



НАДС

НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ



РЕФОРМА ОПЛАТИ ПРАЦІ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ»

Травень 2022 рік

ЗМІСТ

ВСТУП _____	3
1. Вибірка _____	4
2. Форми роботи державних службовців _____	6
3. Зміна навантаження та функціоналу в умовах воєнного стану _____	12
4. Оплата праці державних службовців в умовах воєнного стану _____	16
5. Реформа системи оплати праці державних службовців _____	22
6. Комунікація та взаємодія в умовах воєнного стану _____	26
7. Мотивація та ресурси _____	29
8. Потреби в інформаційно-методологічній підтримці _____	37
ВИСНОВКИ _____	40
РЕКОМЕНДАЦІЇ _____	44

ВСТУП

Уже понад два місяці триває героїчна боротьба українського народу проти російських загарбників. Уже понад два місяці державні службовці продовжують виконувати свої службові обов'язки в умовах війни. Державна служба швидко адаптувалася до нових умов і продовжує роботу на своєму фронті.

З метою дослідження особливостей організації роботи та оплати праці державних службовців в умовах воєнного стану НАДС проведено опитування **«Організація роботи державних службовців та оплата праці в умовах воєнного стану»**.

Опитування тривало протягом **02 - 15 травня 2022 року** та передбачало дослідження таких питань в умовах воєнного стану:

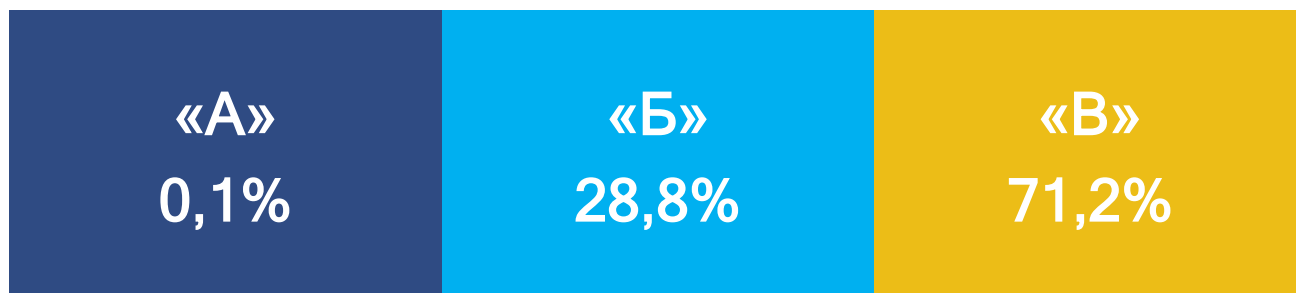
- особливості організації роботи державних службовців;
- зміни навантаження, функціоналу та продуктивності;
- оплата праці;
- налагодження комунікації та взаємодії у державному органі;
- самопочуття під час роботи в умовах воєнного стану;
- мотивація продовжувати працювати на державній службі;
- потреби в інформаційно-методологічній підтримці з боку НАДС.

Цей документ містить результати статистичної обробки та аналізу результатів опитування, висновки та рекомендації.

1. ВИБІРКА

В опитуванні взяло участь **45 766 державних службовців**. При опрацюванні результатів окремі відповіді виключено у зв'язку з недостовірним зазначенням категорії посади, місця розташування державного органу тощо.

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



За статтю розподіл вибірки наступний: **79,6 % – жінки та 20,4 % – чоловіки**.

Представлено **усі рівні державних органів**:

1 рівень – 1,4 % - Апарат Верховної Ради України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, постійно діючий допоміжний, допоміжні, консультативно-дорадчі органи, утворені Президентом України, Представництво Президента України в Автономній Республіці Крим, апарати (секретаріати) Ради національної безпеки і оборони України, Центральної виборчої комісії, Рахункової палати, Конституційного Суду України, Верховного Суду, Офісу Генерального прокурора;

2 рівень – 10,8 % - міністерства, центральні органи виконавчої влади із спеціальним статусом, який встановлений законом, апарати (секретаріати) вищих спеціалізованих судів, Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України;

3 рівень – 6 % - інші державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України;

4 рівень – 36,2 % - державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя;

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

Розподіл вибірки **за місцем розташування державного органу** відображено на **рис.1.1**.

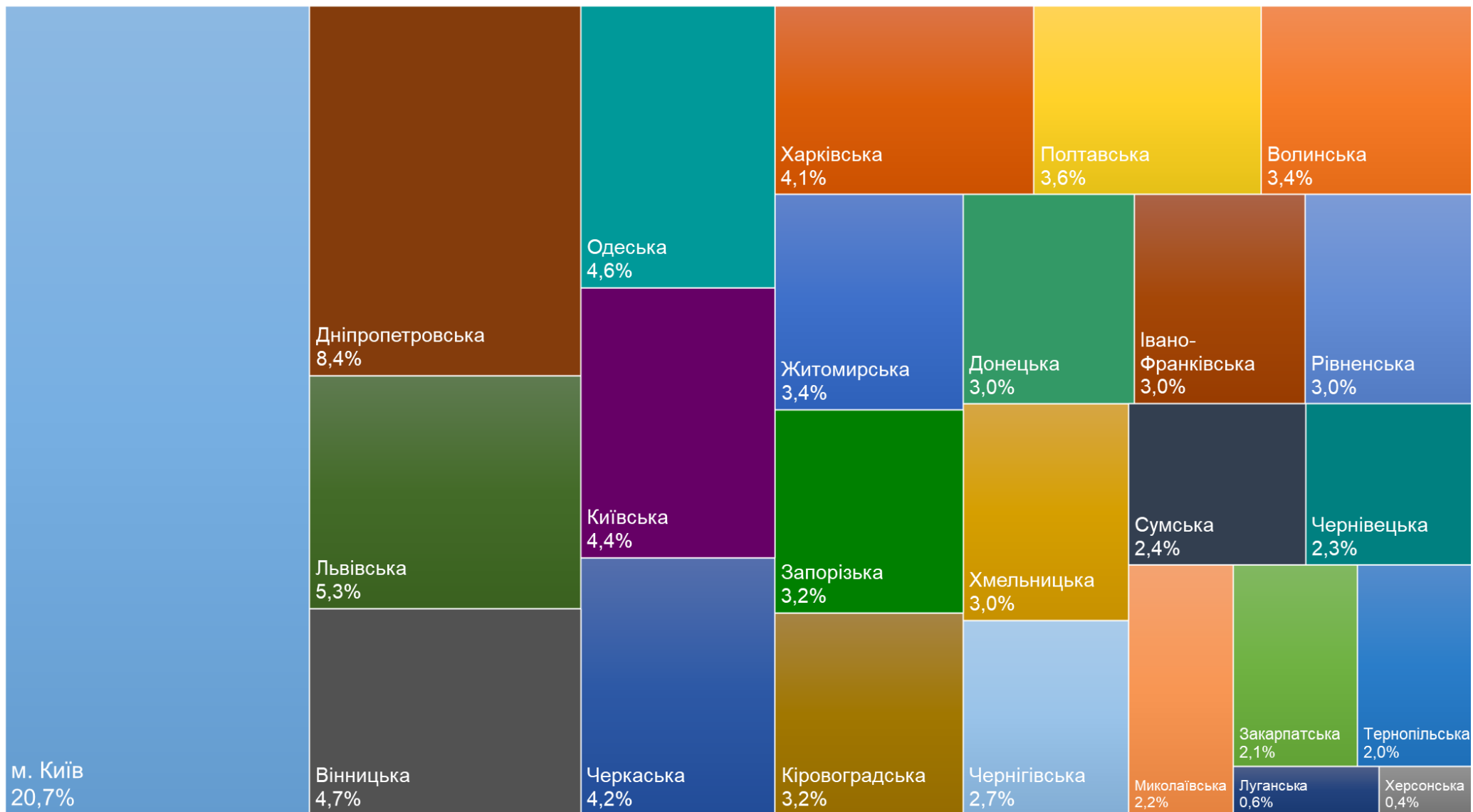


Рис. 1.1. Вибірка за місцем розташування державного органу

2. ФОРМИ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

МІСЦЕЗНАХОДЖЕННЯ

За результатами опитування визначено, що переважна **більшість респондентів не змінювали своє місцезнаходження під час війни (83,4%)**, 13,6% – є внутрішньопереміщеними та 3% перебувають за кордоном (рис. 2.1).

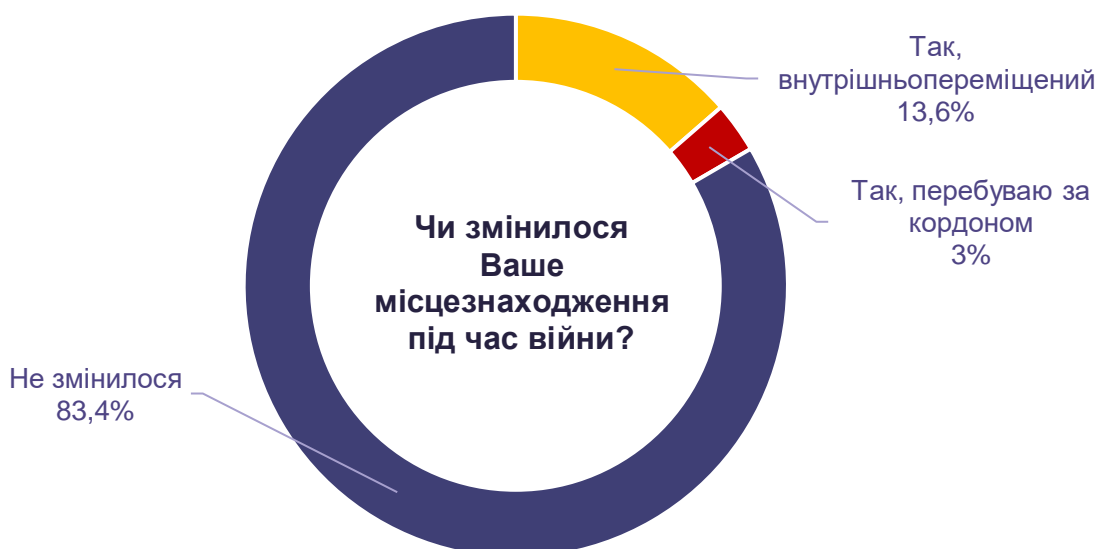


Рис. 2.1. Зміна місцезнаходження державних службовців під час війни

Серед **категорії «А»** 80% респондентів не змінювали місцезнаходження, а 20% є внутрішньопереміщеними.

