

СОЦІОЛОГІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ «ОПЛАТА ПРАЦІ В ЗАКЛАДАХ КУЛЬТУРИ»

Звіт

2024

DOI: 10.70719/respol.2025.07



Вступ	4
Розділ 1. Результати експертних інтерв'ю з керівниками закладів	7
1.1 Загальне сприйняття рівня оплати праці	7
1.2 Оцінка справедливості оплати праці у сфері	8
1.3 Особливості сприйняття рівня оплати праці залежно від сфери та підпорядкування	10
1.4 Механізми нарахування заробітної плати (спільні для всіх сфер чи підпорядкування)	12
1.5 Прозорість та зрозумілість підходів та критеріїв визначення оплати праці	13
1.6 Оцінка рівня оплати праці для різних співробітників та її вплив на мотивацію	14
1.7 Вплив оплати праці на мотивацію співробітників	15
1.8 Вплив війни на рівень оплати праці та на кадри характеризується такими проявами	16
1.9 Надбавки та преміювання	17
1.9.1 Сприйняття системи надбавок	17
1.9.2 Сприйняття системи надбавок	17
1.10 Стосунки з балансоутримувачем	19
1.11 Пропозиції щодо реформування системи оплати праці	20
1.12 Пропозиції щодо преміювання	21

Розділ 2. Результати онлайн-опитування працівників сфери	22
2.1 Ставлення до роботи – задоволеність роботою та її аспекти	22
2.2 Сприйняття оплати праці працівниками сфери	26
2.3 Преміювання та надбавки	32
2.4 Лояльність та залученість	36
2.5 Рівність	37
Додаток	38

Вступ

Цей звіт соціологічного дослідження розроблено в рамках проєкту [RES-POL](#) (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток”» **Агенції економічного розвитку [PPV](#)** за фінансової підтримки **Європейського Союзу**.

Проєкт RES-POL має на меті посилити функціональну спроможність [Міністерства культури та стратегічних комунікацій](#) і його відомств (Українського інституту книги, Українського культурного фонду, Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти й Українського інституту національної пам'яті)

Тривалість проєкту RES-POL – від січня 2024-го до червня 2025 року.

У фокусі проєкту RES-POL – чотири сектори (**Мистецтво та культура, Культурна спадщина, Креативні індустрії та Медіа**) і понад 20 підсекторів (індустрій та видів мистецької діяльності). Окремо RES-POL розглядає **10 істотних питань** розвитку культури (конкурентна оплата праці, ефективність державних підприємств у сфері культури, фінансування креативних індустрій, моделі фінансування культурних послуг, громади та культурна спадщина, інтеграція з ЄС та культурна політика тощо).

Мета цього звіту – окреслити істотні питання політики оплати праці. **Істотні питання політики** – це виклики та проблеми, з якими стикаються заінтересовані сторони, та які заважають розвиткові того чи того сектору.

Методологія даного дослідження:

1. Глибинні інтерв'ю з керівниками закладів тривалістю до 1 години. Інтерв'ю проводили онлайн або телефоном.

Загалом було взято **10 інтерв'ю** та опитано представників:

- 3 музеїв (національного, краєзнавчого обласного та краєзнавчого місцевого);
- 3 бібліотек (національної, міської та сільської);

- 2 театрів (національного та обласного);
- Філармонії;
- Центру культурних послуг.

Експертів для інтерв'ю добирали експерти, залучені до проєкту.

2. Онлайнове формалізоване опитування працівників різних рівнів та напрямів діяльності. Анкету було запрограмовано та розміщено на платформі Lemur. Тривалість опитування до 15 хвилин. Загалом було опитано **598** респондентів. Опитування охопило працівників:

- Театрів та концертних організацій (54 респонденти);
- Музеїв, заповідників, виставкових галерей (58 респондентів);
- Бібліотек (298 респондентів);
- Клубів, клубних закладів, центрів дозвілля (188 респондентів).

Докладний профіль опитаної аудиторії – у додатку до звіту.

Автори звіту

Катерина Загривенко – соціологиня, співзасновниця дослідницької консалтингової агенції Масієнко Загривенко Хаб;

Літературна редакторка – Анна-Марія Волосацька;

Дизайнерка – Ольга Мацьків.

Команда проєкту висловлює щиру подяку усім представницям та представникам сектору, які взяли участь в опитуванні та глибинних інтерв'ю, за їхній час, готовність говорити про проблеми та спільно шукати їх вирішення.

Будь-яке використання матеріалів, розміщених у цьому виданні, дозволене за умови згадки першоджерела.

Розділ 1. Результати експертних інтерв'ю з керівниками закладів

1.1 Загальне сприйняття рівня оплати праці

Рівень оплати праці опитані декларують як достойний або мінімально достатній. Проте в деяких інституціях спостерігаються скорочення зарплатного фонду – було озвучено скорочення від **15 %** до **75 %** від запланованих виплат на заробітну плату або ж скасовано надбавки, премії чи можливість виплатити одноразову матеріальну допомогу. Таке скорочення балансоутримувачі пов'язують із військовим станом (обставинами) та загальним скороченням видатків на культуру, браком бюджетних коштів. В одному кейсі скорочення зарплатного фонду пояснили тим, що в інституції проводять ремонтно-реставраційні роботи, хоча при цьому заклад не припиняє своєї діяльності. **Тому у пропозиціях щодо вдосконалення системи оплати часто висловлюють побажання виконувати обіцянки та надати ті кошти, які для цього було заплановано.**

1.2 Оцінка справедливості оплати праці у сфері

Говорячи про **справедливість** розміру зарплат, експерти відзначають, що їх неможливо порівнювати з комерційним сектором, проте вони відповідають рівню всіх бюджетних установ. Загалом прив'язка до тарифних розрядів – головне виправдання оплат у сфері, тому респонденти **не схильні до різких оцінок та не готові озвучувати будь-які пропозиції щодо зміни підходів в оплаті праці**, вважаючи, що це відповідальність балансоутримувача, Міністерства культури та Міністерства фінансів.

Головне очікування від принципів розрахунку окладів – оклад для першого розряду повинен **бути вищий від мінімальної зарплати**, а всі наступні розряди повинні пропорційно, згідно з коефіцієнтами, зростати. За нинішніх умов оклади, які нижчі від мінімального окладу, можуть дотягувати до мінімального рівня, що призводить до ситуації, коли співробітники 1-го та, наприклад, 13-го розряду за рахунок цієї доплати отримують однакові зарплати. Також є випадки (у комунальних закладах), коли так не відбувається, і люди отримують **зарплати, що нижчі від мінімально допустимих**.

Рідше звучить обережне побажання, щоб оплата праці у сфері **відповідала рівню середньої оплати по Україні**. Вважають, що за таких умов збільшиться загальна привабливість сфери для випускників профільних спеціальностей та молодих спеціалістів, це дасть змогу залучати / утримувати технічних працівників, а також легше добирати людей на «сучасні» посади: PR, SMM, IT-завдання, оцифрування тощо.

Рівень оплати праці у сфері культури точно **не сприймають як однаковий**: зарплати відрізняються не лише залежно від сфери (музеї чи бібліотеки – найменш оплачувані, театри – більш оплачувані), а й від статусу чи підпорядкування.

- Статус інституції може впливати на рівень окладу через коефіцієнти, що також визначають допустимі розміри премій та надбавок, які розраховують від розміру окладу. Критерії, за якими визначають статус інституції, залишилися із радянських часів, враховують виключно кількість (наприклад, книговидача та кількість читачів у бібліотеці, чи розмір музейного фонду та кількість відвідувачів для музею, чи кількість гуртків у клубі тощо), що не відповідає сучасним реаліям та можливостям. Обґрунтування статусу лише кількісними показниками експерти сприймають як обмежений підхід, тож варто враховувати

і якісні критерії: цінність предметів, актуальність книжкового фонду, проведені події, загальна користь для спільноти тощо. Використання якісних показників, на думку експертів, дало би поштовх до вдосконалення, про-активні інституції мали би більше шансів на достойне існування.

- Із прикладів, що описали експерти, форма власності не впливає на розмір ставки за тарифним розрядом, проте може впливати на дотягування окладу до мінімального, наявність та розмір надбавок (наприклад, надбавки за стаж), премій, доступ до одноразової матеріальної допомоги тощо. Тобто балансо-утримувач формально гарантує виплату прописаного законом окладу згідно з тарифним розрядом, а оскільки всі інші виплати не є обов'язковими, їх можуть ігнорувати.

1.3 Особливості сприйняття рівня оплати праці залежно від сфери та підпорядкування

Тип закладу	Державного підпорядкування	Обласного / Міського / ОТГ-підпорядкування
Театр	Театри національного рівня сприймають розмір оплати як достойний за рахунок коефіцієнтів та заробляння власних коштів (пов'язаних із популярністю).	Розмір фінансової підтримки не є достатній та не є прогнозований і дуже залежить від волі балансоутримувача (військової адміністрації), є побоювання щодо скорочення виплат на наступний рік.
Музей	Рівень зарплати радше невисокий, обмежене використання спецфонду (та його розмір) не може надбавками чи преміюваннями суттєво покращити ситуацію. Музеї обмежені в разових виплатах (на оздоровлення, соціальну допомогу) з бюджетних коштів та можуть розраховувати лише на власно зароблені.	Відчують несправедливість оплати праці порівняно з національними музеями. Так само залежить від області та готовності балансоутримувача до співпраці, скорочення зарплатного фонду змушує зменшувати штат. Обмеження, пов'язані з доступом до колекції глядачів та умовами роботи, часто не сприяють отриманню більшої оплати, ніж гарантовано.
Бібліотека	Позитивним є коефіцієнт окладів та можливість виплачувати надбавки за стаж чи складність роботи, але розмір надбавок загалом обмежується 1 ставкою та не може бути більшим. Не є установою, яка б могла заробляти власні кошти та перенаправляти їх на додаткові виплати співробітникам.	Сприймають рівень оплати праці як достойний для громади, якщо стосунки із балансоутримувачем вдалі, преміювання та надбавки значною мірою впливають на рівень зарплати та роблять її достойною. Але ситуація дуже нерівномірна, адже поряд є бібліотеки, де працює єдиний співробітник на півставки і його / її зарплата дуже низька.
Філармонія	–	На відміну від національних закладів, відсутні надбавки за вислугу років (гарантовані законодавством), одноразові виплати на оздоровлення, адже їх не погоджує балансоутримувач. Є нерівномірність підходів до розрахунку окладів всередині інституції: оркестри у складі філармонії мають статус академічних і отримують зарплати з додатковим коефіцієнтом, тоді як солісти філармонії – на мінімальних зарплатах.

Тип закладу	Державного підпорядкування	Обласного / Міського / ОТГ-підпорядкування
ЦКП	–	За високого навантаження (у експерта в підпорядкуванні 20 філій), керівник ЦКП немає жодної можливості управляти зарплатним фондом, адже ця функція належить відділу культури при органі управління. Через те, що заклади перетворили на філії та об'єднали співробітників, було понижено по тарифній сітці на 2 розряди (наприклад, керівника бібліотеки з 15-го розряду переведено в завідувача бібліотечним відділом у 13-й розряд), тому співробітники почали отримувати меншу оплату, ніж до створення ЦКП. ЦКП за статусом прирівняні до звичайного сільського клубу, не мають критеріїв оцінки успіху, тому й не можуть претендувати на підвищений коефіцієнт і отримують голу ставку згідно з розрядом.

