці в яких визначаються спеціальними законами [4].

На сьогодні Комітет ВРУ з питань організації державлади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування рекомендує ВРУ прийняти за основу цей законопроект щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі класифікації посад. Проект Закону має на меті: змінити систему та підходи до регулювання питань оплати праці у сфері державної служби; актуалізацію значення та важливості посадового окладу державного службовця; застосування грейдової системи в платі праці; застосування ефективного механізму оптимізації граничної чисельності осіб, які працюють в державних органах; оплату праці на основі класифікації посад державних службовців. Це дозволить уникнути несправедливості у нарахуванні заробітних плат у державному секторі, особливо на районному рівні, що часто ставало причиною звільнень.

Законопроект передбачає такі зміни:

1. Європейська структура зарплати: тобто 70% (оклад) на 30% (премії), що дозволяє запровадити справедливу винагороду державним службовцям;

2. Встановлення максимального розміру надбавки за вислугу років на рівні 30% від підвищеного посадового окладу, 2% за кожен рік служби (тепер це 3 %). Зменшення розміру надбавки з 50 до 30% не призведе до погіршення умов оплати;

3. Встановлення розмірів посадових окладів, як вже йшлося, на основі класифікації посад державної служби відповідно до Каталогу типових посад та критеріїв віднесення до таких посад;

4. Проведення щорічних порівнянь-співставлень розміру заробітних плат типових посад державної служби з приватними та комерційними організаціями під час підготовки схем посадових окладів, оскільки це практикується у провідних державах світу, що дозволяє їм бути конкурентним роботодавцем на ринку праці, наймати й утримувати висококваліфікованих фахівців.

На відмінну від чинної структури заробітної плати, законопроектom також передбачено розмежування заробітної плати держслужбовця, до якої входить:

➤ стала складова заробітної плати (сюди відносимо розмір посадового окладу, надбавку за ранг держслужбовця, надбавку за вислугу років та грошову допомогу, пов'язану з оплатою щорічної основної відпустки);

➤ варіативна складова заробітної плати (до якої належать премії за результатами щорічного оцінювання роботи держслужбовця, щомісячна та квартальні премії, компенсації за різноманітні додаткові навантаження за вакантною посадою).

Проект Закону передбачає встановлення мінімального розміру посадового окладу держслужбовця у сумі не менше двох розмірів прожиткового мінімуму для працездатних громадян (з 01 січня 2023 року по 31 грудня 2023 року, один прожитковий мінімум для працездатних громадян становить 2684 грн, відповідно два – 5368 грн). Передбачається також встановлення обмежень, які визначатимуть максимальний розмір посадового окладу для керівників державних органів у розмірі 15 мінімальних розмірів посадового окладу. Зважаючи на розмір заробітних плат у час війни деяких чиновників, таке нововведення було б дуже доречним та актуальним.

Проектом Закону пропонується зменшити державним службовцям надбавку за вислугу років на державній службі та виплату грошової допомоги при наданні щорічної основної оплачуваної відпустки. У пояснювальній записці до проекту Закону суб'єктом законодавчої ініціативи зазначено, що «розміри посадових окладів на посадах державної служби будуть переглянуті у бік збільшення за рахунок зменшення надбавок за вислугу років, інших тимчасово встановлених стимулюючих виплат, а також скорочення граничної чисельності пропорційно кількості посад, які були вакантними протягом року, а також інших джерел, не заборонених законом».

Щодо механізму впровадження цього законопроекту, то він має відкладене набрання чинності, з 2024 року для його належної підготовки до реалізації. Водночас у 2023-му НАДС разом із територіальними органами має погодити класифікацію посад в усіх державних органах та розробити грейд для нової схеми посадових окладів. Таку позицію НАДС поділяють Ксав'є Камю – керівник Програми співробітництва щодо належного урядування та верховенства права Представництва ЄС в Україні та Грегор Вірант – голова програми SIGMA. Вони наголосили, що законопроект №8222 за пріоритетністю для країни може бути віднесений до переліку законопроектів у сфері євроінтеграції і потребує невідкладного розгляду Парламентом, оскільки суттєво наближає Україну до європейських стандартів належного урядування.