Серед **категорії «Б»** 84,6% не змінювали місцезнаходження, 12,7% – внутрішньопереміщені та 2,7% – перебувають за кордоном.

Серед **категорії «В»** – 82,9% не змінювали місцезнаходження, 13,9% - внутрішньопереміщені та 3,2% – перебувають за кордоном.

У розрізі статі серед жінок 14% є внутрішньопереміщеними та 3,7% перебуває за кордоном.

Серед чоловіків внутрішньопереміщеними є 11,8% чоловіків та 0,3% перебуває за кордоном.

У розрізі областей змінили місцезнаходження найбільша кількість державних службовців, що проживали у таких областях (таблиця 2.1):

- 96,2% – Луганська область;
- 79,5% – Донецька область;
- 56,1% – Харківська область;
- 37,7% – Херсонська область;
- 32,1% – м. Київ;
- 31% – Миколаївська область.

Таблиця 2.1

Зміна місцезнаходження державними службовцями у розрізі областей

Область	Внутрішньо-переміщені	Перебувають за кордоном	Не змінювали місце проживання
м. Київ	28,9%	3,2%	67,9%
Вінницька область	0,5%	1%	98,5%
Волинська область	0,1%	1,4%	98,4%
Дніпропетровська область	2,8%	3,7%	93,5%
Донецька область	69,7%	9,8%	20,5%
Житомирська область	3,7%	4,8%	91,5%
Закарпатська область	0,6%	0,3%	99%
Запорізька область	11,9%	6,3%	81,8%
Івано-Франківська область	0,7%	1%	98,3%
Київська область	14,1%	3%	82,9%
Кіровоградська область	0,8%	1,1%	98%
Луганська область	95,1%	1,1%	3,8%
Львівська область	0,7%	0,5%	98,9%
Миколаївська область	21,9%	9,1%	69%
Одеська область	5,4%	1,7%	93%
Полтавська область	1,1%	1,1%	97,8%
Рівненська область	0,5%	0,5%	99%
Сумська область	7,1%	4%	88,9%
Тернопільська область	0,8%	0,5%	98,7%
Харківська область	45,9%	10,2%	43,9%
Херсонська область	33,2%	4,5%	62,3%
Хмельницька область	0,2%	0,6%	99,1%
Черкаська область	0,2%	1,8%	98%
Чернівецька область	0,5%	0,3%	99,2%
Чернігівська область	16,6%	3,8%	79,6%
Автономна Республіка Крим	50%	0%	50%

ФОРМИ РОБОТИ

Переважає більшість респондентів зазначили, що **продовжують працювати в штатному режимі – 67,8%**, 11,1% – дистанційно та 7,2% поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі (рис. 2.2).

В той же час такий розподіл може мати похибку, пов'язану з поширенням опитування виключно офіційним листом на державні органи.



Рис. 2.2. *Форми роботи державних службовців під час воєнного стану*

Серед респондентів категорії «А» 36% поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі, 32% - працюють дистанційно та 28% - у штатному режимі.

Серед державних службовців категорії «Б» і «В» більшість працює у штатному режимі (по 67,9%). *Відмінності у наданні переваги певному режиму роботи за статтю відсутні.*

Найбільший відсоток державних службовців, що продовжили працювати у штатному режимі в умовах воєнного стану простежується у державних органах п'ятого рівня – 77,7%, а також першого рівня 71,6% (таблиця. 2.2).

Таблиця 2.2

Режим роботи державних службовців в державних органах різних рівнів

Форма роботи	Рівень 1	Рівень 2	Рівень 3	Рівень 4	Рівень 5
В штатному режимі	71,6%	21,6%	38,5%	69,7%	77,7%
Дистанційно	7,9%	46,6%	33,3%	9,4%	4%
Поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі	16,9%	23,8%	13,8%	7,3%	3,3%
Відпустка / лікарняний	2,1%	2,7%	5,8%	4,5%	5%
Простій	1,5%	4,9%	8,3%	8,8%	9,7%
Мобілізований (-а) / тероборона	0%	0,4%	0,4%	0,2%	0,2%

Особливості режиму роботи державних службовців у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган відображено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Режим роботи державних службовців у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган

Область	В штатному режимі	Дистанційно	Поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі	Відпустка / лікарняний	Простій	Мобілізований(-а) / тероборона
м. Київ	39,8%	31,4%	16,4%	4,6%	7,5%	0,3%
Вінницька область	92,3%	0,5%	2,5%	1,9%	2,6%	0,2%
Волинська область	85,7%	0,8%	5,6%	2%	5,7%	0,1%
Дніпропетровська область	85,3%	2%	4,8%	5,5%	2,1%	0,2%
Донецька область	20,5%	23,7%	5,2%	19,2%	31,3%	0,1%
Житомирська область	77,9%	2,2%	2,7%	5%	11,6%	0,5%
Закарпатська область	96,8%	0,2%	1%	1,4%	0,5%	0,1%
Запорізька область	52%	7,8%	9,1%	5,4%	25,6%	0,2%
Івано-Франківська область	91,7%	0,2%	2,3%	3,1%	2,4%	0,3%
Київська область	72,8%	9,0%	7,8%	4,7%	5,4%	0,3%
Кіровоградська область	86,9%	0,4%	7,3%	2%	3,4%	0,1%
Луганська область	29,4%	50,2%	3,4%	1,5%	15,1%	0,4%
Львівська область	89,7%	0,6%	1,7%	1,2%	6,6%	0,2%
Миколаївська область	46,7%	16,9%	8%	10,1%	18%	0,3%
Одеська область	76,3%	7,4%	4,5%	2,8%	8,8%	0,2%
Полтавська область	88%	1,3%	4,1%	1,9%	4,6%	0,1%
Рівненська область	89,4%	1,1%	3%	1,5%	4,9%	0,1%
Сумська область	47,6%	12,8%	15,6%	4,4%	19,4%	0,3%
Тернопільська область	91%	0,2%	2,9%	1,7%	4%	0,2%
Харківська область	14,9%	28,2%	4,3%	11,3%	41,2%	0%
Херсонська область	12,6%	27,6%	4,5%	19,6%	35,7%	0%
Хмельницька область	95,9%	0,7%	0,5%	1,4%	1,4%	0,1%
Черкаська область	91,6%	1,3%	2,8%	2,9%	0,8%	0,6%
Чернівецька область	88%	0,3%	3,3%	2,3%	5,7%	0,4%
Чернігівська область	63,5%	5%	10,8%	8,1%	12,4%	0,2%
Автономна Республіка Крим	50%	0%	50%	0%	0%	0%

РОБОТА У ВИХІДНІ ДНІ ТА НІЧНИЙ ЧАС

До роботи у вихідні дні у період дії воєнного стану залучали постійно або частково 64,1% державних службовців та 52,4% не залучали (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Залучення державних службовців до роботи у вихідні дні у період дії воєнного стану

Найчастіше до роботи у вихідні дні під час воєнного стану залучають категорію «А» – 72%. Серед категорії «Б» до роботи у вихідні дні залучали 55,5% та серед категорії «В» – 44,3%.

Чоловіків до роботи у вихідні дні у період воєнного стану залучають частіше (55,2%), ніж жінок (45,6%).

Серед державних органів до роботи у вихідні дні залучались державні службовці:

- 47,5% – державних органів другого рівня;
- 44,1% – державних органів п'ятого рівня;
- 42,2% – державних органів четвертого рівня;
- 33,9% – державних органів першого рівня;
- 29,9% – державних органів третього рівня.

До роботи **у нічний час** у період дії воєнного стану залучали постійно або частково 10,2% державних службовців та 88,9% не залучали (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Залучення державних службовців до роботи у вихідні дні у період дії воєнного стану

Найчастіше до роботи у нічний час під час воєнного стану також залучають категорію «А» – 40%. Серед категорії «Б» до роботи у нічний час залучали 8,9% та серед категорії «В» – 5,9%.

Чоловіків до роботи у нічний час, як і в вихідні дні, у період воєнного стану залучають частіше (14,6%), ніж жінок (4,7%).

Серед державних органів до роботи у нічний час залучались державні службовці:

- 17,1% – державних органів другого рівня;
- 10,9% – державних органів першого рівня;
- 6,9% – державних органів третього рівня;
- 5,8% – державних органів четвертого рівня;
- 5,7% – державних органів п'ятого рівня.