1.4 Механізми нарахування заробітної плати (спільні для всіх сфер чи підпорядкування)

Вираховуючи заробітну працю для співробітників інституції, спираються на тарифну сітку та тарифні розряди, загальні для всіх бюджетних установ (Постанова 1298 [«Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери»](#)). Відповідність конкретної посади тарифному розряду визначається за класифікатором професій. Ці дані затверджують штатним розписом інституції та погоджують із балансоутримувачем.

Далі на рівень зарплат впливає коефіцієнт, який (якщо він є) визначається статусом установи. Але тут не все однозначно, і коефіцієнт може залежати від року присвоєння статусу – отже, інституції з однаковим статусом можуть мати різні зарплатні коефіцієнти.

Окрім коефіцієнтів, на рівень оплати конкретного співробітника можуть впливати доплати: за звання, стаж / вислугу років, науковий ступінь, специфічна додаткова виплата (як, наприклад, у бібліотек є надбавка за умови праці, закріплена постановою КМУ 2009 року, пізніше уточнена як «від 1 до 50 % посадового окладу»). Виняток – технічні працівники, у розрахунку зарплати яких не всі доплати можливі / забезпечені.

За процедурою заклад розраховує штатний розклад на наступний рік (як правило, у травні) та подає його на розгляд / погодження до балансоутримувача. Балансоутримувач корегує його та пропонує внести зміни – часто скоротити запропоновані суми. Остаточне погодження може тривати до кінця грудня поточного року.

Внести зміни до штатного розкладу після погодження та до закінчення календарного року, на який його погоджено, практично неможливо / складно, що також має свої наслідки. З одного боку, якщо хтось звільняється, з'являються незакриті вакансії і виплати на них можуть на розсуд керівництва інституції розподіляти між наявними співробітниками, навантаження яких збільшилося. З іншого боку, взяти на роботу якогось спеціаліста в середині року при відсутності місця для нього у штатному розкладі неможливо.

Особливість комунальних інституцій: можуть не мати власного бухгалтера, тоді всі розрахунки, затвердження та формування виплат реалізовує відповідний відділ (відділ, який відповідає за культуру) при балансоутримувачі, а керівники та працівники не знають розрахунків зарплатного фонду й не мають на нього впливу.

1.5 Прозорість та зрозумілість підходів та критеріїв визначення оплати праці

Процедуру розрахунку зарплати сприймають як зрозумілу та прозору.

- **Перевагою** підходу є те, що для кожної посади може бути декілька розрядів. Отже, це дає змогу хоч трохи управляти рівнем оплати праці співробітника залежно від навантаження, відповідальності, експертності. Додатково це дає можливість несуттєво, але підвищувати оплату праці співробітнику протягом його роботи на одній посаді – елемент мотивації розвитку спеціалістів.
- **Недоліком** називають неможливість виходити за межі розрядів і до збільшення, і зменшення окладу. Наприклад, відділи в інституції можуть відрізнятися за кількістю співробітників та за специфікою / важкістю / важливістю роботи. При цьому немає можливості переплачувати керівникові чи співробітникові відділу, який недопрацьовує, та збільшити оплату перспективним співпрацівникам.

Оцінюючи розмір ставки, керівники інституцій відзначають досить **незначні відмінності** в оплаті праці **для працівників на різних позиціях**: часто молодий прогресивний керівник відділу може отримувати зарплату нижчу, ніж керівник сектору зі стажем. Відмінності в оплаті праці для рядового співробітника та керівника відділу можуть бути на рівні 500 гривень (до оподаткування), що не співмірно, наприклад, із рівнем відповідальності керівника.

Отже, тарифна сітка недостатньо деталізована, а змінні елементи (надбавки) теж «залізобетонні».

1.6 Оцінка рівня оплати праці для різних співробітників та її вплив на мотивацію

Загалом оклади для працівників середньої ланки (бібліотекар I категорії, науковий співробітник, артист без звання), які озвучили експерти, у **закладах державного підпорядкування** становлять приблизно 9–12 тисяч гривень до оподаткування.

Керівники відділів отримують 11–12 тисяч гривень, до того ж відмінність в оплаті праці між керівником відділу та його заступником буде до 500 гривень, що не відповідає рівню відповідальності керівника.

Оклад директора – від 10 до 13 тисяч гривень, але за рахунок доплат може сягати 16–18 тисяч гривень.

Оплата технічних працівників згідно з тарифною сіткою може бути нижчою за мінімальну – 3–5 тисяч гривень, їх оклад дотягують до мінімальної зарплати.

Всередині інституцій найвразливіші з точки зору зарплат є молоді спеціалісти та технічні працівники: перші через відсутність можливостей доплат за стаж / науковий ступінь, другі перебувають внизу тарифної сітки, ставка є меншою за мінімальну зарплату при досить великих фізичних навантаженнях та відповідальності. Найбільш матеріально захищеними вважають працівників-пенсіонерів, які ще досить активні й дієві та, окрім окладу, отримують надбавки за вислугу років, наукове звання (якщо є) та ще мають пенсію.

В інституціях **місцевого підпорядкування** ситуація гірша, адже, з одного боку, вони не мають таких коефіцієнтів, як національні – отримують суму окладу згідно з тарифним розрядом. Почастішали випадки, коли оклади є нижчими від мінімальної зарплати і співробітники не отримують доплат до рівня мінімальної.

Наприклад, оклад доглядача обласного музею може становити 3400 гривень, оклад бібліотекаря, відповідно до 8-го розряду – 5240 гривень. В обох випадках зарплата не сягає навіть мінімальної через відсутність виділений для зарплатного фонду коштів. Керівник ЦКП або директор комунального музею має оклад 9000 гривень, директор обласної філармонії – 11 900 гривень і не може претендувати на більший оклад згідно з тарифною сіткою.

1.7 Вплив оплати праці на мотивацію співробітників

Більшість співробітників рівень оплати праці не сприймає як антимотиваційний чинник: експерти вважають, що робота тільки за гроші у сфері не була би продуктивною, ті, хто прагне в ній розвиватися, будуть це робити, попри рівень окладу, шукатимуть додаткові способи заробітку, але залишатимуться в інституції. Натомість для технічних працівників або для представників «нових» професій – це значний недолік. Адже в межах інституту в них небагато варіантів для розвитку та вдосконалення.

Загалом рівень оплати праці не сприймають і як причину для звільнення. Працівники галузі радше шукатимуть додаткового заробітку, аніж підуть з інституції. В якихось сферах культури це зробити простіше (театри), у якихось – складніше (бібліотеки), але керівництво інституцій готове йти на такі компроміси задля збереження кадрів.

Загалом більшість експертів акцентує увагу на служінні на користь держави та з розумінням ставиться до залежності від розміру бюджету, волі Міністерства фінансів (або аналогу в місцевій владі). Навіть не нарікають на балансоутримувача за розміри зарплати чи їх скорочення, оскільки це рішення ухвалюють в іншому місці. З іншого боку, навіть не очікують, що балансоутримувач у змозі захистити бюджет або якимось впливати на його зміни в бік збільшення.

Найменш вмотивовані співробітники на технічних обслуговувальних позиціях (наприклад, електрики), оскільки часто заклад не має можливості забезпечити надбавки за стаж / вислугу років або преміювати із власних фондів.

Можливість сумісництва або додаткового заробітку доступна для працівників сфери: артисти театру практикують часткову зайнятість в інших театрах, працівники музеїв та бібліотек у великих містах можуть поєднувати роботу з викладацькою чи екскурсійною діяльністю. Працівники сфери з найменших міст або сіл мають найменше опцій для підзаробітку: через відсутність іншої роботи, а також через 100 % зайнятість на основному місці роботи, оскільки їх немає ким підмінити.

Систему мотивації працівників могли би покращити окремі адресні / іменні програми підтримки: стипендії, доплати за проєкти, аналог премії «Учитель року» в кожному напрямі тощо. Такий підхід дасть змогу відзначати та підтримувати справді вмотивованих працівників, які зможуть урухомлювати інституцію зокрема та сферу загалом.

1.8 Вплив війни на рівень оплати праці та на кадри характеризується такими проявами:

- **Скорочення видатків на зарплати**, що призводить до скорочення робочого часу співробітників: іноді питання вирішується за рахунок додаткового вихідного дня для всіх співробітників, іноді почерговими заявами про відпустку за власний рахунок (наприклад, цього місяця працюють 2 із 4 прибиральниць (а дві – за власний рахунок), наступного місяці – навпаки);
- Втрата співробітників / співробітниць, які вирішити **виїхати з країни або переміститися** у більш безпечні регіони (іноді скорочення колективу через те, що співробітники поїхали з міста, може сягати й 50 %);
- Звільнення співробітниць через **мобілізацію** їхніх чоловіків і те, що тепер більшість побутових справ вони мають виконувати самостійно або через інші життєві обставини (догляд за дітьми, які навчаються дистанційно, чи за старшими родичами);
- **Мобілізація** співробітників-чоловіків;
- Загальний рівень **стресу** через обставини війни є спільним для всіх співробітників, часто робота є елементом «нормальності» та підтримкою життєвих сил.

Єдиним позитивним, хоч і дуже не сформованим трендом є те, що зі східних областей до центральних та західних переїхали дуже висококласні спеціалісти і для них знайшли вакантні позиції в інституціях.

1.9 Надбавки та преміювання

Способів збільшити оплату праці за рахунок надбавок чи премій у межах інституцій є два:

- Економія фонду заробітної плати з незакритих вакансій;
- Власні кошти / спецфонд – гроші, які заробила інституція від продажу квитків, організованих подій, оренди приміщень, продажу сувенірної продукції тощо.

Ці інструменти не можуть повністю компенсувати розриви та значно вплинути на розмір оплати праці, адже такі кошти не є великими та мають бути витрачені не лише на зарплати, а й покривати комунальні витрати, податки тощо.

Грантові проєкти або надходження до благодійних фондів переважно не можуть покривати зарплатні статті, а отже, не є інструментом для збільшення зарплат.

1.9.1 Сприйняття системи надбавок

Загалом надбавки за стаж, складність та напруженість роботи, важкість чи науковий ступінь сприймають як справедливі – подяка людям за лояльність та вклад у розвиток інституції. Водночас відсутність можливості будь-яких надбавок для молодих спеціалістів робить оклад дуже не конкурентним з іншими (комерційними) можливими місцями роботи, де стартова ставка значно вища. Ця ситуація призводить до дефіциту молодих кадрів та загальне старіння співробітників галузі.

Додатково співробітники можуть розраховувати на щорічну одноразову матеріальну допомогу та допомогу на оздоровлення, які встановлюють на рівні одного окладу. Як з'ясувалося, у комунальних закладах не завжди такі надбавки гарантовані.

Для надбавок також можуть бути використані кошти з незакритих вакансій, якщо обов'язки працівників зростають та перекривають відсутнього співробітника.