22 червня 2023 року ВРУ розглянула проєкт зазначеного Закону України та була здійснена його експертна оцінка усіма профільними органами. А вже 28 липня 2023 року законопроєкт підтримано ВРУ у першому читанні. Серед запропонованих новел у законопроєкті є встановлення системи грейдів (тобто зарплатних рівнів) для державних службовців, яка вже давно застосовувалась у приватних організаціях. Зупинимося на цьому питанні детальніше. Отже, грейдування – це угруповання посад за певними факторами з метою стандартизації оплати праці в організації. Грейд – це крок у системі винагороди, який визначає розмір зарплати працівника. За такої системи рівень оплати праці, як правило, визначається рівнем обов'язків, які виконують відповідно до посадової інструкції, посади, тривалості виконання працівником своєї роботи, повноважень, що виконують. За допомогою грейдування можна ранжувати посади залежно від їхньої цінності для компанії (для державних службовців – державного органу) та визначити рівень оплати праці, який буде відповідати цьому ранжируванню. Суть грейдингової системи оплати праці полягає в тому, що всі посади в організації (органі) оцінюють за низкою факторів (наприклад, умови праці, рівень відповідальності, вартість помилки та ін.). І за результатами цих даних визначають рівень оплати праці по кожній посаді окремо. Слід також зазначити, що найчастіше під грейдингом розуміють саме ранжування посад, однак існує ще й грейдинг працівників, коли оцінюють і ранжують безпосередньо самі співробітники відповідно до їх досвіду, майстерності, особистих професійних рис та інших навичок співробітника. Водночас основною перевагою системи грейдування є переведення нематеріального показника «цінність роботи працівника» у грошову форму.

Отже, розглянемо переваги та недоліки системи грейдування.

Основні переваги:

- отримання справедливої заробітної плати за роботу залежно від рівня складності та відповідальності виконуваної роботи;
- усвідомлення ролі своєї посади в існуючій ієрархії посад та її ролі для своєї компанії (органу влади);
- реальне оцінювання професійного та кар'єрного росту для кожного працівника;
- вдосконалення організаційної структури в організації;
- покрокове набуття працівником нових навичок та знань, які необхідні на вищих посадах;
- можливості для «горизонтального» кар'єрного росту, тобто ускладнення завдань, розширення кола повноважень у межах своєї посади.

Серед недоліків грейдової системи можна виділити такі:

- угруповання певних посад з грейдів ускладнить моніторинг заробітної плати, враховуючи тенденції на ринку праці;
- невідповідність оплати праці на деяких посадах середньому ринку показників заробітної плати;
- можливе зростання напруженості та конфліктних ситуацій через неприйняття працівниками грейдової системи, нерівність заробітної плати для працівників, які мають однаків грейд;
- потреба у переоцінці роботи у разі зміни її змісту, у разі появи нової посади, зміни ринкових ставок оплати праці за окремими посадами або робочими місцями.

Слід зазначити, що правильне застосування грейдової системи якісно та позитивно впливає на фінансову сторону питання та й на мотивацію працівників. Вона є важливим стимулом особистісного та професійного зростання співробітників та їх більшої продуктивності та ефективності праці.

Водночас законопроект містить і недоліки, зокрема запропоновану у проекті структуру заробітної плати (стала та варіативна) слід узгодити із загальною структурою заробітної плати згідно із Законом України «Про оплату праці». Зокрема, стаття 2 цього закону визначає, що до структури заробітної плати належить основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати [7]. До основної заробітної плати відносимо винагороду за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми виробітку, часу, обслуговування, посадові обов'язки). Це тарифні ставки (оклади) і відрядні розцінки для робітників та посадові окладів для державних службовців. До додаткової заробітної плати відносимо винагороду за працю понад встановлені норми, за особливі умови праці, за трудові успіхи, за винахідливість. Сюди належать доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним національним законодавством, а також премії, пов'язані з виробничими завданнями і функціями. До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за річними робочими підсумками, премії за спеціальними системами і положеннями, виплати в рамках грантів та проектів, інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства. Необхідність такого узгодження та кореляції щодо структури заробітної плати пов'язана з тим, що стає незрозумілим, чи зберігається при застосуванні запропонованого у проекті поділу заробітної плати державних службовців на сталу та варіативну виплата державним службовцям де-



яких непередбачених законом виплат (наприклад, грошової компенсації за невикористані щорічні відпустки та виплати середнього заробітку при переведенні на легшу роботу), які належить до додаткової заробітної плати. Також варті доопрацювання й положення щодо зміни розрахункової величини для визначення мінімального розміру посадового окладу державного службовця та встановлення його на рівні не менше однієї мінімальної заробітної плати, недопущення можливого тимчасового зменшення заробітної плати окремих державних службовців після прийняття відповідного закону.