Особливості роботи державних службовців в вихідні дні та нічний час у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган відображено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Залучення державних службовців до роботи у вихідні дні та у нічний час у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган

Область	Робота у вихідні дні		Робота у нічний час	
	Залучались	Не залучались	Залучались	Не залучались
м. Київ	49,6%	50,5%	16,5%	83,6%
Вінницька область	52,6%	47,4%	11,7%	88,3%
Волинська область	49,9%	50,1%	11,8%	88,2%
Дніпропетровська область	45,3%	54,7%	5,4%	94,7%
Донецька область	33,6%	66,3%	9%	91%
Житомирська область	47%	53%	8,1%	91,8%
Закарпатська область	51,1%	48,9%	16,3%	83,8%
Запорізька область	24,6%	75,4%	5%	95%
Івано-Франківська область	59,3%	40,8%	14,8%	85,2%
Київська область	48,6%	51,4%	13,2%	86,8%
Кіровоградська область	52%	48%	12,2%	87,8%
Луганська область	31,7%	68,3%	9,5%	90,6%
Львівська область	57,7%	42,3%	14,2%	85,8%
Миколаївська область	42,9%	57,1%	8,9%	91,1%
Одеська область	45,5%	54,6%	10%	90,1%
Полтавська область	56,5%	43,5%	5,4%	94,6%
Рівненська область	51,7%	48,3%	9,6%	90,4%
Сумська область	33,3%	66,7%	7,3%	92,7%
Тернопільська область	55,2%	44,8%	9,3%	90,6%
Харківська область	26%	74%	7,3%	92,7%
Херсонська область	24,7%	75,4%	5%	95%
Хмельницька область	67,3%	32,6%	6,8%	93,2%
Черкаська область	50,6%	49,4%	9,3%	90,7%
Чернівецька область	63,2%	36,9%	20,4%	79,6%
Чернігівська область	28,1%	72%	5,7%	94,3%
Автономна Республіка Крим	50%	50%	0%	100%

3. ЗМІНА НАВАНТАЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

НАВАНТАЖЕННЯ, РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ТА ЯКІСТЬ РОБОТИ

За результатами опитування досліджено думку респондентів щодо того як змінилися показники **навантаження, результативності та якості роботи державних службовців в умовах воєнного стану** (рис.3.1).

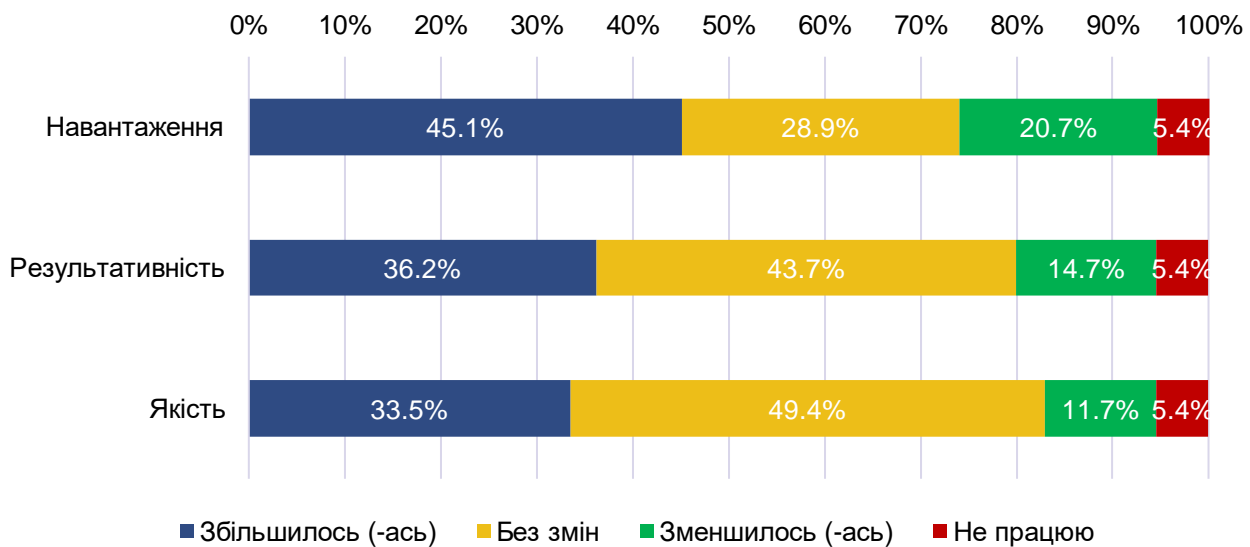


Рис. 3.1. Зміна продуктивності роботи державних службовців в умовах воєнного стану

Більшість державних службовців (45,1%) зазначили, що навантаження збільшилося, результативність залишилася без змін (43,7%) та якість роботи також залишилася без змін (49,4%).

За категорією посади, статтю суттєвих відмінностей не встановлено.

Існують деякі відмінності у визначенні зміни навантаження, результативності та якості державними службовцями, що не змінили місце проживання, є внутрішньопереміщеними та перебувають за кордоном (таблиця 3.1).

Частина **внутрішньопереміщених** респондентів зазначили, що навантаження зменшилося (37,4%), 29,5% – збільшилося (29,5%) та без змін (27,1%). Щодо результативності та якості 37-42% респондентів обрали варіант «без змін».

Респонденти, що **перебувають за кордоном** переважно не працюють, що пов'язано з прийняттям постанови Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2022 року № 440 «Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану», яка дозволяє роботу державним службовцям за кордоном лише за умови відрядження.

Найвищі показники по навантаженню прослідковуються у респондентів, що **не змінювали місце проживання**. 50,5% зазначили, що навантаження збільшилося та 31,3% – без змін. Результативність та якість у більшості залишилася без змін (46-52%).

Таблиця 3.1

Особливості зміни продуктивності роботи державних службовців в умовах воєнного стану

Зміни		Збільшилось (-ась)	Без змін	Зменшилось (-ась)	Не працюю
Внутрішньо-переміщений	Навантаження	29,5%	27,1%	37,4%	6%
	Результативність	24,7%	37,2%	25,8%	12,2%
	Якість	23,9%	42,1%	21,9%	12,1%
Перебуваю за кордоном	Навантаження	6,4%	1,7%	19%	72,9%
	Результативність	11,2%	6,8%	37,9%	44,2%
	Якість	12,7%	8%	35,4%	43,8%
Місце проживання не змінилося	Навантаження	50,5%	31,3%	18,2%	0%
	Результативність	39%	46,1%	12%	2,8%
	Якість	35,9%	52,1%	9,3%	2,8%

*Досліджено особливості зміни навантаження, результативності якості роботи залежно від **режиму роботи** (таблиця 3.2).*

Серед державних службовців, що **працюють в штатному режимі** більше половини (55,3%) зазначили, що навантаження збільшилося та 31,5%, що залишилося без змін. Результативність та якість роботи розподілилася між показниками «без змін» або «збільшилася».

Серед державних службовців, що **працюють дистанційно** в умовах воєнного стану навантаження у 38,3% залишилося без змін, у 32% зменшилося та у 29,6% – збільшилося. Результативність переважно залишилася без змін (56,9%) або зросла (26,5%). Якість у більшості залишилася без змін (64%).

Серед державних службовців, що **поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі** навантаження розподілилося між показниками «збільшилося» – 38,8%, «без змін» – 34,7% та «зменшилося» – 26,4%. Результативність та якість роботи у більшості (54-62%) «без змін», у частини збільшилася (27-29%).

Таблиця 3.2

Особливості зміни продуктивності роботи державних службовців в умовах воєнного стану

Форма роботи		Збільшилось (-ась)	Без змін	Зменшилось (-ась)	Не працюю
В штатному режимі	Навантаження	55,3%	31,5%	13,1%	0%
	Результативність	43,8%	47,3%	8,8%	0,1%
	Якість	40%	53,2%	6,6%	0,1%
Дистанційно	Навантаження	29,6%	38,3%	32%	0,3%
	Результативність	26,5%	56,9%	16,4%	0,2%
	Якість	24,6%	64%	11,3%	0,3%
Поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі	Навантаження	38,8%	34,7%	26,4%	0%
	Результативність	29,5%	54,4%	15,9%	0,2%
	Якість	27,3%	62,4%	10,1%	0,2%

ЗМІНА ФУНКЦІОНАЛУ ТА СТРУКТУРИ

За результатами опитування досліджено чи змінився функціонал державного органу, посадові обов'язки державних службовців, структура та штатний розпис державного органу у зв'язку з введенням воєнного стану (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Зміна функціоналу та структури державних органів в умовах воєнного стану

43,1% респондентів зазначили, що у державного органу змінився функціонал у зв'язку з введенням воєнного стану та 56,9% зазначили, що не змінився.

Суттєвих відмінностей у відсотку зміни функціоналу за рівнями державних органів та областями не встановлено. Часткова зміна та уточнення функціоналу відбулася на кожному з рівнів державних органів (зміна на 30-45% залежно від рівня) та у кожній області, в якій розташований державний орган (зміна на 34-54%). Відсоток зміни функціоналу зростає із пониженням рівня державного органу.

Посадові обов'язки у більшості державних службовців не змінилися – 70,4%, у 29,6% – змінилися.

В частини органів (23%) відбулися зміни у структурі або штатному розписі у період воєнного стану. **24,2% державним службовцям повідомили про можливу оптимізацію структури державного органу.**

Суттєвих відмінностей за категорією, рівнем державного органу та областями не встановлено.

4. ОПЛАТА ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

РОЗМІР ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

За результатами опитування встановлено зміни розміру заробітної плати державних службовців під час воєнного стану:



2,9 % респондентів не працюють під час воєнного стану

Зменшення рівня заробітної плати від час воєнного стану простежується у всіх категоріях посад:

категорія «А» – у 44% респондентів;
категорії «Б» і «В» по 55,8% респондентів.

Суттєвих відмінностей у розрізі статі не встановлено.

