

**2024**

# **ЗВІТ**

за результатами опитування щодо  
потреб у наданні методичної та  
консультативної підтримки  
службам управління персоналом  
державних органів та органів  
місцевого самоврядування на  
деокупованих територіях України  
на основі оцінки їх потреб

# ЗМІСТ:

Вступ

Основні результати опитування

Методологія

Висновки

# ВСТУП:

Цей звіт підготовлено за результатами проведеного у серпні 2024 року опитування щодо потреб у наданні методичної допомоги з питань управління людськими ресурсами, організованого Генеральним департаментом з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС.

Одним із завдань НАДС є здійснення консультативного та методичного забезпечення щодо організації і проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, зокрема надання методичної допомоги структурним підрозділам, спеціалістам з питань персоналу державних органів, їх апарату (секретаріатів), органів місцевого самоврядування.

Мета проведення опитування полягає у виявленні та аналізі потреб служб управління персоналом державних органів та органів місцевого самоврядування, розташованих на деокупованих територіях України для подальшого надання їм необхідної методичної та консультативної підтримки. Опитування спрямоване на оцінку актуальних викликів та проблем, що пов'язані з наслідками окупації території.

# МЕТОДОЛОГІЯ:

Опитування проводилося методом анкетування шляхом розміщення посилання на Google-форму опитувальника на офіційному вебсайті НАДС, на сторінці НАДС в Facebook, а також шляхом направлення офіційного листа НАДС від 12 серпня 2024 року №7830/07.2-24.

**Опитування тривало з 12 по 31 серпня 2024 року.**

Опитувальник розділено на окремі блоки питань для:

- працівників служб управління персоналом державних органів;
- працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом;

Працівники служб управління персоналом державних органів та органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом на деокупованих територіях мали змогу окремо зазначити проблемні питання, які у них виникли/виникають у сфері управління персоналом, що пов'язані з наслідками окупації території.

**В опитуванні взяли участь 1 858 респондентів, з них:**

- 1 570 працівників служб управління персоналом державних органів (з них 133 - на деокупованих територіях);
- 288 працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом (з них 22 - на деокупованих територіях).

У даному звіті представлено аналіз та узагальнення даних, отриманих від працівників служб управління персоналом державних органів та працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом **на деокупованих територіях з питань, що пов'язані з наслідками окупації території.**

# ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ:

У ході опитування було отримано відповіді від 155 працівників служб управління персоналом державних органів та працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

- працівники органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом;
- працівники служб управління персоналом державних органів;

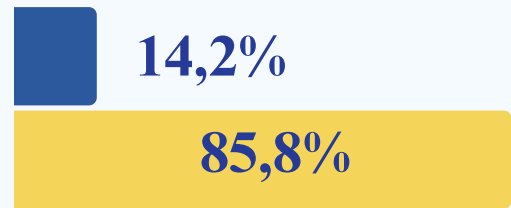


Рис. 1: Розподіл респондентів відповідно до типу органу, %

Більша частина респондентів (85,8%) є працівниками служб управління персоналом державних органів, решта учасників опитування (14,2%) є працівниками органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