Згідно із законопроектом, до варіативної заробітної плати відносяться компенсації за додаткове навантаження та за вакантною посадою, за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього працівника, за роботу, що передбачає доступ до державної таємниці. Однак залишається незрозумілим питання про порядок виплати компенсацій за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього працівника та за вакантною посадою, зокрема, хто ініціює їх виплату та хто приймає про це рішення.

Серед недоліків законопроекту є і те, що він має вплив на показники державного бюджету і у разі прийняття має вводитися в дію згідно з нормами частини третьої статті 27 Бюджетного кодексу України. Однак вказані норми не застосовують в умовах дії воєнного стану в країні або для здійснення згідно із законом заходів із загальної мобілізації. Водночас необхідною є і актуалізація дати набуття чинності законопроекту та внесення відповідних змін до інших законів з метою їх узгодження.

Проект Закону відповідає положенням Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та іншим правовим зобов'язанням України у напрямку євроінтеграції. Водночас законопроект не передбачає імплементації актів Євросоюзу, тому не потребує проведення порівняльно-правового аналізу на відповідність праву Європейського Співтовариства. Водночас, незважаючи на те, що законопроект несе певні загрози інституційній незалежності антикорупційних, правоохоронних та інших державних органів, система оплати праці в яких визначаються спеціальними законами, його пропонують до подальшого розгляду та ухвалення.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Можемо підсумувати, що діюча система оплати праці у сфері державної служби є неефективною, несправедливою, застарілою та потребує нових моделей її формування. У суспільстві уже давно назривала потреба змін у системі оплати праці державних службовців і зараз створені оптимальні передумови для застосування нових підходів виплати винагороди за працю для працівників державного сектору. Реформування у системі оплати праці у

державному секторі на основі класифікації посад державних службовців позбавить несправедливості в оплаті праці, оскільки за теперішніми міжнародними стандартами вона має ґрунтуватися на результативності, фаховості, мірі відповідальності та особистому внеску кожного працівника у спільну справу.

Проект Закону (після проходження усіх етапів законотворчого процесу) про нову модель оплати праці державних службовців, який зараз розглядають у ВРУ, незважаючи на свої недоліки, цілком може задовольнити запити сучасного суспільства, експертів та працівників державних органів. Він наблизить нашу державу до міжнародних стандартів у сфері оплати праці у державному секторі та є пріоритетним напрямком України на шляху до норм та стандартів Європейського Союзу. Він дещо вирівняє розміри оплати праці типових посад державної служби з приватним сектором та комерційними структурами, як це існує у розвинених країнах світу, і забезпечить приваблення висококваліфікованих кадрів. Перспективою подальших розвідок можуть бути порівняльний аналіз, кращі світові та європейські практики оплати праці державних службовців.

### Список використаної літератури

1. Висновок щодо проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі класифікації посад». Комітет з питань інтеграції України до Європейського Союзу URL:.. file:///C:/Users/Acer/Downloads/XI08397K%20(1).PDF (дата звернення 07.07.2023р.)
2. Голова НАДС: Реформа системи оплати праці державних службовців – один з пріоритетів реформи публічного управління та вагомий індикатор членства України в ЄС. URL: <https://nads.gov.ua/news/holova-nads-reforma-systemy-oplaty-pratsi-derzhavnykh-sluzhbovtsiv-odyn-z-priorytetiv-reformy-publichnoho-upravlinnia-ta-vahomyi-indikator-chlenstva-ukrainy-v-ies> (дата звернення 08.07.2023р.)
3. Деякі питання реформування державного управління України. Розпорядження КМУ від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n199>
4. Нова система оплати праці держслужбовців – погоджено законопроект. URL: [https://buh.ligazakon.net/news/220459\\_nova-sistema-oplati-prats-derzhsluzhbovtsv-pogodzheno-zakonoproekt](https://buh.ligazakon.net/news/220459_nova-sistema-oplati-prats-derzhsluzhbovtsv-pogodzheno-zakonoproekt) (дата звернення 09.07.2023р.)
5. Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі кваліфікації посад ПРОЕКТ ЗАКОНУ УКРАЇНИ від 23.11.2022 р. N 8222. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?id=&pf3511=75229](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=75229)
6. Про державну службу. Закон України в редакції від 28.05.2023р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