1.9.2 Сприйняття та підходи до преміювання

Преміювання та надбавки вважають чи не єдиним інструментом збільшення рівня оплати праці у сфері та тим, що дає змогу отримувати на руки більш-менш пристойні кошти. В ідеалі преміювання має бути винагородою за особливі досягнення

протягом поточного місяця (чи певного періоду), але насправді є доплатами, які намагаються видати кожному співробітнику. **Отже, преміювання є не мотиваційним інструментом, а елементом матеріальної допомоги до низького окладу.**

Переважно преміювання відбувається за рахунок власних коштів або спецрахунку – коштів, які інституція отримує здебільшого від продажу квитків, здавання в оренду приміщень, проведення додаткових подій тощо. Але не всім співробітникам можна виплатити премію зі спецрахунку, а тільки тим, хто причетний до поповнення спецрахунку (тобто науковому співробітникові музею можна за проведені екскурсії та події, але, наприклад, електрик із цих грошей не може отримати премії).

На національному рівні виплату премій регулюють за щомісячними наказами директора інституції, тому це не вимагає додаткових погоджень із балансоутримувачем. Переважно суму максимальної премії прив'язують до окладу та регулюють за допомогою колективного договору інституції.

Винятком є невеликі інституції, які не мають власної бухгалтерії. Тоді питаннями преміювання опікується відділ культури при балансоутримувачі, а процедури та правила нарахування залишаються незрозумілими та непрозорими. У таких випадках преміювання не є системне, може відбуватися раз-двічі на рік (наприклад, до професійного свята та під Новий рік).

Також виявлено випадки, коли співробітників не преміюють на час воєнного часу, відповідно до рекомендацій балансоутримувача. Тоді власні кошти можуть розподіляти як надбавки.

Окремо важливо виокремити випадки, коли преміювання наче й відбувається, але за рахунок дуже низького (менше мінімального) окладу та вимог до розміру премії (премія не може перевищувати окладу). Згідно з тарифною сіткою, преміювання вкладається у розмір мінімальної зарплати, а не додається до нього.

Є очікування, що преміювання ґрунтуватиметься на конкретних показниках успішності кожного працівника або відділу й тоді це стане стимулом для професійного розвитку, а не просто буде компенсацією за низькі зарплати.

1.10 Стосунки з балансоутримувачем

Підпорядкування Міністерству культури

Взаємодію з відділом погодження зарплатного фонду характеризують як продуктивну та плідну, хоча й визнають, що саме ці люди не впливають на рівень оплати праці.

Взаємодія з іншими відділами також ніяк не впливає на оплату праці.

Сьогодні, коли команда в Міністерстві змінюється / оновлюється, можуть бути додаткові складнощі із прямими зверненнями, оскільки невідомо, хто саме відповідальний за той чи той напрям діяльності, але офіційні канали працюють на належному рівні, реагують на офіційні запити.

Підпорядкування Обласній військовій адміністрації / місту / раді ОТГ

Все дуже індивідуальне та залежить від зацікавленості балансоутримувача в розвитку культурного напрямку та / чи туризму. Якщо влада бачить вплив закладів на потоки туристів та фінансів, інституції цінують та всіляко підтримують (працівники відповідного відділу при балансоутримувачі можуть навіть допомагати складати грантові заявки, опікуватися можливістю додаткового навчання для працівників інституції, знаходити можливості для преміювання).

Також є абсолютно незацікавлені балансоутримувачі, які не підтримують діалогу з інституціями, не допомагають та можуть значно скорочувати розмір зарплатного фонду, обґрунтовуючи це воєнним станом та необхідністю економити. У таких ситуаціях Міністерство культури не має ніяких важелів впливу на балансоутримувача, а інституції не можуть розраховувати на справедливе ставлення та захист власних інтересів. **Висловлюються очікування, що Міністерство культури як найвища інстанція, яка має опікуватися всіма закладами культури та мистецтва, все ж знайде інструменти контролю за «свавіллям» обласних / територіальних органів управління.**

1.11 Пропозиції щодо реформування системи оплати праці:

- Потрібна більш деталізована тарифна сітка;
- Підходи до тарифних розрядів потребують оновлення, щоб забезпечити потрібну категорію співробітникам «сучасних» професій;
- Актуалізація окладів таким чином, щоб оклад першого розряду був на рівні з мінімальною зарплатою або вищим від неї із подальшим збільшенням окладу зі зростанням розрядів. Це дасть змогу запобігти ситуаціям, коли через низькі оклади всім співробітникам вирівнюють оклад до мінімального;
- Контроль за реальними штатними розписами та окладами в закладах місцевого підпорядкування, щоб запобігти ситуаціям, коли працівник отримує «голу» ставку, що нижча від мінімальної зарплати, без додаткових виплат;
- Прив'язка оплати не до прожиткового рівня / мінімальної зарплати, а в ідеалі до середнього рівня зарплат;
- За відсутності можливості переглянути оклади для всіх, розробити іменні стипендії для спеціалістів / посад, які вимагають більшої / вужчої експертизи (наприклад, спеціалісти з оцифрування, IT-посади, реставратори);
- Можливість протягом року переглянути належність до певної комірки тарифної сітки.

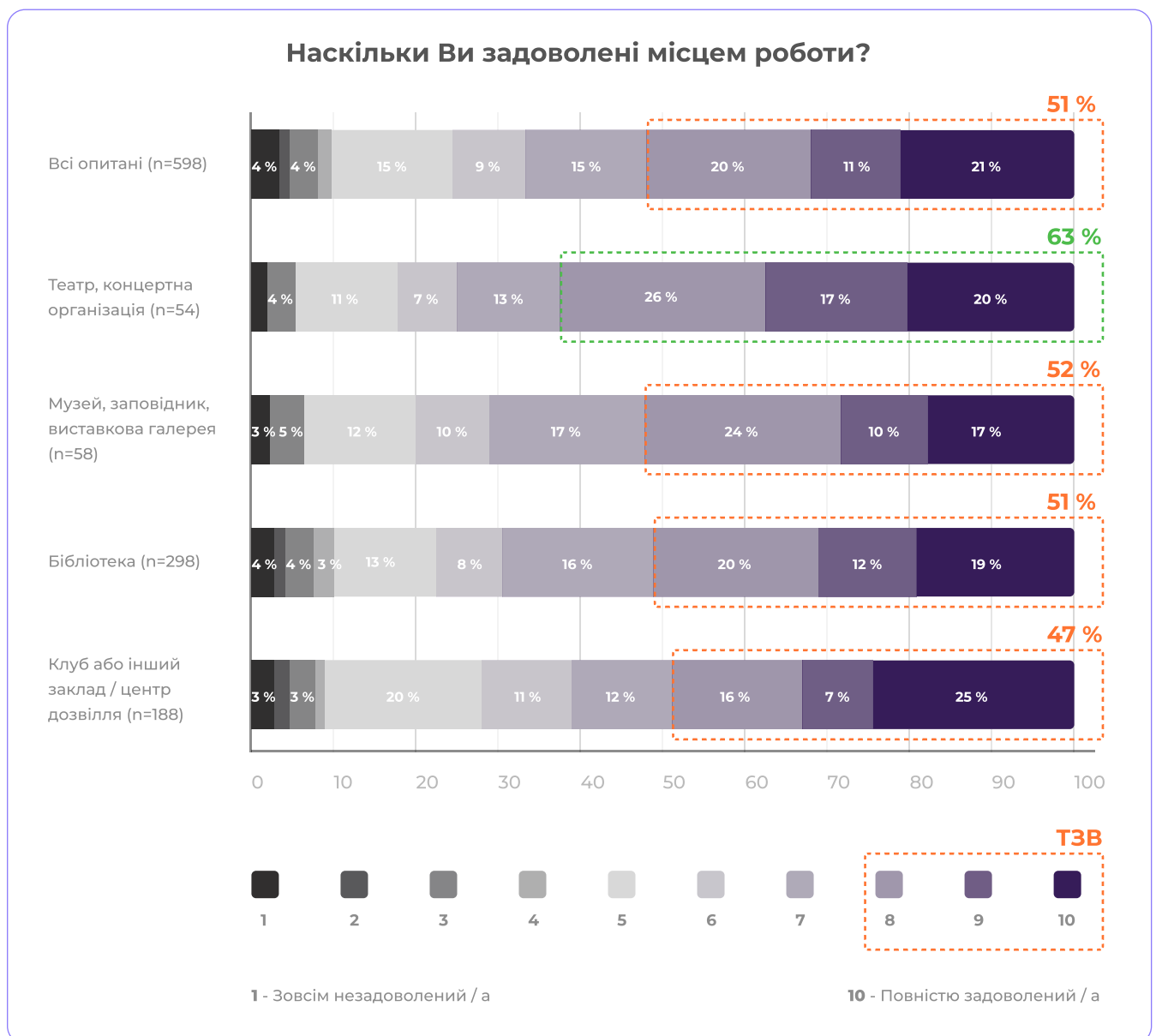
1.12 Пропозиції щодо преміювання

- Преміювання може стати мотиваційним чинником тільки за умови достойного рівня зарплатні, інакше премія залишатиметься доплатою, щоб компенсувати низький оклад;
- Бюджет на преміювання частково має забезпечити фонд заробітної плати, тобто має бути закладений у гарантований бюджет, а не бути повністю залежним від внутрішнього заробітку інституції;
- Важливо переглянути вимоги до розміру премії, щоб вона не обмежувалася лише розміром окладу;
- Потрібні також персональні / адресні програми підтримки / гранти для співробітників, які виконують свою роботу краще за інших, аналог конкурсу «Учитель року».

Розділ 2. Результати онлайн-опитування працівників сфери

2.1 Ставлення до роботи – задоволеність роботою та її аспекти

Загалом майже половина опитаних співробітників декларує високу загальну задоволеність місцем роботи, негативні оцінки (від 1-го до 3-х за 10-бальною шкалою) не перевищують 10 відсотків. Найвищий рівень задоволеності демонструють працівники театрів та концертних організацій.