За рівнем державного органу простежується зменшення рівня заробітної плати найбільше у державних органах першого рівня (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1

Зміна рівня заробітної плати державних службовців під час воєнного стану у різних рівнях державних органів

Рівень державного органу	Збільшилась	Без змін	Зменшилась	Не працюю
1 рівень	1,7%	18,6%	79,1%	0,6%
2 рівень	3,6%	40,7%	54,3%	1,4%
3 рівень	6,6%	34,3%	55,9%	3,3%
4 рівень	5,6%	37,6%	53,4%	3,4%
5 рівень	9,2%	34,4%	53,4%	3,0%

Зміна рівня оплати праці державних службовців у розрізі областей відображена у таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

**Зміна рівня заробітної плати державних службовців
під час воєнного стану у розрізі областей**

Область	Збільшилась	Без змін	Зменшилась	Не працюю
м. Київ	5,6%	33,7%	58,1%	2,5%
Вінницька область	3,4%	45,9%	49,9%	0,8%
Волинська область	6,2%	27,4%	65,2%	1,2%
Дніпропетровська область	9,6%	41%	47%	2,3%
Донецька область	9,9%	23%	52,9%	14,1%
Житомирська область	11,6%	40,3%	45,4%	2,7%
Закарпатська область	7,0%	30,4%	62,4%	0,2%
Запорізька область	3,4%	34,4%	51,9%	10,2%
Івано-Франківська область	11,0%	47,1%	41,1%	0,9%
Київська область	9,0%	33,3%	54,8%	2,8%
Кіровоградська область	5,8%	46,9%	46,2%	1,1%
Луганська область	9,8%	44,9%	44,5%	0,8%
Львівська область	7,2%	36,3%	55,4%	1,0%
Миколаївська область	14,8%	30,7%	46,7%	7,7%
Одеська область	11,5%	38%	48,3%	2,2%
Полтавська область	4,3%	46,9%	47,8%	1%
Рівненська область	8,6%	32%	59,1%	0,3%
Сумська область	7,5%	28,5%	60,8%	3,2%
Тернопільська область	8,2%	40,8%	50,3%	0,8%
Харківська область	10,1%	18%	62,2%	9,6%
Херсонська область	5,5%	11,6%	73,9%	9%
Хмельницька область	9,2%	31,8%	58,2%	0,7%
Черкаська область	6,7%	40,6%	51,4%	1,3%
Чернівецька область	11,6%	36,8%	51%	0,7%
Чернігівська область	3,7%	36,9%	54,8%	4,6%
Автономна Республіка Крим	0%	50%	50%	0%

Серед внутрішньоопереміщених державних службовців заробітна плата зменшилася у 62,8% працівників, серед тих, хто перебуває за кордоном – у 54,2% осіб, серед тих хто не змінював місце проживання під час війни – у 52,1%.

Під час воєнного стану найбільший відсоток осіб, у яких зросла заробітна плата спостерігається у працівників, що працюють у штатному режимі (9,3%). А найбільший відсоток осіб, у яких зменшилася заробітна плата спостерігається у працівників, що поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі (61,8%) (таблиця 4.3).

Таблиця 4.3

Зміна рівня заробітної плати серед державних службовців з різним режимом роботи

Режим роботи	Збільшилась	Без змін	Зменшилась	Не працюю
В штатному режимі	9,3%	42,2%	48,4%	0,1%
Дистанційно	4,7%	36,6%	58,5%	0,1%
Поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі	4,6%	33,5%	61,8%	0,1%

Встановлено позитивний кореляційний зв'язок ($p \leq 0,001$) між зміною рівня заробітної плати та навантаженням, результативністю та якістю. Тобто **зміни у рівню заробітної плати державних службовців в умовах воєнного стану залежать від зміни навантаження, результативності та якості.**

ВЧАСНІСТЬ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

На період дії воєнного стану **більшості державних службовців (96,5%) заробітна плата продовжується нараховуватися вчасно.** Лише 3,5% респондентів зазначили, що заробітна плата нараховується невчасно (серед них найбільше представників Херсонської області – 20% та 4-5% – Київська, Луганська, Харківська, Чернігівська, Донецька, Миколаївська, інші до 2%).

Категорія посади, стать та рівень державного органу на вчасність виплати не впливають.

ОПЛАТА ПОНАДНОРМОВОЇ РОБОТИ

Оплата понаднормової роботи переважно не здійснюється (84%) (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Оплата понаднормової роботи державних службовців під час воєнного стану

Категорія посади, стать, рівень державного органу та область на оплату понаднормових не впливають.

Щодо компенсації роботи у вихідні дні у державному органі майже половині респондентів (46,5%) важко відповісти на запитання.

Серед інших:

25% – зазначили, що компенсації відсутні;

24,3% – надається день відпочинку;

4,2% – здійснюється додаткова оплата.

ОПЛАТА ПРОСТОЮ

У зв'язку з воєнним станом щодо частини посад державної служби оголошено простій. Серед респондентів *на простій перебувають 9,1%*.

Оплата праці на період простою здійснюється з урахуванням статті 113 Кодексу законів про працю України та відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 7 березня 2022 року № 221 «Деякі питання оплати праці працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, що фінансуються або дотуються з бюджету, в умовах воєнного стану». Тобто, керівник самостійно визначає розмір оплати часу простою, але не нижче від двох третин тарифної ставки встановленого працівникові тарифного розряду (посадового окладу). Відтак, у державних органах застосовують різні практики щодо оплати простою.

Одним із запитань під час опитування державних службовців було **«В якому розмірі в період простою виплачується заробітна плата у Вашому державному органі?»** (рис.4.2).

Частина респондентів (34,6%) зазначили, що їм важко відповісти, оскільки у різні місяці простій оплачується по різному або самі не були на простою та не мають знань про ситуацію щодо оплати простою у їхньому державному органі тощо.

Частина (9,9%) зазначили, що простій у державному органі не оголошувався. Як правило, це стосується переважно об'єктів критичної інфраструктури. В той же час, у багатьох відповідях зазначено, що замість простою вимагається іти у відпустку за свій рахунок.

Серед варіантів оплати простою зазначено, що простій оплачується наступним чином:

23,2% – оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років;

19,2% – 2/3 посадового окладу;

7,1% – оклад в повному розмірі;

4,8% – середній розмір заробітної плати;

0,6% – у розмірі мінімальної заробітної плати;

0,2% – 2/3 від окладу, надбавок за ранг та вислугу років;

0,1% – 2/3 середнього розміру заробітної плати;

0,1% – 2/3 окладу, надбавки за вислугу та ранг у повному розмірі;

0,1% – оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років, надбавка за інтенсивність;

0,1% – відсоток від середнього розміру заробітної плати (45-80%);

0,02% – відсоток від окладу (45-70%).



Рис. 4.2. Оплата часу простою у державних органах під час воєнного стану

Розподіл оплати часу простою за рівнем державного органу відображено у таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Оплата часу простою у державних органах під час воєнного стану

Оплата простою	1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
2/3 окладу	7,3%	20,8%	17,7%	20,6%	19,0%
Оклад в повному розмірі	9,4%	7,9%	7,7%	5,6%	7,6%
Оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років	23,5%	19,9%	25,3%	23,0%	23,2%
Середній розмір заробітної плати	4,5%	4,4%	5,2%	4,6%	4,8%
Важко відповісти	43,6%	41,4%	36,8%	30,9%	33,6%
Простій у держоргані не оголошено	11,4%	4,6%	6,5%	12,6%	11,3%
2/3 середнього розміру заробітної плати	0,0%	0,1%	0,1%	0,2%	0,1%
2/3 окладу, надбавки за вислугу та ранг у повному розмірі	0,1%	0,2%	0,06%	0,1%	0,04%
Мінімальна заробітна плата	0%	0,2%	0,4%	1,4%	0,3%

Продовження таблиці 4.4

Оплата простою	1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
Оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років, надбавка за інтенсивність	0,13%	0,09%	0,06%	0,1%	0,02%
2/3 від окладу, надбавок за ранг та вислугу років	0,13%	0,23%	0,08%	0,6%	0,04%
Відсоток від середнього розміру заробітної плати (45-80%)	0%	0,11%	0,09%	0,16%	0,04%
Відсоток від окладу (45-70%)	0%	0,02%	0,02%	0,03%	0,02%

На всіх рівнях у разі оголошення простою найбільш частим способом оплати є «оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років». Також у державних органах другого-п'ятого рівня часто використовується оплата «2/3 окладу».

5. РЕФОРМА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

ПРОДОВЖЕННЯ РЕФОРМИ

За результатами опитування **88,7%** державних службовців підтримують необхідність продовження реформи системи оплати праці державних службовців.

Серед категорії «А» підтримують 100% респондентів, серед категорії «Б» – 87,5% та серед категорії «В» – 89,1%.

По рівнях державних органів спостерігається тенденція у збільшенні підтримки реформи при зниженні рівня державного органу (таблиця 5.1).

Таблиця 5.1

Підтримка продовження реформи системи оплати праці державних службовців у розрізі рівнів державних органів

Рівень державного органу	Так	Частково	Ні
1 рівень	56,1%	26,2%	17,6%
2 рівень	58,3%	26,5%	15,2%
3 рівень	63,3%	22,3%	14,4%
4 рівень	72,3%	16,9%	10,8%
5 рівень	72,4%	17,1%	10,5%

Підтримка реформи системи оплати праці у розрізі областей відображено у таблиці 5.2.

Таблиця 5.2

Підтримка продовження реформи системи оплати праці державних службовців у розрізі областей

Область	Так або частково	Ні
м. Київ	86,8%	13,2%
Вінницька область	89,5%	10,5%
Волинська область	90,8%	9,2%
Дніпропетровська область	86,7%	13,3%
Донецька область	84,7%	15,2%
Житомирська область	91,4%	8,6%
Закарпатська область	92,7%	7,3%
Запорізька область	90,1%	9,9%
Івано-Франківська область	92,3%	7,7%
Київська область	89,4%	10,6%
Кіровоградська область	90,9%	9,1%
Луганська область	79,7%	20,4%
Львівська область	92,2%	7,8%

Продовження таблиці 5.2

Область	Так або частково	Ні
Миколаївська область	87,6%	12,4%
Одеська область	88,0%	12,1%
Полтавська область	87,6%	12,5%
Рівненська область	91,6%	8,3%
Сумська область	84,4%	15,6%
Тернопільська область	92,7%	7,3%
Харківська область	86,4%	13,6%
Херсонська область	87,9%	12,1%
Хмельницька область	90,4%	9,6%
Черкаська область	89,7%	10,3%
Чернівецька область	91,2%	8,7%
Чернігівська область	87,8%	12,2%
Автономна Республіка Крим	50,0%	50,0%

Найбільший відсоток підтримки реформи (понад 90%) простежується у Тернопільській, Закарпатській, Рівненській, Івано-Франківській, Житомирській, Чернівецькій, Львівській, Волинській та Хмельницькій областях. Найбільший відсоток відсутності підтримки (15-20%) простежується у Луганській, Сумській та Донецькій областях, хоча він не є переважаючим.

ПРОВЕДЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ПОСАД

За результатами опитування визначено, що **27,1% респондентів вважають, що їх орган може продовжувати проводити класифікацію посад державної служби в умовах воєнного стану та 28,4% – може частково.** У підсумку **55,5% респондентів зазначили, що їх державний орган може проводити повністю або частково класифікацію посад в умовах воєнного стану** (рис. 5.1).



Рис. 5.1. Можливість проведення класифікації посад державної служби під час воєнного стану

Встановлено тенденцію щодо зменшення можливості проводити класифікацію посад із зменшенням рівня державного органу. В той час, як серед представників першого рівня державних органів зазначили, що такої можливості не мають 31,6%, то на п'ятому рівні – 47,9% (таблиця 5.3).

Таблиця 5.3

Можливість проведення класифікації посад державної служби під час воєнного стану державними органами різних рівнів

Рівень державного органу	Так	Частково	Ні
1 рівень	37,2%	31,2%	31,6%
2 рівень	27,4%	36,1%	36,5%
3 рівень	27,7%	35,4%	36,9%
4 рівень	28,7%	27,2%	44,1%
5 рівень	25,3%	26,8%	47,9%

Можливість проведення класифікації посад у розрізі областей відображено у таблиці 5.4.

Понад 50% респондентів у яких відсутня можливість проводити класифікацію посад є із областей, в яких ведуться активні бойові дії: Херсонська область (70,9%), Луганська область (70,2%), Миколаївська область (61,5%), Харківська область (61,2%), Чернігівська область (54,5%), Сумська область (53,5%), Запорізька область (53,3%).

Таблиця 5.4

Можливість проведення класифікації посад державної служби під час воєнного стану державними органами у розрізі областей

Область	Так або частково	Ні
м. Київ	61,9%	38,1%
Вінницька область	59,9%	40,1%
Волинська область	55,8%	44,2%
Дніпропетровська область	57,5%	42,5%
Донецька область	50,5%	49,4%
Житомирська область	55,6%	44,4%
Закарпатська область	58,8%	41,2%
Запорізька область	46,7%	53,3%
Івано-Франківська область	59,4%	40,6%
Київська область	51,5%	48,4%
Кіровоградська область	52%	48%
Луганська область	29,8%	70,2%
Львівська область	57,8%	42,1%
Миколаївська область	38,5%	61,5%
Одеська область	54,2%	45,7%
Полтавська область	57,6%	42,4%

Продовження таблиці 5.4

Область	Так або частково	Ні
Рівненська область	58,5%	41,5%
Сумська область	46,6%	53,4%
Тернопільська область	59,1%	40,9%
Харківська область	38,8%	61,2%
Херсонська область	29,2%	70,9%
Хмельницька область	53,8%	46,2%
Черкаська область	59,1%	40,9%
Чернівецька область	62,9%	37,1%
Чернігівська область	45,5%	54,5%
Автономна Республіка Крим	50%	50%

6. КОМУНІКАЦІЯ ТА ВЗАЄМОДІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ВЗАЄМОДІЇ

88,4% державних службовців зазначили, що перебувають у постійному контакті з колегами структурного підрозділу та керівником, 10,2% – частково та 1,3% – не перебувають у контакті.

Серед респондентів категорії «Б» зазначили, що контакт відсутній 0,9% респондентів, а категорії «В» – 1,5% (таблиця 6.1).

Таблиця 6.1

Перебування державних службовців різних категорій у контакті з колегами та керівником структурного підрозділу під час воєнного стану

Категорія посади	Постійно	Частково	Відсутній контакт
«А»	96%	4%	0%
«Б»	92,1%	7,1%	0,9%
«В»	86,9%	11,5%	1,5%

Досліджено особливості комунікації та взаємодії державних службовців в умовах воєнного стану (рис. 6.1).



Рис. 6.1. Особливості комунікації та взаємодії державних службовців в умовах воєнного стану

За результатами опитування у **84,5% державних службовців є зв'язок з колегами структурного підрозділу**, у 13% – частково та у 2,6% – немає. Серед респондентів у кого відсутній зв'язок найбільше представників Донецької, Луганської та Херсонської областей.

Практично всі державні службовці зазначили, що безпосередній керівник підтримує з ними зв'язок постійно (93,7%) або частково (5%).

Робота електронного документообігу налагоджена у 85,6%, у 11,1% частково та у 11,1% – не налагоджена.

Із зниженням рівня державного органу зростає показник відсутності налагодженої роботи електронного документообігу. Якщо у респондентів державних органів першого рівня відсутність налагодженої системи електронного документообігу складає 1,1%, то у респондентів державних органів п'ятого рівня – 4,5% (таблиця 6.2).

Таблиця 6.2

Налагодженість роботи електронного документообігу у державних органах різних рівнів

Рівень державного органу	Так	Частково	Ні
1 рівень	92,5%	6,3%	1,1%
2 рівень	91,7%	7,2%	1,1%
3 рівень	83,9%	13,3%	2,8%
4 рівень	85,6%	11,3%	3,0%
5 рівень	83,2%	12,3%	4,5%

Більшість респондентів (67,7%) зазначили, що у них проводяться онлайн-наради із застосуванням засобів телекомунікаційного зв'язку та 17,5% зазначили, що частково. У 14,8% такі наради не проводяться.

Встановлено, що чим вища категорія посади державної служби тим більше такі наради проводяться (категорія «А» – 96%, категорія «Б» – 76%, категорія «В» – 64,3%).

Серед відсотку респондентів, в яких такі наради не проводяться переважають представники Луганської, Херсонської, Харківської, Донецької, Миколаївської та Чернігівської областей.

Спільну роботу з документами (наприклад Google Docs) застосовують 33,2% та 28,4% частково, 38,4% – не застосовують.

Щодо поінформованості державних службовців про те, що відбувається всередині державного органу:

66,8% – отримують достатній обсяг інформації про те, що відбувається всередині державного органу, щоб працювати в умовах воєнного стану;

27,7% – отримують частково достатній обсяг інформації;

5,5% – не отримують достатньої інформації.

Чим вища категорія посади тим більш поінформованішим є державний службовець.

Встановлено поінформованість державних службовців про справи всередині органу у межах рівнів державних органів (таблиця 6.3).

Таблиця 6.3

Отримання державними службовцями різних рівнів державних органів достатнього обсягу інформації для роботи в умовах воєнного стану

Рівень державного органу	Достатньо	Частково	Не достатньо
1 рівень	60,9%	30,5%	8,6%
2 рівень	60%	32%	8%
3 рівень	60,4%	31,9%	7,7%
4 рівень	68,1%	26,5%	5,4%
5 рівень	67,2%	27,8%	5%

ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Державні службовці отримують новини щодо державної служби в умовах воєнного стану з таких джерел:

36,7% – офіційні портали інших державних органів;

35% – офіційний вебсайт НАДС;

32,4% – телебачення;

31,8% – електронна пошта;

30,2% – інші офіційні Телеграм канали;

26,5% – офіційна сторінка НАДС у Facebook;

14,9% – канал «НАДС» у Telegram;

7,1% – не слідкую за новинами у сфері державної служби;

5,3% – сторінка «Реформа державного управління» у Facebook;

4,7% – канал «Реформа системи оплати праці» у Telegram (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Джерела отримання державними службовцями новин щодо державної служби

7. МОТИВАЦІЯ ТА РЕСУРСИ

ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ РЕСУРСИ

Досліджено окремі аспекти наявності внутрішніх та зовнішніх ресурсів у державних службовців для продовження роботи в умовах воєнного стану (рис.7.1).



Рис. 7.1. Наявність внутрішніх та зовнішніх ресурсів у державних службовців для продовження роботи в умовах воєнного стану

73,6% державних службовців відчувають, що мають сили та ресурси продовжувати працювати в умовах воєнного стану, 23,4% – частково та 3,1% – не відчувають сил та ресурсів.

Встановлено тенденцію при якій зі зниженням категорії знижується відчуття сил та ресурсів (таблиця 7.1).

Таблиця 7.1

Відчуття державними службовцями різних категорій сил та ресурсів продовжувати працювати в умовах воєнного стану

Категорія посади	Згоден	Частково	Не згоден
«А»	92,0%	8,0%	0,0%
«Б»	78,7%	19,2%	2,1%
«В»	71,5%	25,1%	3,5%

Чоловіки відчувають у собі більше сил продовжувати працювати в умовах воєнного стану, ніж жінки (таблиця 7.2).

Таблиця 7.2

Відчуття чоловіками та жінками сил та ресурсів продовжувати працювати в умовах воєнного стану

Стать	Згоден	Частково	Не згоден
чоловіча	84,6%	13,9%	1,6%
жіноча	70,7%	25,8%	3,5%

За рівнем державного органу суттєвих відмінностей не встановлено.

У розрізі областей найменше сил та ресурсів продовжувати роботу в умовах воєнного стану відчувають державні службовці з таких областей, як Харківська, Донецька, Херсонська та Миколаївська. Водночас, зважаючи на те, що це області, в яких ведуться активні бойові дії, показник досить високий (таблиця 7.3).