7. Про оплату праці. Закон України в редакції від 01.04.2023р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Принципи державного управління. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf>
9. Про схвалення Концепції реформування системи оплати праці державних службовців та затвердження плану заходів з її реалізації. Розпорядження КМУ від 27 травня 2020 р. № 622-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/622-2020-%D1%80#Text>
10. Старков В.І. Стимулювання виконавської дисципліни у державних службовців: досвід країн ЄС. Державна служба в Україні: шляхи реформування: матеріали круглого столу (22 травня 2019 року). Київ: Національна академія прокуратури України, 2019. 186 с.
11. Чабаров В.О., Євтушок О.В. Організація праці та система виплати заробітної плати державних службовців: міжнародний досвід для України. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.64 URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/66.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/66.pdf) (дата звернення 11.07.2023р.)

### **Khavarivska Halyna Stepanivna**

*Candidate of Sciences in Public Administration,  
Senior Lecturer of Department of Public Policy and Governance,  
Public Administration, Governance and Professional Development Institute,  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID:0000-0001-8675-3828  
Halyna.S.Khavarivska@lpnu.ua*

## **NEW APPROACHES TO REMUNERATION OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE**

**Problem setting.** The issue of remuneration has always been and is relevant, since salary is not only an important motivating factor for an employee, but also a source of livelihood for him/her and his/her family, a means of satisfying most needs. Undoubtedly, the key to a high-quality civil service is the current system of incentives, and rewards that encourage civil servants to fully realize their potential in the performance of professional duties. Therefore, it is necessary to complete the reform of remuneration system for civil servants, which will ensure the retention of professional personnel and recruitment of new young talents to the civil service.

**Recent research and publications analysis.** The questions of labor organization and management, as well as the procedure and scope for salary payment of civil servants are studied in the works of A.V. Obolenskyi, I. P. Lopushynskyi, N.R. Nyzhnyk, S. Chernonoha, N.O. Bohdanov, P. Tymoshchuk, A.M. Shkolyk, V.O. Chmyha et.al. Many analytical findings on the new model of remuneration of civil servants are presented on the resources of the National Agency of Ukraine on Civil Service.

**Highlighting previously unsettled parts of the general problem.** There is no comprehensive study of the new model of remuneration of civil servants, taking into account the novelty and recent events regarding consideration of the Draft Law on

remuneration of civil servants in the science of public administration. Therefore, this became the subject of our analysis in a separate scientific article.

**Paper main body.** It is determined that the work of a civil servant is too complex and is associated with a high emotional and intellectual load, a high level of responsibility, minimal motor activity, a large number of assignments and short deadlines for their implementation, and such work shall be paid in due way. Therefore, it is necessary to review the system of remuneration of civil servants and adopt its new model. In the developed countries, a significant amount of the state budget is spent on civil service. An important step in this direction is the Draft Law *"On Amendments to the Law of Ukraine "On Civil Service" Regarding the Introduction of Uniform Approaches to the Remuneration of Civil Servants based on Qualifications"* which should become the cornerstone of reform processes to build a clear, transparent and fair system of remuneration for employees of state bodies. This document provides for a clear and transparent salary structure with limited bonus payments, and the new salary structure takes into account the employee's qualifications and experience, the importance and complexity of work in the position, the efficiency and quality of official duties performance, as well as the degree of responsibility and effectiveness in work. The Draft Law is included in the Draft Sections of the Recovery Plan for the post-war reconstruction and development of Ukraine.

The following changes are provided for in the Draft Law: 1. European salary structure: i.e. 70% (salary) to 30% (bonuses); 2. Setting the maximum amount of long service bonus at the level of 30% of the increased official salary, 2% for each year of work. Reducing the amount of the bonuses from 50% to 30% will not worsen the payment terms; 3. Determining the amount of official salaries based on the classification of civil service positions in accordance with the catalog of standard positions and criteria for assignment to such positions; 4. Conducting annual comparisons of the amount of salaries of standard civil service positions with private and commercial organizations when preparing official salary schemes. Other novelties of this Draft Law are also analyzed, including changes in the structure of salaries (constant and variable components).