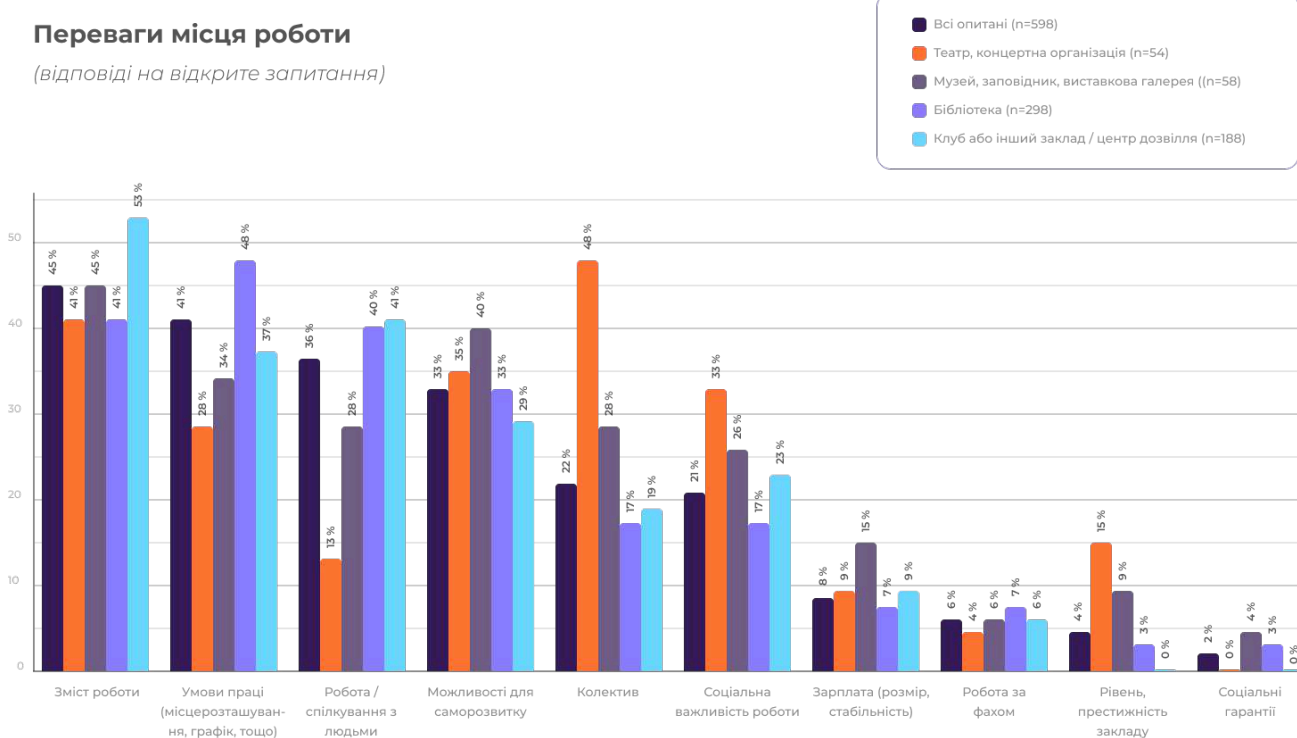
Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Серед переваг роботи / робочого місця найчастіше називають зміст роботи («Це моя творча реалізація, улюблена справа», «Постійне перебування в культурно-освітньому середовищі», «Мрія життя, можливість поєднувати наукову діяльність та сценічну практику» тощо), умови праці (переважно місцерозташування та графік), постійне спілкування з відвідувачами.

Для працівників театрів значною перевагою є колектив, можливість саморозвитку та самореалізації. Працівники музеїв також відзначають можливість для саморозвитку та постійного навчання. Для працівників бібліотек найважливішими є умови праці.

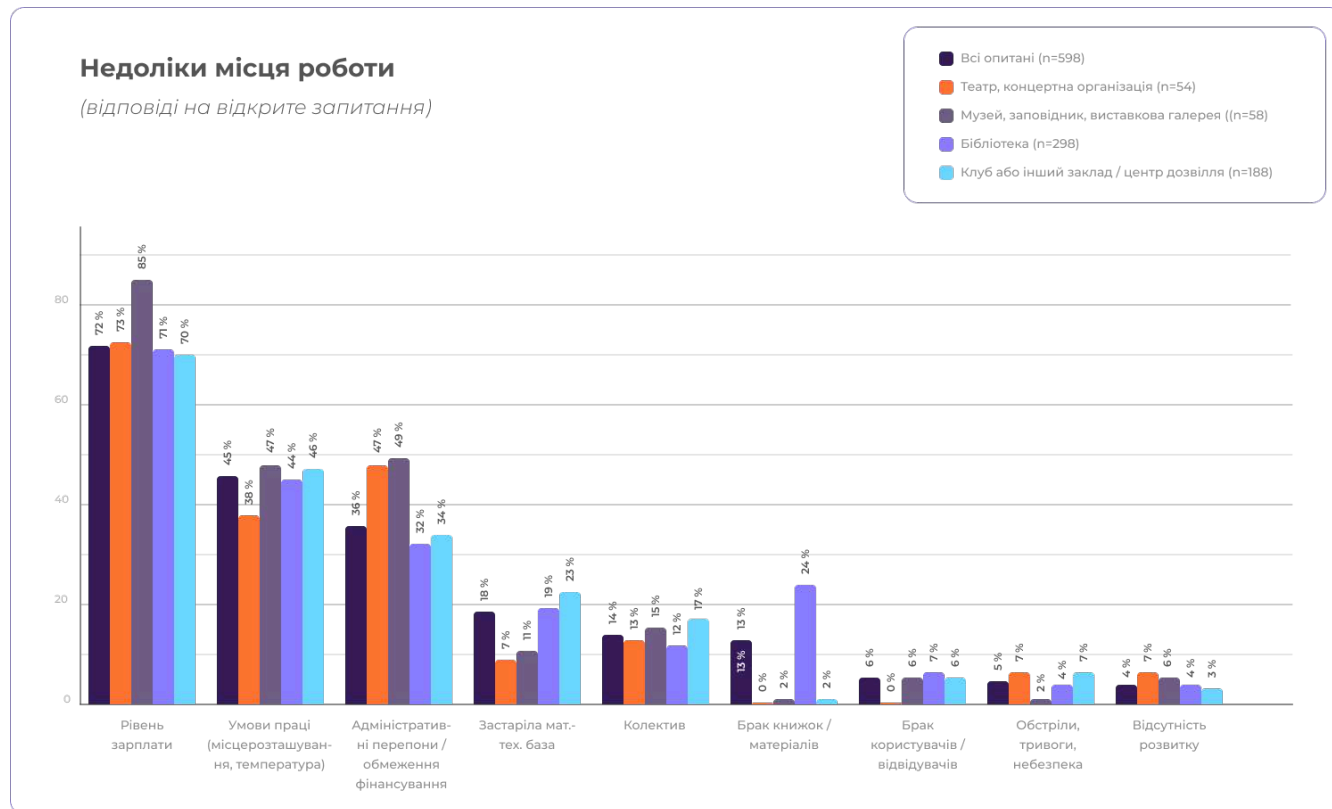
Переваги місця роботи

(відповіді на відкрите запитання)



Головними недоліками роботи / робочого місця називають рівень оплати праці, умови праці (найчастіше пов'язані з температурним режимом взимку / відсутність опалення, станом приміщення, меблів тощо) та перепони / стримування з боку управління інституції або органу управління («Недостатнє фінансування галузі», «Певний формалізм у реалізації програм, які не фінансує держава, а звітність вимагають», «Цифрові показники як головний критерій оцінювання роботи бібліотеки», «Примусова участь в заходах району, які не на часі», «Негнучке планування, застаріла система оцінювання ефективності – планові показники», «Пресинг новопоставленої адміністрації, яка зазвичай дуже амбітна й непрофесійна» тощо).

Такий рейтинг недоліків властивий всім типам інституцій. Для працівників бібліотек також важливим недоліком є брак книжок у бібліотеках.



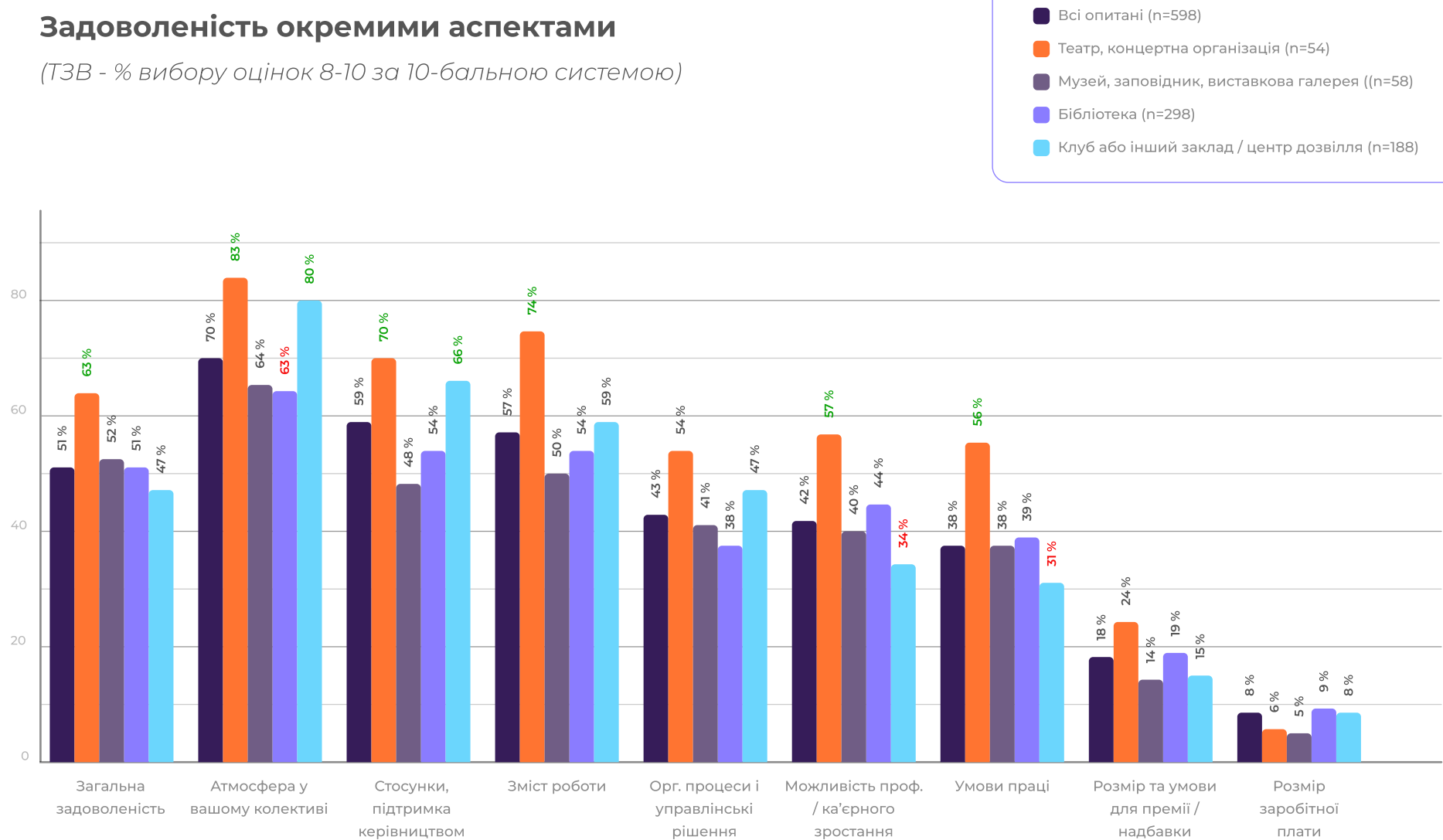
Деталізовані оцінки задоволеності роботою за окремими параметрами досить послідовні з відповідями на відкриті запитання про переваги та недоліки роботи: найменше задоволеність оцінено за параметром оплати праці та преміюванням / надбавками, найвищі оцінки за тими напрямками, які стосуються змісту роботи, колективу, безпосереднього керівництва.

Найвищу задоволеність за більшістю аспектів (окрім організаційних процесів та питань зарплат та преміювання) демонструють працівники театрів та концертних організацій.