Таблиця 7.3

Відчуття державними службовцями з різних областей сил та ресурсів продовжувати працювати в умовах воєнного стану

Область	Згоден	Частково	Не згоден
м. Київ	76,7%	20,9%	2,4%
Вінницька область	77,5%	20,5%	2,0%
Волинська область	75,0%	23,5%	1,4%
Дніпропетровська область	75,1%	21,7%	3,2%
Донецька область	56,7%	34,9%	8,4%
Житомирська область	72,9%	24,2%	2,9%
Закарпатська область	81,1%	16,1%	2,8%
Запорізька область	74,5%	21,6%	4,0%
Івано-Франківська область	73,7%	23,9%	2,4%
Київська область	70,3%	26,7%	3,0%
Кіровоградська область	78,8%	20,0%	1,1%
Луганська область	78,5%	21,1%	0,4%
Львівська область	75,2%	22,9%	1,9%
Миколаївська область	58,6%	34,6%	6,8%
Одеська область	70,3%	26,5%	3,2%
Полтавська область	78,5%	20,2%	1,3%
Рівненська область	79,0%	19,0%	2,0%
Сумська область	72,9%	23,6%	3,5%
Тернопільська область	77,7%	20,0%	2,3%
Харківська область	51,8%	39,4%	8,8%
Херсонська область	56,8%	37,7%	5,5%
Хмельницька область	82,0%	16,0%	2,1%
Черкаська область	77,0%	20,2%	2,7%
Чернівецька область	76,6%	20,9%	2,5%
Чернігівська область	64,2%	30,7%	5,1%
Автономна Республіка Крим	100,0%	0,0%	0,0%

Найбільше відчують сили та ресурси працювати респонденти, що не змінювати місцезнаходження (76,7%). Встановлено, що ті, хто перебувають за кордоном відчують менше сил та ресурсів продовжувати роботу (33,7%), ніж внутрішньопереміщені особи (63,4%) (таблиця 7.4).

Таблиця 7.4

Відчуття державними службовцями сил та ресурсів продовжувати працювати в умовах воєнного стану з урахуванням місцезнаходження

Місцезнаходження	Згоден	Частково	Не згоден
Так, внутрішньопереміщений	63,4%	31,2%	5,4%
Так, перебуваю за кордоном	33,7%	45,4%	20,9%
Не змінилося	76,7%	21,3%	2,0%

Визначено, що чим менше державні службовці відчують сили та ресурси працювати далі тим нижчий рівень продуктивності та якості виконаної роботи (на 10-20%) і навпаки. В той час, як заробітна плата впливає всього до 10%.

Більшість державних службовців (78,7%) відчуває підтримку колег, 18,6% – частково та 2,7% – не відчують.

77,6% державних службовців завжди отримують зворотний зв'язок щодо виконаної роботи, 17,9% – частково, 4,4% – не отримують.

Чим нижча категорія посад тим менше відчувається підтримка колег та отримується зворотний зв'язок. Чоловіки відчують підтримку колег дещо більше, ніж жінки. Також більше відчують підтримку колег та отримують зв'язок державні службовці, що не змінювали місцезнаходження та найменше ті, що перебувають за кордоном.

84,8% респондентів зазначили, що у їхньому структурному підрозділі здійснюється систематичне планування роботи та контроль за виконавською дисципліною працівників, 12,2% – частково та 3% – не здійснюється.

У безпеці себе відчують 28,2% респондентів, половина державних службовців (52,4%) – частково та 18,4% – не відчують себе у безпеці.

Чоловіки відчують себе більше у безпеці, ніж жінки.

Відчуття безпеки державними службовцями залежно від області де розміщений державний орган в якому вони працюють відображено у таблиці 7.5.

Таблиця 7.5

Відчуття державними службовцями безпеки з урахуванням місцезнаходження державного органу

Область	Згоден	Частково	Не згоден
місто Київ	26,6%	54%	19,5%
Вінницька область	35%	51,7%	13,3%
Волинська область	32,6%	52,6%	14,8%
Дніпропетровська область	28,5%	54,8%	16,7%
Донецька область	23%	49,8%	27,2%
Житомирська область	28,9%	53,5%	17,6%
Закарпатська область	45,8%	45,3%	8,9%
Запорізька область	18,7%	50,1%	31,2%
Івано-Франківська область	43,4%	48,6%	8%
Київська область	26,8%	54%	19,2%
Кіровоградська область	32,3%	55,2%	12,5%
Луганська область	33,6%	46%	20,4%
Львівська область	35,5%	53%	11,5%
Миколаївська область	19,1%	49,2%	31,7%
Одеська область	19,6%	52,6%	27,7%
Полтавська область	28,9%	54,8%	16,4%
Рівненська область	35%	52,4%	12,7%
Сумська область	21%	54,2%	24,8%
Тернопільська область	40,1%	52,6%	7,3%
Харківська область	21,8%	50,1%	28,2%
Херсонська область	13,6%	38,2%	48,2%
Хмельницька область	42,1%	47,4%	10,4%
Черкаська область	30%	53,9%	16,1%
Чернівецька область	46,2%	46%	7,9%
Чернігівська область	16%	53,2%	30,9%
Автономна Республіка Крим	0%	100%	0%

Ті, хто перебувають за кордоном відчують себе у більшій безпеці, ніж ті хто на території України. В той же час, внутрішньопереміщені особи відчують себе менше у безпеці, ніж ті хто не змінював місцезнаходження. Це пов'язано з тим, що більшу частину вибірки тих, хто не змінював місцезнаходження становлять представники західних та центральних областей України.

У 67,5% державних службовців є всі матеріали необхідні для виконання роботи в умовах воєнного стану, у 24,9% – частково та у 7,6% – немає.

Чим вища категорія посади та рівень державного органу тим більша частина респондентів має всі необхідні матеріали.

Серед тих, хто не змінював місцезнаходження мають усі необхідні матеріали 72,5%, серед внутрішньопереміщених – 46%, серед тих, хто перебуває за кордоном – 27,4% (таблиця 7.6).

Таблиця 7.6

Наявність у державних службовців необхідних матеріалів для виконання роботи в умовах воєнного стану

Місцезнаходження	Згоден	Частково	Не згоден
Так, внутрішньопереміщений	46%	35,1%	18,9%
Так, перебуваю за кордоном	27,4%	30,4%	42,2%
Не змінилося	72,5%	23%	4,5%

Щодо технічного обладнання, то ним забезпечено 74,5% державних службовців, 17,9% – частково та 7,6% – не забезпечені.

Серед тих, хто не змінював місцезнаходження необхідним технічним обладнанням забезпечені 79,2%, серед внутрішньопереміщених – 54,5%, серед тих, хто перебуває за кордоном – 33,6% (таблиця 7.7).

Таблиця 7.7

Наявність у державних службовців необхідного технічного обладнання для виконання роботи в умовах воєнного стану

Місцезнаходження	Згоден	Частково	Не згоден
Так, внутрішньопереміщений	54,5%	26,2%	19,3%
Так, перебуваю за кордоном	33,6%	23,6%	42,8%
Не змінилося	79,2%	16,4%	4,4%

Встановлено кореляційні зв'язки ($p \leq 0,001$), які свідчать, що чим більше державний службовець відчуває внутрішні сили та ресурси, відчуває підтримку колег, отримує зворотний зв'язок, почуватися у безпеці та має необхідне матеріально-ресурсне забезпечення тим більше у нього навантаження, вища продуктивність та якість роботи.

МОТИВАЦІЯ

59,3% респондентів зазначили, що вони щасливі бути державними службовцями, 35% – частково та 5,7% – зазначили, що не щасливі бути державними службовцями (рис. 7.2).



Рис. 7.2. Рівень згоди респондентів з твердженням «Я щасливий (-а), що я державний службовець»

Із зниженням категорії посади та рівня державного органу зазначений показник знижується.

Чоловіки менш щасливі бути державними службовцями, ніж жінки (таблиця 7.8).

Таблиця 7.8

Рівень згоди респондентів з твердженням «Я щасливий (-а), що я державний службовець у розрізі статі

Стать	Згоден(а)	Частково	Не згоден(а)
Чоловіча	55,0%	37,0%	8,0%
Жіноча	60,4%	34,5%	5,1%

У розрізі області місцезнаходження державного органу найбільший відсоток респондентів, що зазначили про те, що щасливі бути державними службовцями визначено в областях: Запорізька (73,9%), Луганська (67,2%), Сумська (63,5%), м. Київ (63,2%) та Одеська (63%) (таблиця 7.9).

Таблиця 7.9

Рівень згоди респондентів з твердженням «Я щасливий (-а), що я державний службовець у розрізі областей

Область	Згоден(а)	Частково	Не згоден(а)
м. Київ	63,2%	31,8%	5,0%
Вінницька область	56,1%	36,4%	7,4%
Волинська область	52,1%	39,9%	8,0%
Дніпропетровська область	60,7%	34,3%	5,0%
Донецька область	59,7%	34,4%	5,9%
Житомирська область	59,5%	35,7%	4,8%
Закарпатська область	61,1%	33,7%	5,2%
Запорізька область	73,9%	22,4%	3,7%
Івано-Франківська область	58,0%	36,2%	5,8%
Київська область	55,6%	37,9%	6,5%
Кіровоградська область	58,2%	36,1%	5,7%
Луганська область	67,2%	28,7%	4,2%
Львівська область	53,0%	40,9%	6,1%
Миколаївська область	56,8%	37,2%	6,0%
Одеська область	63,0%	32,2%	4,8%
Полтавська область	57,9%	37,8%	4,2%
Рівненська область	54,4%	39,8%	5,8%
Сумська область	63,5%	31,6%	4,9%
Тернопільська область	57,7%	37,0%	5,3%
Харківська область	61,9%	32,9%	5,2%
Херсонська область	58,8%	33,2%	8,0%
Хмельницька область	56,7%	36,7%	6,5%
Черкаська область	52,1%	39,5%	8,5%
Чернівецька область	57,8%	37,5%	4,8%
Чернігівська область	52,8%	38,0%	9,3%
Автономна Республіка Крим	0,0%	100,0%	0,0%

Визначено ($p \leq 0,001$), що чим менше респонденти щасливі, що є державними службовцями, то тим нижчий у них рівень продуктивності та якості виконаної роботи, а також нижчий рівень заробітної плати.