The Draft Law also includes the establishment of a grading system, which has long been used in private enterprises. The essence of the grading system of remuneration is as follows: all positions in the organization (body) are evaluated by a number of factors (for example, working conditions, level of responsibility, cost of error), and the results of these data shall determine the level of remuneration for each position separately. The advantages and disadvantages of such a system are considered.

Some shortcomings of this Draft Law are also analyzed.

**Conclusions of the research and prospects for further studies.** We may assume that the current system of remuneration in the civil service is inefficient, unfair, outdated and requires new models of its formation. Reforming the system of remuneration in the public sector based on the classification of positions of civil servants will eliminate unfairness in remuneration, since in accordance with current international standards, it shall be based on the effectiveness, professionalism, degree of responsibility and personal contribution of each employee to the common cause. The Draft Law under consideration (after passing all stages of the legislative process) may fully meet the needs of modern society, experts and employees of state bodies. It will bring our state closer to international standards in the field of remuneration in the public sector and is a priority direction for Ukraine on the way to the regulations and standards of the European Union.

**Key words:** state body, civil servant, grade, Draft Law, remuneration system, reforming.

## References

1. Vysnovok shchodo proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu» shchodo vprovadzhennia yedynykh pidkhodiv v oplati pratsi derzhavnykh sluzhbovtziv na osnovi klasyfikatsii posad». Komitet z pytan intehratsii Ukrainy do Yevropeiskoho Soiuzu. (2023). URL : [file:///C:/Users/Acer/Downloads/XI08397K%20\(1\).PDF](file:///C:/Users/Acer/Downloads/XI08397K%20(1).PDF).
2. Holova NADS: Reforma systemy oplaty pratsi derzhavnykh sluzhbovtziv – odyz z prioritytiv reformy publicлноho upravlinnia ta vahomyi indykator chlenstva Ukrainy v YeS. (2023). URL : <https://nads.gov.ua/news/holova-nads-reforma-systemy-oplatty-pratsi-derzhavnykh-sluzhbovtziv-odyn-z-prioritytiv-reformy-publicлноho-upravlinnia-ta-vahomyi-indykator-chlenstva-ukrainy-v-ies>.
3. Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy. № 831-p. (2021). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n199>.
4. Nova systema oplaty pratsi derzhsluzhbovtziv – pohodzheno zakonoproiekt. (2023). URL: [https://buh.ligazakon.net/news/220459\\_nova-sistema-oplatty-pratsi-derzhsluzhbovtziv--pogodzheno-zakonoproiekt](https://buh.ligazakon.net/news/220459_nova-sistema-oplatty-pratsi-derzhsluzhbovtziv--pogodzheno-zakonoproiekt).
5. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu» shchodo vprovadzhennia yedynykh pidkhodiv v oplati pratsi derzhavnykh sluzhbovtziv na osnovi kvalifikatsii posad. №8222. (2022). URL : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?id=&pf3511=75229](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=75229).
6. Pro derzhavnu sluzhbu. (2023). № 889-VIII URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
7. Pro oplatu pratsi. (2023). №108/95 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>.
8. Pryntsypy derzhavnoho upravlinnia. URL : <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf>
9. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia systemy oplaty pratsi derzhavnykh sluzhbovtziv ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii. № 622-p. (2020). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/622-2020-%D1%80#Text>
10. Starkov V.I.(2019). *Stymuliuvannia vykonavskoi dystsypliny u derzhavnykh sluzhbovtziv:dosvid krain IeS*, Derzhavna sluzhba v Ukraini:shliakhy reformuvannia, Materials of the Round Table. Kyiv: National Academy of Public Prosecutors' Office of Ukraine. 186 p.
11. Chabarov V.O., Yevtushok O.V. (2023). *Orhanizatsiia pratsi ta systema vyplaty zarobitnoi platy derzhavnykh sluzhbovtziv:mizhnarodnyi dosvid dlia Ukrainy*. URL : [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/66.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/66.pdf) (DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.64).