Працівники клубів також задоволені колективом та керівництвом більш ніж у середньому, проте нижче від інших оцінюють можливість професійного зростання та умови праці. Співробітники бібліотек найменше задоволені атмосферою у колективі.

Задоволеність окремими аспектами

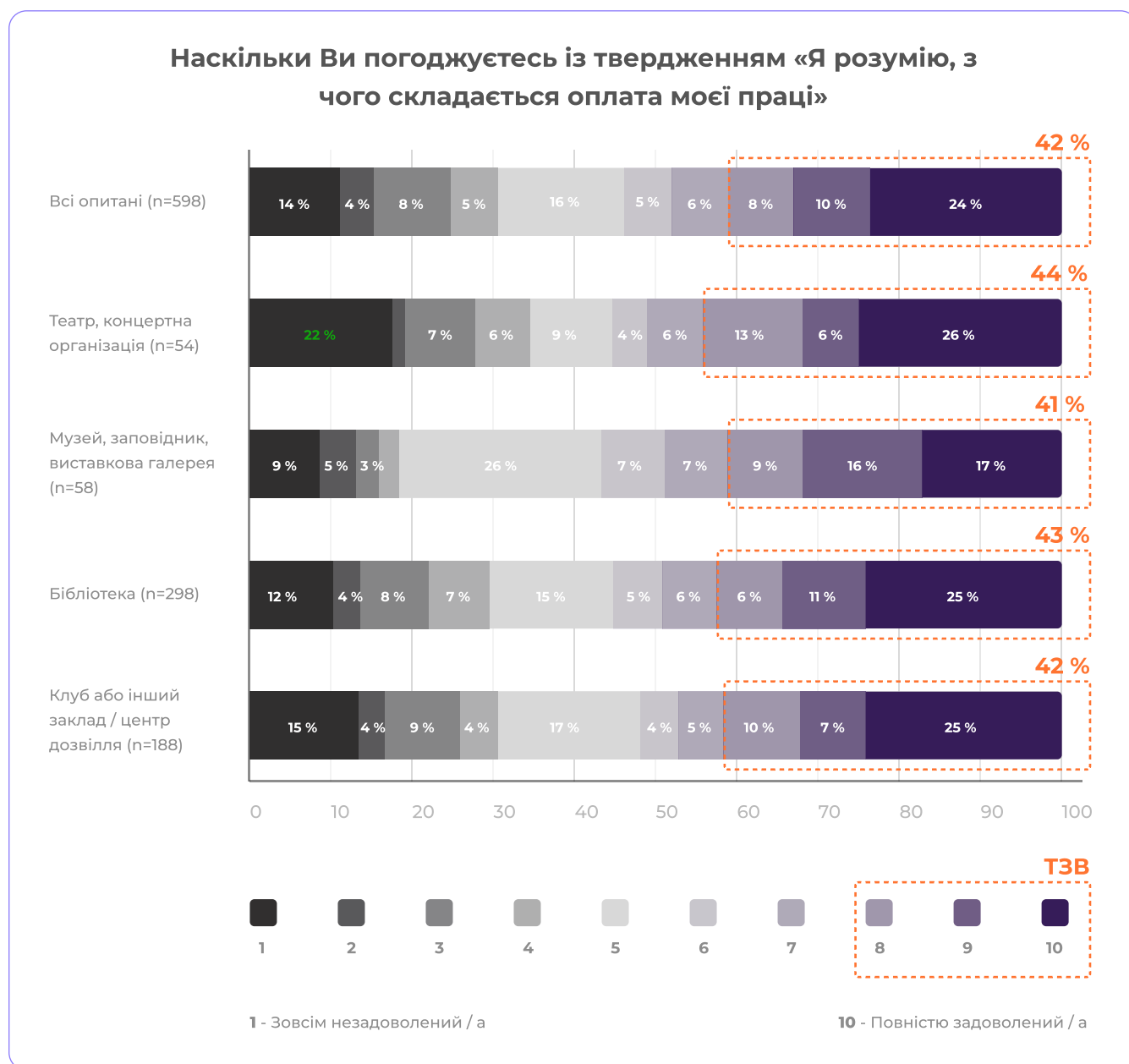
(ТЗВ - % вибору оцінок 8-10 за 10-бальною системою)



Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

2.2 Сприйняття оплати праці працівниками сфери

Підхід до оплати праці, на думку в середньому лише 42 % опитаних, є зрозумілий та прозорий. Найбільша частка тих, хто взагалі не розуміє, з чого складається оплата праці, серед працівників театрів та концертних організацій.

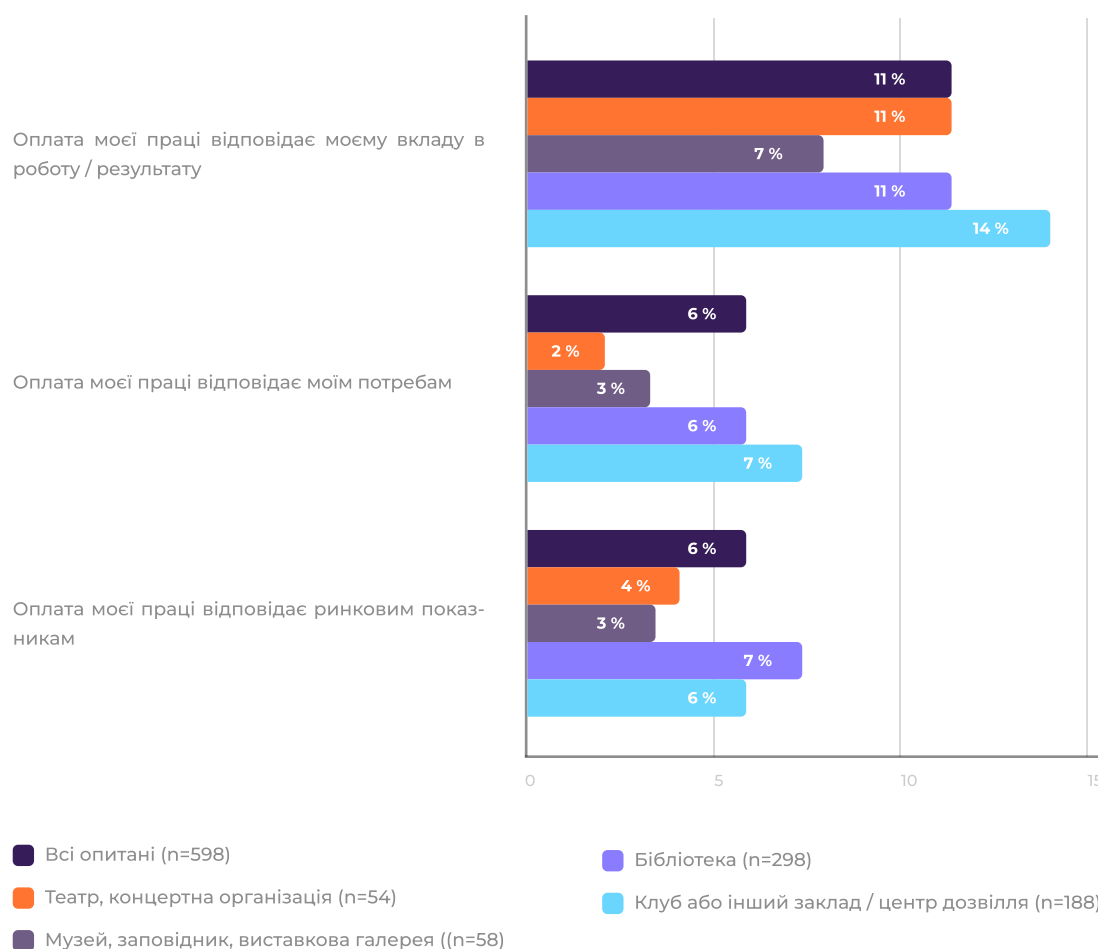


Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Одночасно більшість опитаних співробітників сфери вважає, що рівень оплати праці у сфері є несправедливий: не відповідає вкладу в роботу та не сприяє її результативності, не відповідає потребам та загалом не є ринковою.

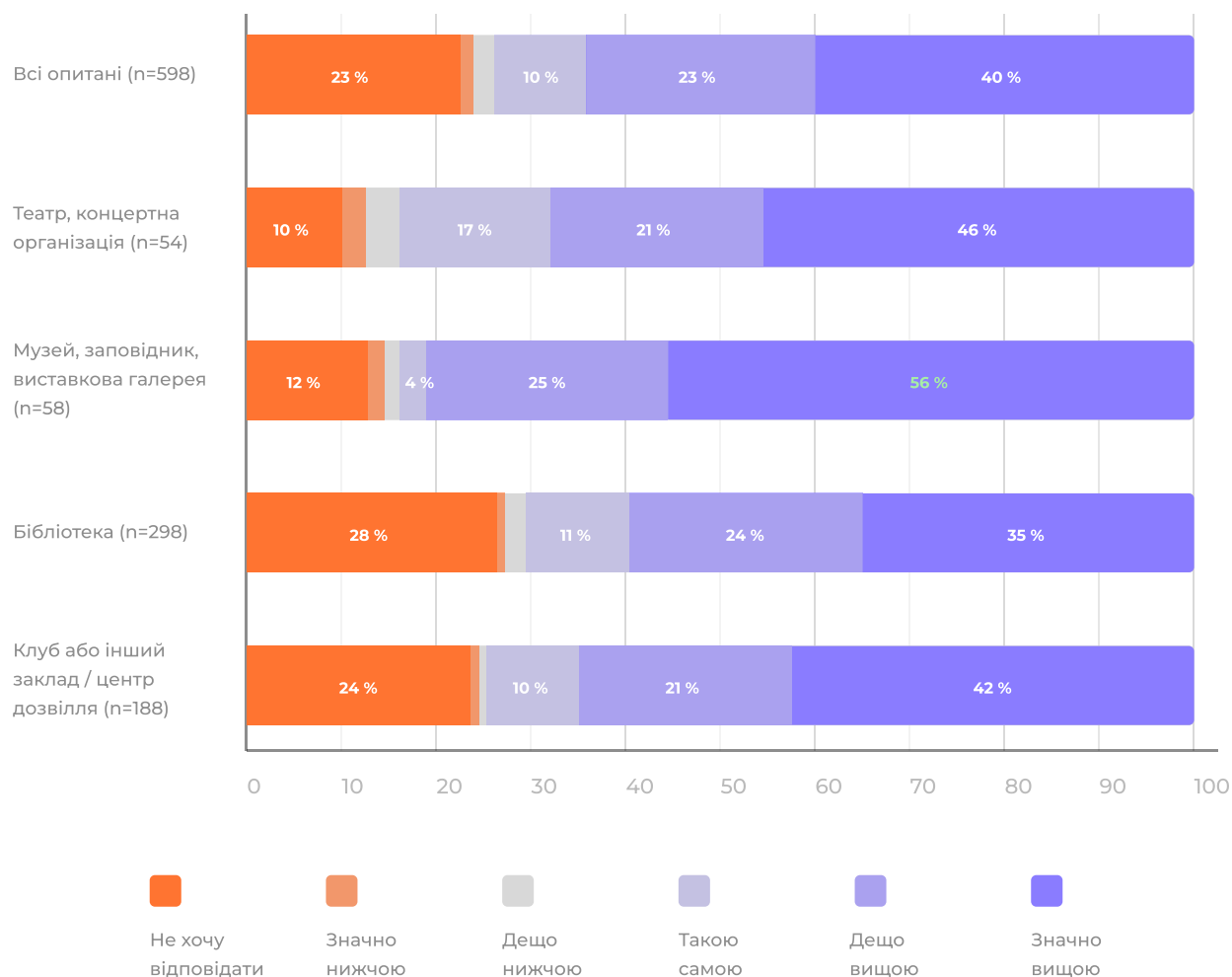
Згода із твердженням щодо рівня оплати праці

(ТЗВ - % вибору оцінок 8-10 за 10-бальною системою)



На думку більшості опитаних працівників сфери, у приватному секторі на аналогічних посадах рівень оплати праці є дещо або значно вищий, особливо у музейників.