Також встановлено тенденцію при якій чим кращий зв'язок державного службовця з колегами та безпосереднім керівником, чим більше він відчуває підтримку колег, почувається у безпеці та має ресурси працювати далі, то тим більше державний службовець щасливий працювати на державній службі і бути державним службовцем.

Продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного часу планують 90,9% державних службовців, а після війни 86,4% (рис.7.3).



Рис. 7.3. Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі

Під час війни планують продовжувати працювати на державній службі 92,1% чоловіків та 90,6% жінок. В той час, як після війни 80,8% чоловіків та 87,8% жінок (таблиця 7.10).

Таблиця 7.10

Плани державних службовців у розрізі статі щодо продовження роботи на державній службі

Чи плануєте Ви продовжувати працювати на державній службі...	Чоловіки		Жінки	
	...в умовах воєнного стану?	...після війни?	...в умовах воєнного стану?	...після війни?
Так	92,1%	80,8%	90,6%	87,8%
Ні	1,1%	3,3%	1,3%	1,3%
Не визначився (-лась)	6,8%	15,9%	8,1%	10,9%

Визначено, що *чим нижча категорія посади тим більше державних службовців не планують продовжувати працювати на державній службі після війни.*

Визначено ($p \leq 0,001$), що чим більше державний службовець має намір працювати в умовах воєнного стану та після війни, тим більша у нього результативність та якість. Високе навантаження спонукає продовжити роботу в умовах воєнного стану, але змінити її після війни.

Розподіл за місцезнаходженням свідчить, що **серед тих респондентів, хто не змінював його 93,4% планують залишатися працювати на державній службі під час воєнного стану, 0,7% – не планують та 5,9% – не визначилися.**

Серед внутрішньопереміщених державних службовців планують продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного стану **85,1%**, не планують 2,1% та 12,8% – не визначилися.

Серед тих, хто поїхав за кордон планують залишатися державними службовцями **49,1%**, не планують 12,6% та 38,3% – не визначилися (таблиця 7.11).

Таблиця 7.11

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі в умовах воєнного стану з урахуванням зміни місцезнаходження

Місцезнаходження	Так	Ні	Не визначився (-лась)
Так, внутрішньопереміщений	85,1%	2,1%	12,8%
Так, перебуваю за кордоном	49,1%	12,6%	38,3%
Не змінилося	93,4%	0,7%	5,9%

Серед тих респондентів, **хто не змінював місцезнаходження планують залишатися працювати на державній службі після війни 86,9%**, 1,7% – не планують та 11,4% – не визначилися.

Серед внутрішньопереміщених державних службовців після війни планують продовжувати працювати на державній службі **84,9%**, не планують 1,7% та 13,5% – не визначилися.

Серед тих, хто поїхав за кордон планують залишатися державними службовцями після війни **79%**, не планують 2,2% та 28,8% – не визначилися (таблиця 7.12).

Таблиця 7.12

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі після війни з урахуванням зміни місцезнаходження

Місцезнаходження	Так	Ні	Не визначився (-лась)
Так, внутрішньопереміщений	84,9%	1,7%	13,5%
Так, перебуваю за кордоном	79,0%	2,2%	18,8%
Не змінилося	86,9%	1,7%	11,4%

8. ПОТРЕБИ В ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДОЛОГІЧНІЙ ПІДТРИМЦІ

Державні службовці мали змогу у форматі відкритої відповіді зазначити свої потреби в інформаційно-методологічній підтримці з боку НАДС.

Шляхом узагальнення отриманої інформації *визначено 9 груп потреб*: щодо реформи системи оплати праці державних службовців, оптимізації, оплати праці, особливостей перебування державних службовців за кордоном в умовах воєнного стану, організації та режиму роботи, надання відпусток в умовах воєнного стану, прийому на роботу, професійного навчання державних службовців, питань проходження державної служби роботи та інших питань.

1) Щодо реформи системи оплати праці державних службовців

- продовження реформи оплати праці державних службовців;
- класифікація посад в умовах воєнного стану.

2) Щодо оптимізації

- проведення функціонального аудиту в умовах воєнного стану;
- скорочення штату в умовах воєнного стану;
- оптимізація структури державних органів;
- оптимізація виконання функцій державного органу в умовах воєнного стану.

3) Щодо оплати праці державних службовців

- загальні питання оплати праці в умовах воєнного стану;
- оплата праці працівників, які перебувають на простой;
- нарахування матеріальної допомоги в умовах воєнного стану;
- отримання компенсацій за невикористану відпустку;
- можливості збільшення оплати праці державних службовців, в яких збільшилося навантаження в умовах воєнного стану;
- оплата понаднормової роботи;
- нарахування премій і надбавок в умовах воєнного стану;
- оплата праці державних службовців, які працюють дистанційно.

4) Щодо особливостей перебування державних службовців за кордоном в умовах воєнного стану

- організація та здійснення дисциплінарних проваджень щодо державних службовців, які перебувають за кордоном;
- отримання відпустки за сласний рахунок державними службовцями, які перебувають за кордоном;
- оформлення державних службовців, які перебувають за кордоном;
- поведінка державного службовця та наслідки для нього, якщо вимушено покинув країну;

- можливість працювати дистанційно перебуваючи за кордоном;
- дії державного органу у разі надходження інформації від державного службовця, який перебуває за кордоном і отримав статус біженця;
- продовження випробувального терміну працівнику який знаходиться у відпустці за власний рахунок за кордоном.

5) Щодо організації та режиму роботи, надання відпусток в умовах воєнного стану

- щодо правильності написанні наказів про перебування державних службовців на простій або дистанційній роботі;
- роз'яснення щодо робочого режиму;
- можливість організації роботи за сумісництвом;
- організація дистанційної роботи;
- надання відпустки під час воєнного стану;
- отримання відпустки за власний рахунок;
- перенесення відпустки на інший період в умовах воєнного стану;
- щодо мобілізованих державних службовців та які перебувають у територіальній обороні;
- організація роботи на окупованих територіях, з яких не можлива евакуація;
- організація роботи з працівниками які залишилися на окупованій території та перевірка їх на колабораціонізм;
- зберігання документації в умовах воєнного стану;
- доступ до державних реєстрів в умовах воєнного стану;
- організація роботи електронного документообігу на окупованих територіях;
- організація роботи під час надзвичайних ситуація та повітряних атак;
- перелік підстав для залучення до роботи у вихідні та святкові дні;
- відрядження в умовах воєнного стану.

6) Щодо прийому на роботу в умовах воєнного стану

- проведення конкурсів на посади державної служби в умовах воєнного стану;
- працевлаштування внутрішньопереміщених осіб які втратили трудову книжку;
- процедура тимчасового заміщення вакантних посад.

7) Щодо професійного навчання державних службовців

- проходження курсів підвищення кваліфікації в умовах воєнного стану;
- вступ на магістратуру за направленням НАДС;
- спрощення процедури підвищення кваліфікації державних службовців;
- підвищення кваліфікації державних службовців, які виїхали за кордон.

8) Щодо інших питань проходження державної служби в умовах воєнного стану

- проведення оцінки результативності, ефективності та якості службової діяльності державного службовця у 2022 році;
- моніторинг виконання завдань в умовах воєнного стану;
- здача звітності в умовах воєнного стану;
- декларування в умовах воєнного стану;
- застосування дисциплінарних стягнень до державних службовців в умовах воєнного стану;
- застосування дисциплінарних стягнень у разі недотримання розпорядку робочого дня з об'єктивних причин;
- незаконне звільнення державних службовців;
- організація внутрішнього контролю та аудиту в умовах воєнного стану;
- процедура бронювання військовозобов'язаних;
- процедура мобілізації державного службовця.

9) Щодо інших питань

- взаємодія державних службовців та державних органів;
- психологічна підтримка
- цифровізація робочих процесів;
- захист прав державних службовців;
- оформлення пенсій в умовах воєнного стану;
- надання пільг для державних службовців;
- розміщення внутрішньопереміщених державних службовців;
- сучасні інформаційні технології у діяльності державних службовців;
- оформлення гуманітарних вантажів в період воєнного стану;
- надання допомоги постраждалим державним службовцям.

ВИСНОВКИ

I. МІСЦЕЗНАХОДЖЕННЯ ТА ФОРМИ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1. Під час війни більшість **державних службовців (83,4%) не змінили своє місцезнаходження. З них 67,8%** продовжують виконувати посадові обов'язки у штатному режимі та **7,2%** поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі.

Найбільший відсоток державних службовців, що продовжили працювати у штатному режимі в умовах воєнного стану простежується у державних органах п'ятого (77,7%) та першого (71,6%) рівнів. Найменше – серед державних органів другого рівня (21,6%).

2. Змінили своє місцезнаходження 16,3 % респондентів. З них 13,6% – внутрішньопереміщені та 3% перебувають за кордоном.

Серед тих, хто вимушено змінив своє місце проживання більшість проживало в областях де ведуться активні бойові дії. Відсоток внутрішньопереміщених державних службовців з Луганської області – 95,1%, Донецької – 69,7%, Харківської – 45,9%, Херсонської області – 33,2%.

3. В умовах війни **дистанційно працюють 11,1%** державних службовців.

4. У зв'язку з воєнним станом на простій перебувають **9,1%** державних службовців.

5. Для виконання невідкладних завдань до роботи у **вихідні дні** у період дії воєнного стану залучали більше половини (64,1%) державних службовців. До роботи у **нічний час** – 10,2%.

Чоловіків до роботи у вихідні дні та нічний час у період воєнного стану залучають частіше, ніж жінок.

II. ЗМІНА НАВАНТАЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

6. В умовах воєнного стану **навантаження збільшилося** у близько половини державних службовців (45,1%). Про це зазначило 55,3% тих, хто працює в штатному режимі.

Серед державних службовців, що **працюють дистанційно навантаження у 38,3%** залишилося без змін, у 32% зменшилося та у 29,6% – збільшилося.

Серед державних службовців, що поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі навантаження розподілилося між показниками «збільшилося» – 38,8%, «без змін» – 34,7% та «зменшилося» – 26,4%.

7. **Результативність та якість роботи** серед державних службовців, переважно залишилися без змін.

8. **43,1%** респондентів зазначили, що у державного органу змінився функціонал у зв'язку з введенням воєнного стану. Часткова

зміна та уточнення функціоналу відбулася на кожному з рівнів державних органів та у кожній області, в якій розташований державний орган.

Посадові обов'язки залишилися без змін у 70,4% державних службовців.

9. 23% державних службовців зазначили, що за період воєнного стану у їхньому органі відбулася зміна структури або штатного розпису. Також **24,2%** державним службовцям повідомили про **можливу оптимізацію структури державного органу.**

III. ОПЛАТА ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

10. Державні службовці **(96,5%)** в умовах воєнного стану продовжують отримувати заробітну плату вчасно.

Водночас у 53,6% державних службовців заробітна плата зменшилася, у 35,8% – залишилася без змін та у 7,6% – збільшилася.

Зменшення рівня заробітної плати відбулося серед всіх категорій посад державної служби та рівнів державних органів. Найбільше зменшилася заробітна плата у державних органах першого рівня, про що зазначили 79,1% представників.

11. Встановлено вплив на **зміну рівня заробітної плати державних службовців рівня навантаження, результативності та якості.**

12. Оплата **понаднормової роботи** здійснюється лише 15% державних службовців.

Компенсація роботи у вихідні дні 24,3% державних службовців здійснюється шляхом надання днів відпочинку та 4,2% – шляхом додаткової оплати. 25% не отримують компенсацію за роботу у вихідні дні.

13. Існують різні підходи до **оплати часу простою** у державному органі. **Найбільш частіше здійснюють оплату:** окладу в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років (23,2%); 2/3 посадового окладу (19,2%); оклад в повному розмірі (7,1%), середнього розміру заробітної плати (4,8%).

Деяко рідше (менше 1%) оплату здійснюють: у розмірі мінімальної заробітної плати; 2/3 від окладу, надбавок за ранг та вислугу років; 2/3 середнього розміру заробітної плати; 2/3 окладу, надбавки за вислугу та ранг у повному розмірі; оклад в повному розмірі, надбавки за ранг та вислугу років, надбавка за інтенсивність; відсоток від середнього розміру заробітної плати (45-80%); відсоток від окладу (45-70%).

Часто замість простою державні службовці вимушені писати заяви за власний рахунок.

IV. РЕФОРМА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

14. Необхідність продовження реформи системи оплати праці державних службовців підтримують 88,7% державних службовців.

Чим нижчий рівень державного органу тим більший рівень такої підтримки.

15. 27,1% респондентів вважають, що їх орган може продовжувати проводити класифікацію посад державної служби в умовах воєнного стану та 28,4% - може частково.

Водночас, наразі найменше можливостей проводити класифікацію посад у державних органів четвертого та п'ятого рівнів.

V. КОМУНІКАЦІЯ ТА ВЗАЄМОДІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

16. Під час воєнного стану добре налагоджена комунікація та взаємодія, у державних службовців є зв'язок з колегами (84,5%) та безпосереднім керівником (98,7%). Серед респондентів у кого відсутній зв'язок найбільше представників Донецької, Луганської та Херсонської областей.

17. Робота електронного документообігу налагоджена у 85,6%. Із зниженням рівня державного органу зростає показник відсутності налагодженої роботи електронного документообігу.

18. Державні службовці застосовують засоби телекомунікаційного зв'язку. 67,7% зазначили, що у них проводяться онлайн-наради із застосуванням засобів телекомунікаційного зв'язку. Спільну роботу з документами (наприклад, Google Docs) застосовують 33,2%.

19. Державні службовців (66,8%) отримують достатній обсяг інформації про те, що відбувається всередині державного органу, щоб працювати в умовах воєнного стану.

20. Найпоширенішими джерелами отримання новин щодо державної служби в умовах воєнного стану є: 36,7% – офіційні портали інших державних органів; 35% – офіційний вебсайт НАДС; 32,4% – телебачення; 31,8% – електронна пошта; 30,2% – інші офіційні Телеграм канали; 26,5% – офіційна сторінка НАДС у Facebook.

VI. МОТИВАЦІЯ ТА РЕСУРСИ

21. В умовах війни 73,6% державних службовців відчують, що мають сили та ресурси продовжувати працювати, що впливає на продуктивність та якість виконаної роботи. Представники керівних посад та чоловіки відчують у собі більше сил продовжувати працювати в умовах воєнного стану.

Встановлено, що ті, хто перебувають за кордоном відчують менше сил та ресурсів продовжувати роботу (33,7%), ніж ті хто внутрішньопереміщені (63,4%). Найбільше відчують сили та ресурси респонденти, що не змінювати місцезнаходження (76,7%).

22. Майже 80% державних службовців зазначили, що відчують підтримку колег та завжди отримують зворотний зв'язок щодо виконаної роботи. Чоловіки відчують підтримку колег дещо більше, ніж жінки. Також чим нижча категорія посад тим менше відчувається підтримка колег та отримується зворотний зв'язок.

23. 84,8% респондентів зазначили, що у їхньому структурному підрозділі здійснюється систематичне планування роботи та контроль за виконавською дисципліною працівників.

24. У безпеці себе відчують 28,2% респондентів, 52,4% – частково та 18,4% – не відчують себе у безпеці. Чоловіки відчують себе більше у безпеці, ніж жінки.

25. У 67,5% державних службовців є всі матеріали необхідні для виконання роботи в умовах воєнного стану. Щодо технічного обладнання, то ним забезпечено 74,5% державних службовців.

26. Чим більше державний службовець відчуває внутрішні сили, підтримку колег, отримує зворотний зв'язок, почувається у безпеці та має необхідне матеріально-ресурсне забезпечення тим більше у нього навантаження, вища продуктивність та якість роботи.

27. 59,3% респондентів зазначили, що вони щасливі бути державними службовцями, 35% - частково та 5,7% - зазначили, що не щасливі бути державними службовцями. Визначено вплив зазначеного показника на рівень продуктивності та якості виконаної роботи, а також рівня заробітної плати. Чоловіки менш щасливі бути державними службовцями, ніж жінки.

У розрізі місцезнаходження державного органу найбільший відсоток респондентів, що щасливі бути державними службовцями визначено в областях: Запорізька (73,9%), Луганська (67,2%), Сумська (63,5%), м. Київ (63,2%) та Одеська (63%).

28. Продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного часу планують 90,9% державних службовців, а після війни 86,4%. Високе навантаження спонукає продовжити роботу в умовах воєнного стану, але змінити її після війни.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

I. НАДС

1. Затвердити Методику проведення функціонального аудиту в умовах воєнного стану.

2. Продовжити поетапне впровадження реформи системи оплати праці державних службовців. Відновити проведення класифікації посад в центральних органах виконавчої влади.

3. Посилити поширення інформації щодо державної служби в умовах воєнного стану:

- розміщення інформаційних повідомлень на офіційному вебсайті НАДС та офіційній сторінці НАДС у Facebook;
- співпраці з іншими державними органами в частині розміщення новинних повідомлень на їхніх вебсайтах;
- наповнення каналів «НАДС» та «Реформа системи оплати праці державних службовців» у Telegram.

4. Розробити навчальні курси або короткострокові сертифіковані програми для держслужбовців щодо:

- психологічної стійкості та пошуку внутрішніх ресурсів для роботи в умовах війни;
- організації роботи державного органу в умовах війни.

5. Поширити для державних службовців онлайн-курс «Командна робота на відстані: від організації до результату». Розглянути доцільність та можливість адаптації зазначеного курсу до умов воєнного часу.

6. Забезпечити поширення та інформування державних службовців щодо механізмів компенсації понаднормової роботи, роботи у вихідні дні та нічний час.

7. Розробити постійно діюче посилання з Google Формою для отримання зворотного зв'язку та збору запитань щодо роботи в умовах воєнного стану. Передбачити їх щотижневе узагальнення та публікацію відповідей на запитання в межах відповідних блоків (зокрема, передбачених пунктом 8 до Звіту). Поширити інформації на посилання по максимальній кількості каналів для оперативного реагування та отримання відповідей.

8. Доповнити розділ на вебсайті НАДС «Відповіді на актуальні питання роботи державної служби у воєнний період» підрозділами «Дисциплінарне провадження в умовах воєнного стану», «Інші питання проходження державної служби в умовах воєнного стану».

II. ДЕРЖАВНИМ ОРГАНАМ

1. Забезпечити підвищення залученості внутрішньопереміщених осіб в робочі процеси шляхом систематичного планувати та контролю, проведення онлайн-нарад, посилення комунікації та надання зворотного зв'язку щодо виконаної роботи.

2. Розглянути шляхи покращення роботи електронного документообігу та електронного обміну документами між працівниками в робочому порядку. Запровадити / посилити використання хмарних технологій для спільної роботи над документами.

3. У зв'язку із значною зміною функціоналу в умовах воєнного стану провести функціональний аудит після затвердження НАДС відповідної методики.

4. Продовжити регулювати рівень заробітної плати державних службовців в умовах воєнного стану залежно від навантаження, результативності та якості виконаної роботи.