На аналогічній до Вашої посаді / роботі в сфері культури / мистецтв у приватному секторі оплата праці є...

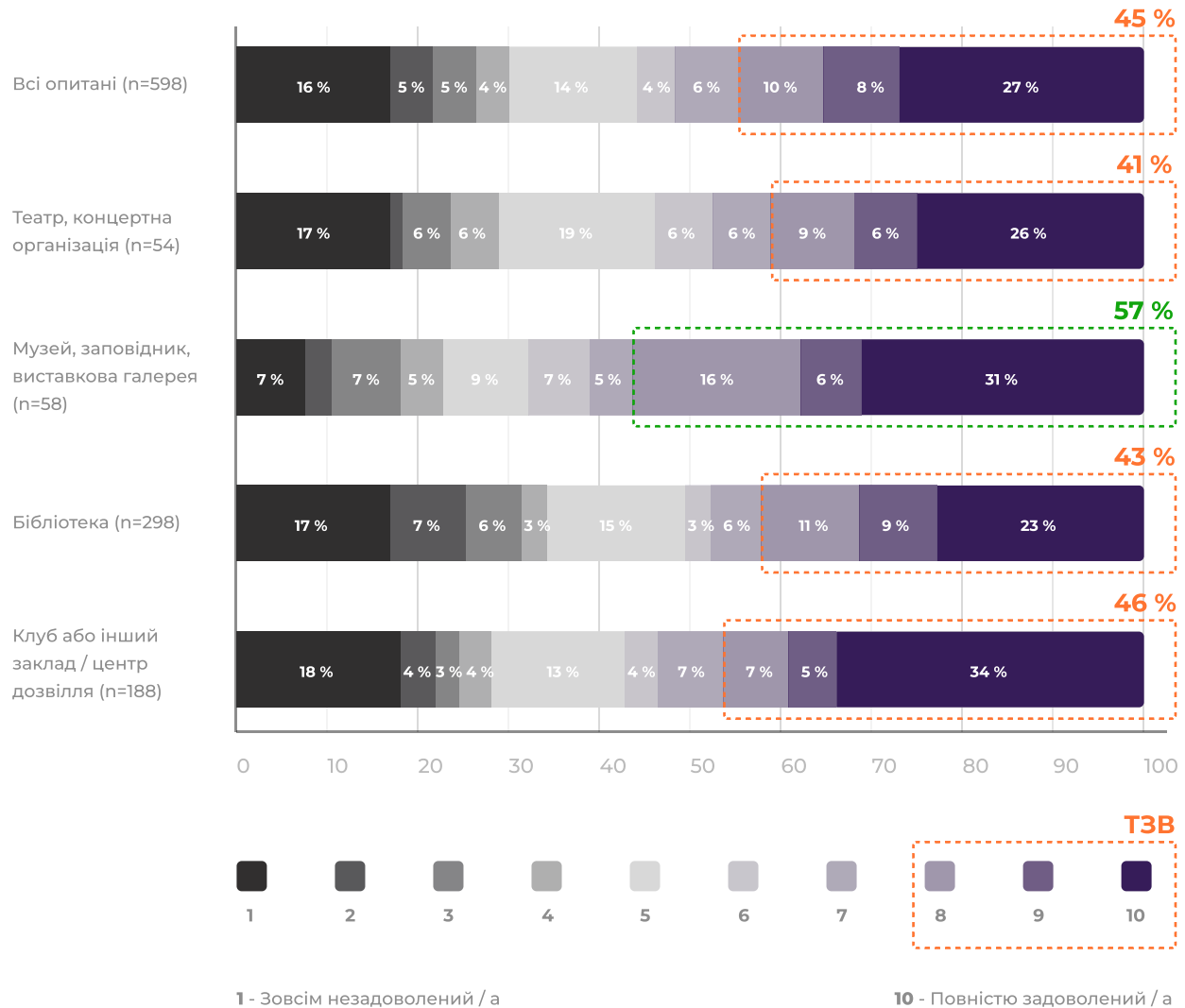


Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Така ситуація з оплатою праці для більше ніж половини опитаних впливає на їхню продуктивність (найбільше на працівників музеїв), проте готовність до пошуку інших способів фінансування не може свідчити про ризик втратити персонал. Працівники радше шукатимуть додаткові джерела фінансування, ніж звільнитися.

Найбільше до підробітку схильні працівники театрів та концертних організацій (вони також частіше готові до зміни місця роботи, залишаючись у сфері), найменше – працівники бібліотек.

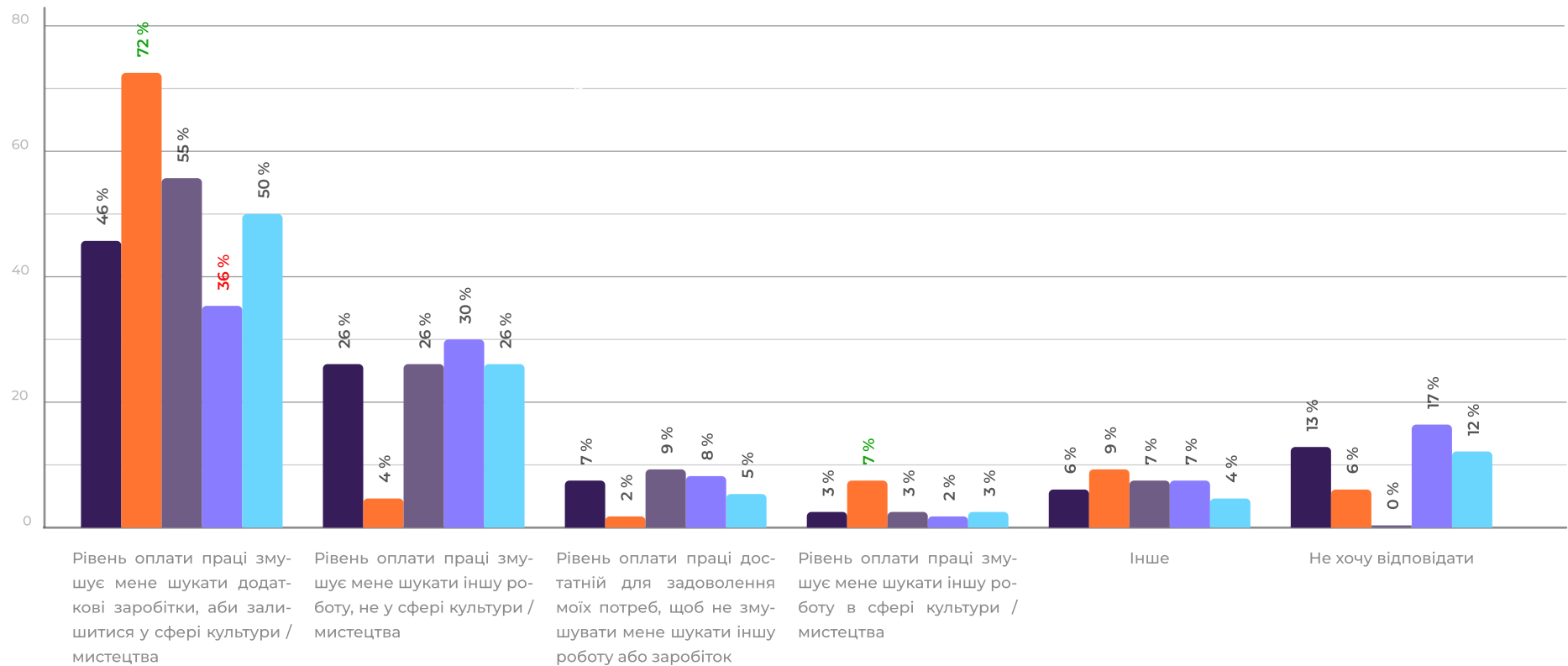
Наскільки Ви погоджуєтесь із твердженням «Рівень оплати праці впливає на мою продуктивність, бажання робити більше»



Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Яке з тверджень Вас стосується найбільше?

- Всі опитані (n=598)
- Театр, концертна організація (n=54)
- Музей, заповідник, виставкова галерея ((n=58)
- Бібліотека (n=298)
- Клуб або інший заклад / центр дозвілля (n=188)



Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Важливим чинником, який може стримувати співробітників від звільнення, є намагання керівництва закладів всіма можливими способами підвищити оплату. Найпомітнішими є дії керівництва театрів та музеїв, найменш помітні – у бібліотеках.

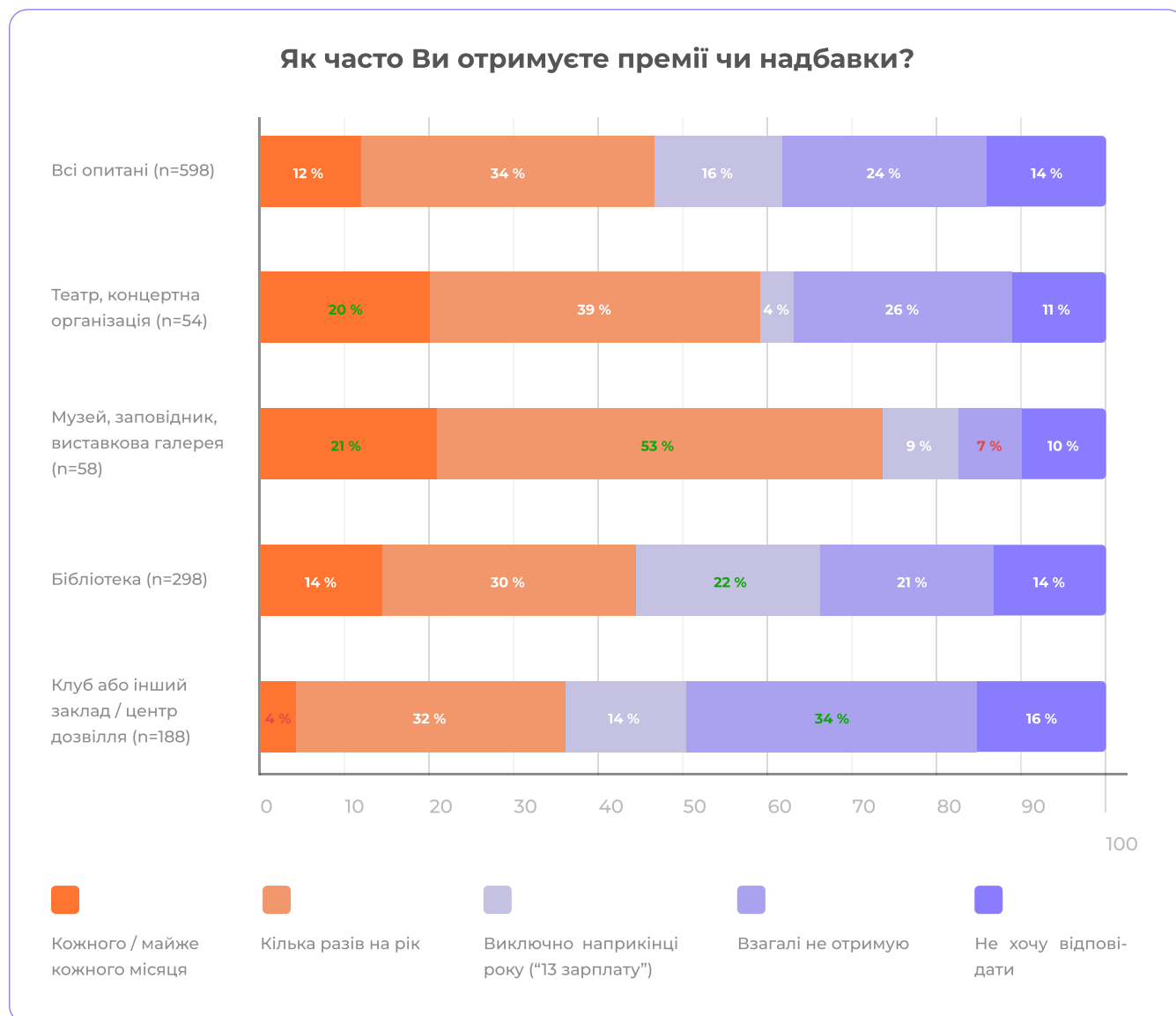
Наскільки Ви погоджуєтесь із твердженням «Керівництво закладу докладає зусиль аби підтримувати співробітників та сприяти більшій оплаті праці»



Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

2.3 Преміювання та надбавки

Преміювання для більшості співробітників не є регулярним. Майже регулярно премію отримують співробітники музеїв та театрів, тоді як кожен третій опитаний працівник клубу взагалі не отримує додаткових виплат, а працівники бібліотек найчастіше можуть розраховувати лише на «13-ту зарплату».

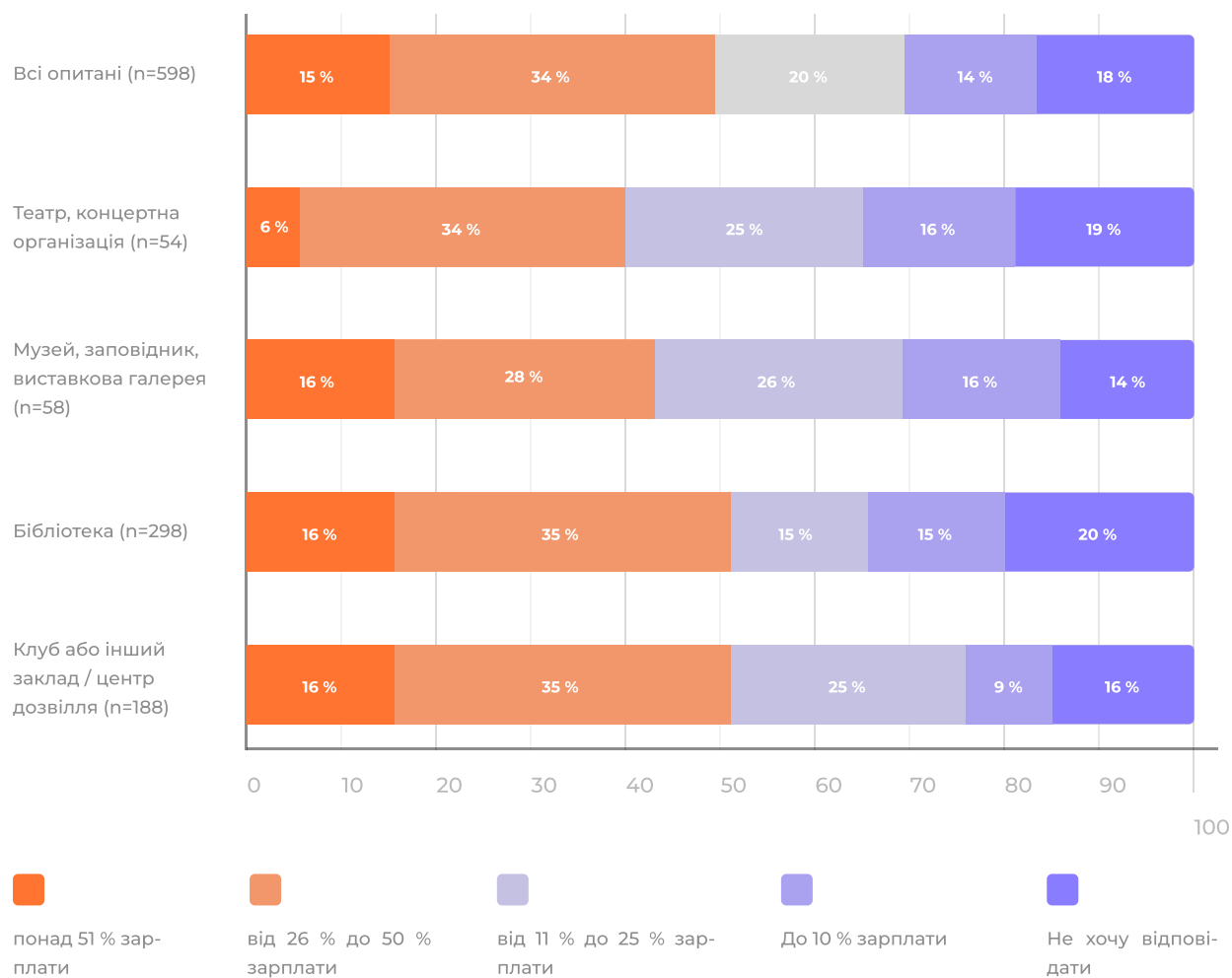


Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Розмір премії також як правило перебуває в діапазоні від 25-ти до 50 % окладу

Премії, надбавки у середньому становлять...

(серед тих, хто отримує премії чи надбавки хоч іноді)



Як і в ситуації із зарплатою, принципи нарахування премій зрозумілі далеко не всім. Найбільш обізнаними про це вважають себе опитані працівники музеїв.

Наскільки Ви погоджуєтесь із твердженням «Я розумію, з чого складається моя премія / надбавка»

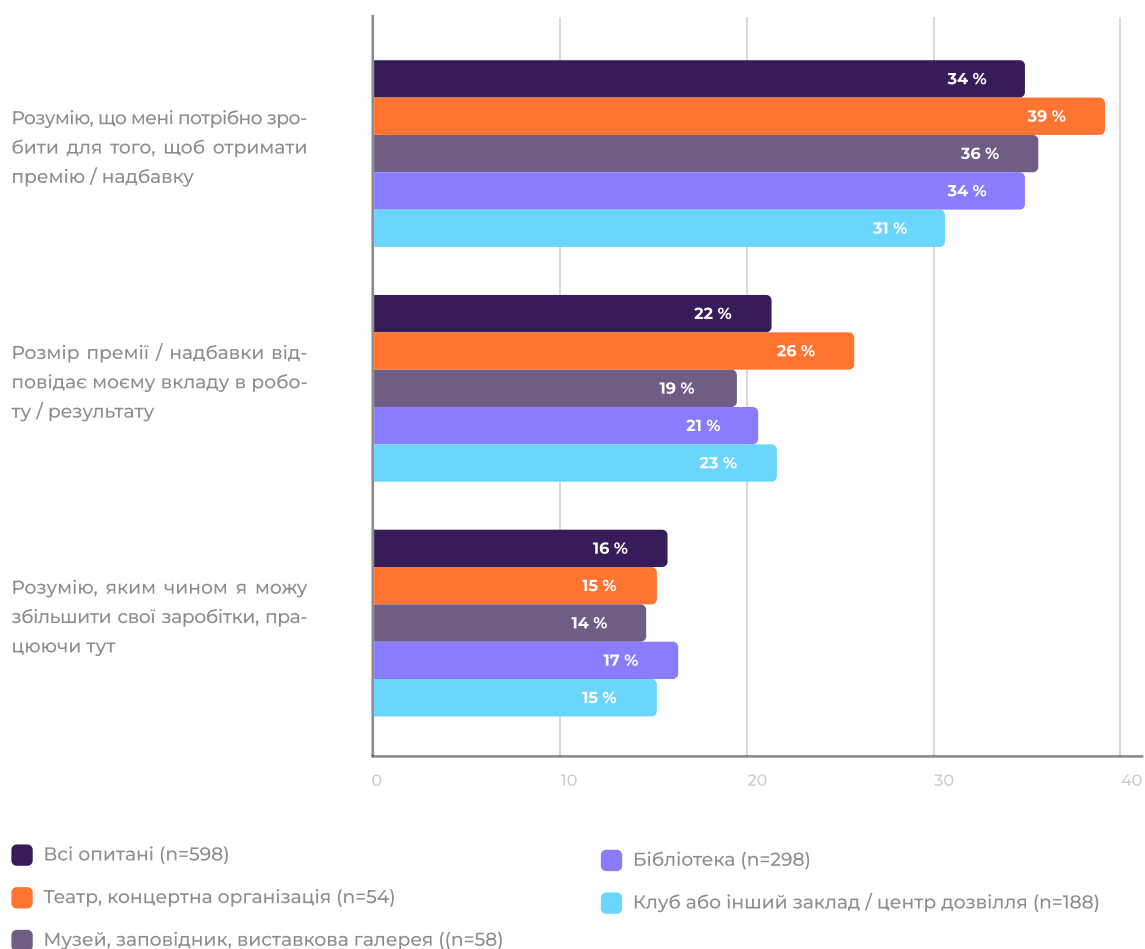


Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Загалом премії та надбавки працівники радше не сприймають як спосіб поліпшити матеріальне становище: лише кожен третій розуміє, як їх можна отримати, для кожного п'ятого опитаного премія відповідає вкладу, ще менша кількість опитаних розуміє, як можна збільшити оплату праці за рахунок премій.

Згода із твердженням щодо премій та надбавок

(ТЗВ - % вибору оцінок 8-10 за 10-бальною системою)



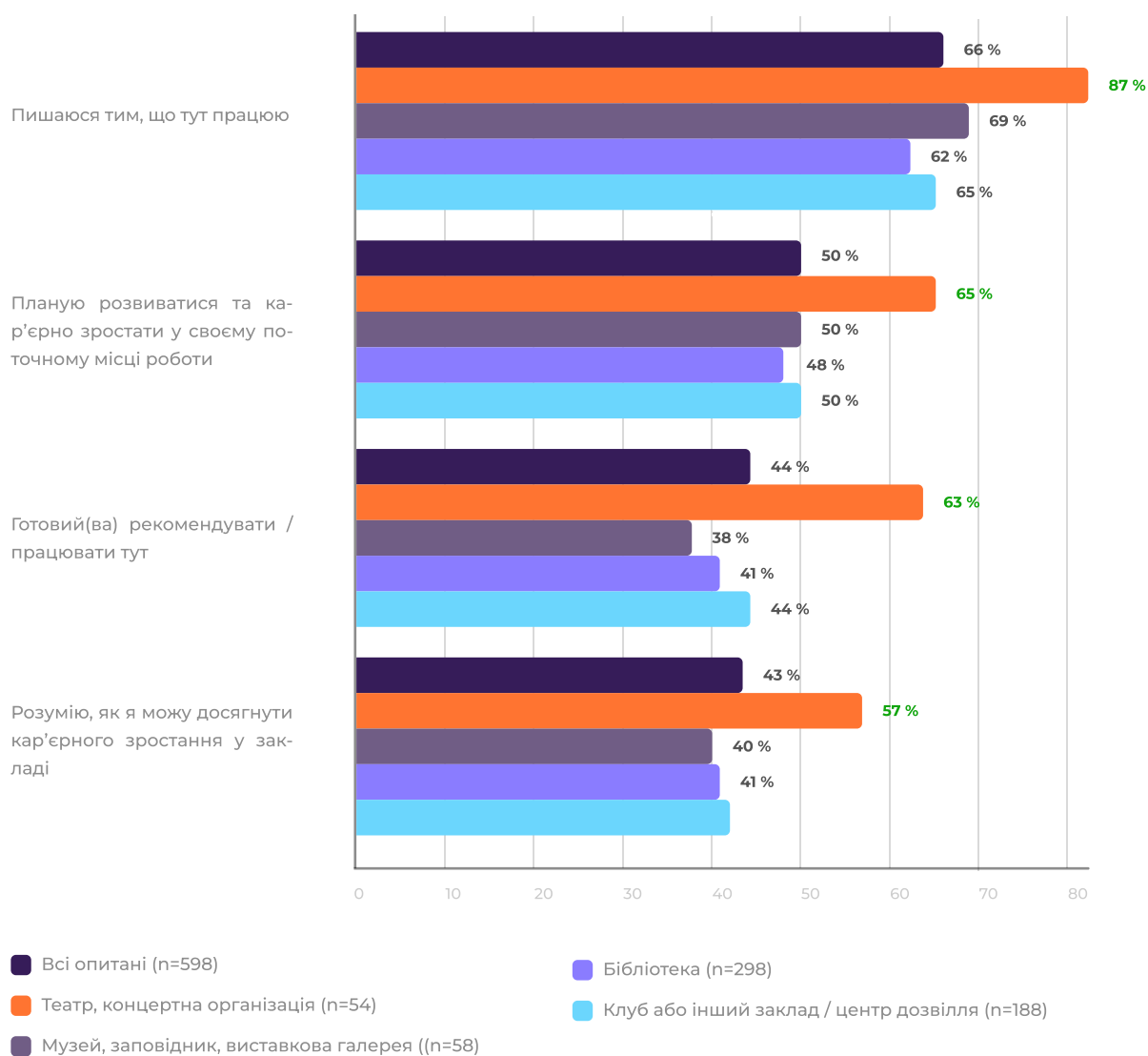
2.4 Лояльність та залученість

Дві третини опитаних пишаються закладом, у якому працюють. Високий рівень готовності рекомендувати місце роботи декларують 44 % опитаних.

Залученість, яка проявляється через готовність до кар'єрного зростання в закладі, проявляє майже половина опитаних. Найбільше лояльність та залученість декларують опитані співробітники театрів та концертних організацій.

Згода із твердженням щодо лояльності та залученості

(ТЗВ - % вибору оцінок 8-10 за 10-бальною системою)



Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

2.5 Рівність

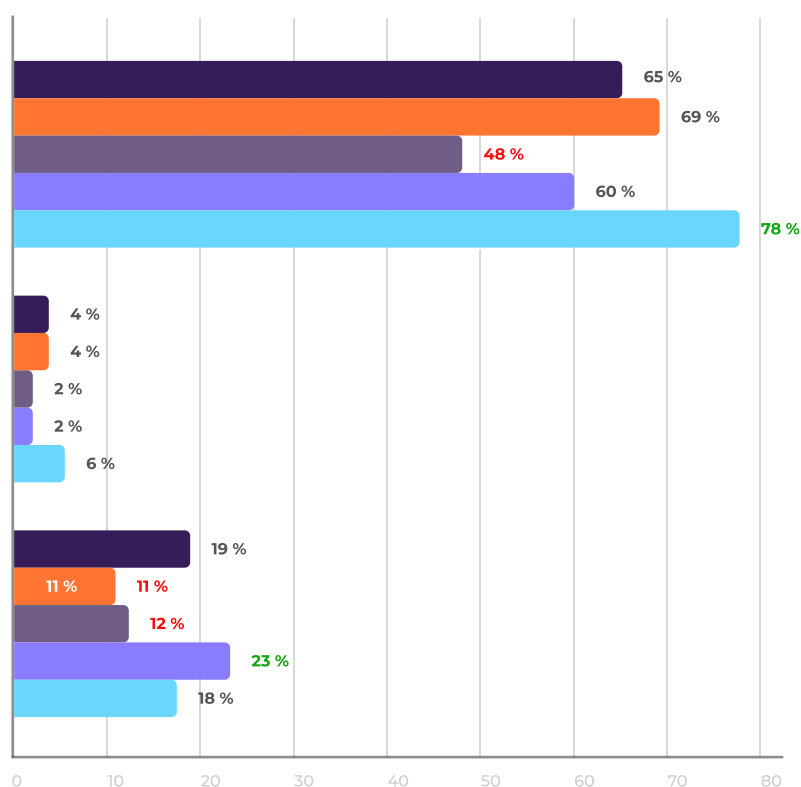
Загалом опитані співробітники радше згодні, що на місці праці немає дискримінації, проте кожен п'ятий опитаний (серед працівників бібліотек частіше, серед працівників театрів та музеїв рідше) відчуває несправедливість щодо оплати праці за ознаками статі, віку чи життєвими обставинами.

Згода із твердженням щодо рівних можливостей

У закладі діють однакові правила та права для всіх співробітників, незалежно від віку, статі чи життєвих обставин (ТЗВ - % вибору оцінок 8-10 за 10-бальною системою)

Особисто відчували, що на рівень оплати Вашої праці впливає Ваша стать

Особисто відчували несправедливість / нерівність в оплаті праці між співробітниками, які виконують подібну роботу але відрізняються за статтю, віком чи життєвими обставинами



■ Всі опитані (n=598)

■ Театр, концертна організація (n=54)

■ Музей, заповідник, виставкова галерея ((n=58)

■ Бібліотека (n=298)

■ Клуб або інший заклад / центр дозвілля (n=188)

Статистично значно **більше** / **менше** порівняно із загальною оцінкою (90 % confidence level)

Додаток

Профіль опитаної онлайн-аудиторії

Стать	n=	598
	Чоловік	9 %
	Жінка	91 %
	Не хочу відповідати	1 %
Вік	n=	598
	18–24	5 %
	25–29	3 %
	30–34	9 %
	35–39	12 %
	40–49	23 %
	50–59	30 %
	60 та старші	11 %
	Не хочу відповідати	8 %
Область проживання	n=	598
	Автономна республіка Крим	0 %
	Вінницька	1 %
	Волинська	2 %
	Дніпропетровська	2 %
	Донецька	1 %

	Житомирська	5 %
	Закарпатська	2 %
	Запорізька	1 %
	Івано-Франківська	1 %
	м. Київ	7 %
	Київська	3 %
	Кіровоградська	2 %
	Луганська	1 %
	Львівська	6 %
	Миколаївська	13 %
	Одеська	2 %
	Полтавська	5 %
	Рівненська	1 %
	Сумська	8 %
	Тернопільська	6 %
	Харківська	19 %
	Херсонська	1 %
	Хмельницька	5 %
	Черкаська	4 %
	Чернівецька	1 %
	Чернігівська	2 %

Проживають в		n=	598
	обласному центрі		37 %
	іншому місті		14 %
	селищі		15 %
	селі		37 %
	Не хочу відповідати		1 %
Місце роботи		n=	598
	Театр, концертна організація		9 %
	Музей, заповідник, виставкова галерея		10 %
	Бібліотека		50 %
	Клуб або інший заклад / центр дозвілля		31 %
Форма власності театру / концертної організації		n=	54
	Державний		37 %
	Комунальний		61 %
Тип театру / концертної організації		n=	54
	Національний		9 %
	Академічний		78 %
	Концертна організація		11 %
Посада в театрі / концертній організації		n=	54
	Керівні працівники		32 %

	Художньо-артистичний персонал	44 %
	Адміністративний персонал	15 %
	Інше (фахівці, технічні службовці тощо), запишіть посаду	9 %
Форма власності музею / заповідника / виставкової галереї		n= 58
	Державний	16 %
	Комунальний	83 %
	Приватний	2 %
Тип музею / заповідника / виставкової галереї		n= 58
	Національний	5 %
	Обласний	53 %
	Районний	2 %
	Міський	36 %
	Селищний	2 %
	Інше, який саме	2 %
	Не хочу відповідати	2 %
	Не знаю	2 %
Посада в музеї / заповіднику / виставковій галереї		n= 58
	Керівні працівники	47 %
	Наукові працівники, фахівці (також екскурсоводи, лектори, реставратори)	35 %

	Адміністративний персонал	14 %
	Інші (наприклад, технічні службовці), запишіть посаду	3 %
	Не хочу відповідати	2 %
Форма власності бібліотеки		n= 298
	Державна	34 %
	Комунальна	63 %
	Не хочу відповідати	1 %
	Не знаю	2 %
Тип бібліотеки		n= 298
	Національна	7 %
	Державна	6 %
	Обласна	13 %
	Районна	7 %
	Міська	25 %
	Селищна	9 %
	Сільська	26 %
	Інше, який саме	8 %
	Не хочу відповідати	1 %
Посада в бібліотеці		n= 298
	Керівні працівники	40 %
	Бібліотекарі, методисти	55 %
	Адміністративний персонал	2 %

	Не хочу відповідати	3 %
Форма власності клубу / клубного закладу / центру дозвілля n= 188		
	Державний	28 %
	Комунальний	67 %
	Приватний	0 %
	Не хочу відповідати	3 %
	Не знаю	3 %
Тип клубу / клубного закладу / центру дозвілля n= 188		
	Міський	16 %
	Селищний	20 %
	Сільський	59 %
	Інше, який саме	4 %
	Не хочу відповідати	1 %
Посада у клубі / клубному закладі / центрі дозвілля? n= 188		
	Керівні працівники	69 %
	Художній персонал (хормейстри, керівники ансамблів тощо)	20 %
	Адміністративний персонал	7 %
	Інші (наприклад, технічні службовці), запишіть посаду	1 %
	Не хочу відповідати	3 %



Фінансується
Європейським Союзом

RES POL'

[Новини проєкту RES-POL](#)

[Facebook RES-POL](#)

Цю аналітичну записку створили за фінансової підтримки Європейського Союзу. Її зміст є відповідальністю Громадської спілки "Центр регіональний розвиток" і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.