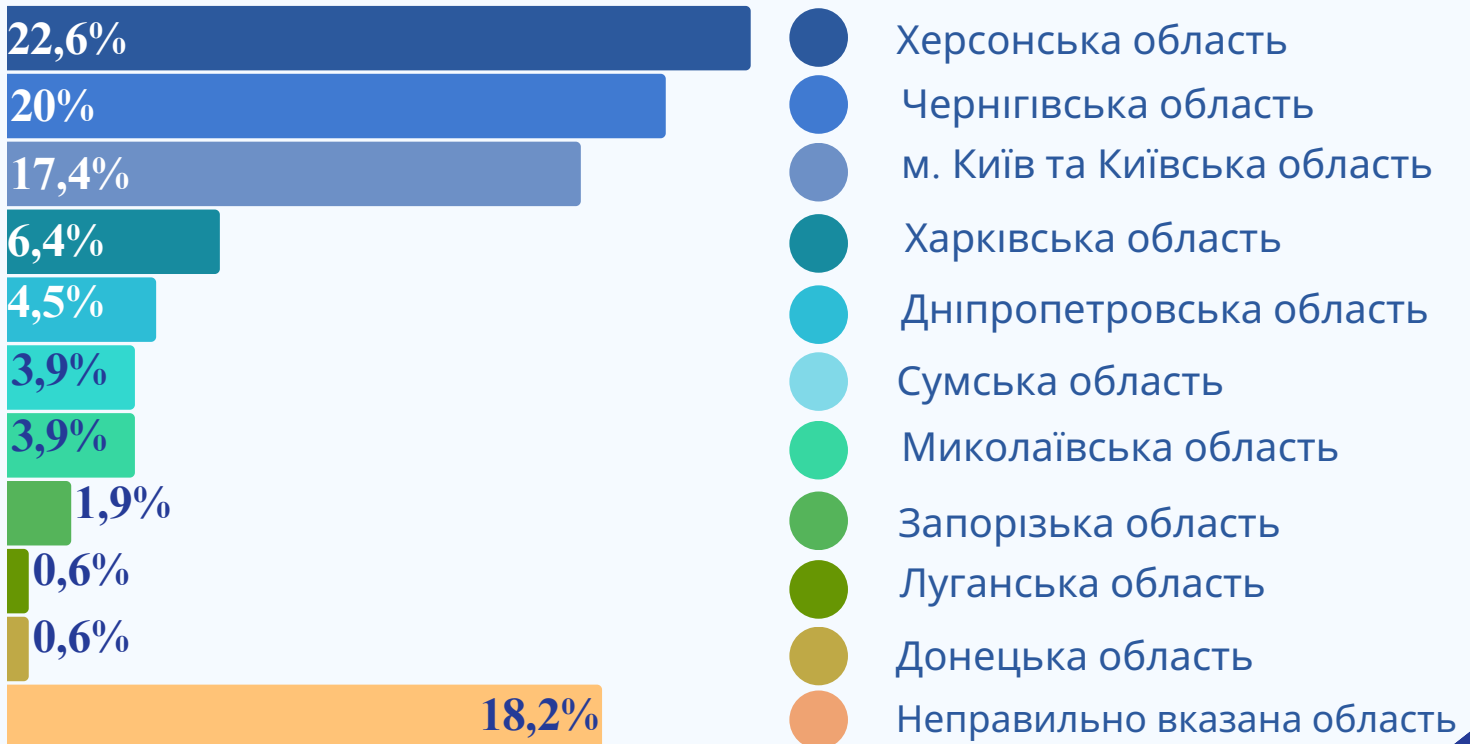


Рис. 2: Розподіл відповідей респондентів за областями, %

## **Проблемні питання у сфері управління персоналом, що пов'язані з наслідками окупації території:**

У складних умовах воєнного часу, державні органи та органи місцевого самоврядування стикаються з численними викликами, що суттєво впливають на їхню здатність ефективно функціонувати.

Відсутність або недостатність кадрів, пов'язана з втратою фахівців через виїзд за кордон або евакуацію, створює серйозні труднощі в управлінні людськими ресурсами. Постійні обстріли та загроза безпеці ускладнюють комунікацію та ведення документації, а відсутність доступу до важливих інформаційних систем, таких як HRMIS, ще більше погіршує ситуацію. Втрата документів через знищення або затоплення також становить суттєву проблему, оскільки це ускладнює відновлення втрачених даних і негативно впливає на ефективність роботи. Нестабільність в інфраструктурі та втрата матеріальних ресурсів викликають емоційне виснаження працівників і знижують рівень їхньої мотивації.

У цьому контексті важливо розглянути основні проблеми, з якими стикаються державні органи та органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану:

### **Комунікація з працівниками:**

віддалена робота; оформлення трудових відносин з працівниками, які перебувають на окупованій території.

### **Мотивація та психологічний стан працівників:**

низький рівень мотивації; емоційне напруження; високе навантаження; психологічний стан працівників.

### **Управління кадрами:**

відтік кваліфікованих кадрів; підбір професійних кадрів.

### **Документальне та технічне забезпечення:**

втрата оригіналів документів; потреба в підключенні до HRMIS.

## **Безпека та ризики:**

тривоги; обстріли; високий ризик для життя.

## **Технічні проблеми:**

нестабільна робота Інтернету; відключення світла.

Деякі респонденти повідомили **про відсутність проблем**, що пов'язані з наслідками окупації території, але зазначили, що мають загальні питання в сфері управління персоналом, які є для них актуальними.

В одному з питань опитувальника респондентам було запропоновано написати проблемні питання, які виникають у сфері управління персоналом, що пов'язані з наслідками окупації території.

## **Наведемо декілька прикладів таких проблемних питань:**

“Наша ОВА не підключена до системи HRMIS. Підключення значно спростило роботу працівників СУП з персоналом. На сьогодні в області постійні тривоги. Зважаючи на критичну ситуацію майже весь персонал працює дистанційно.”

“Якщо б у нас був доступ до порталу HRMIS - то проблем було б значно менше. Чекаємо на його підключення.”

“Підбір кадрів, нестабільна робота інтернету для роботи в програмі HRMIS, ПФУ тощо.”

“Втрачені документи. Особливо після затоплення визваного підривом Каховської ГЕС. Деякі організації втратили оригінали довідок “Про очищення влади”. При прийомі на роботу, працівник повинен надати належним чином завірену копію такої довідки. Що робить?”

“Продовжується відтік кваліфікованих кадрів із регіону у зв'язку з нестабільною ситуацією.”

“Оформлення трудових відносин з працівниками, а також ведення військового обліку по працівникам, які перебувають на тимчасово окупованій території.”

“Втрата файлових документів, на відновлення яких необхідно багато часу, емоційний стан працівників, втрата компетенції у зв'язку з невиконанням роботи.”

“Всі працівники працюють віддалено у різних областях України, що ускладнює оформлення документів.”

## Потреби у підтримці НАДС:

Згідно з результатами опитування, респонденти висловили свої побажання щодо видів підтримки, які вони вважають необхідними від НАДС. Ці побажання варіюються від роз'яснень і інформаційної підтримки до більш специфічних і комбінованих варіантів підтримки, що відображає різноманітність потреб та очікувань від державних органів та органів місцевого самоврядування.

## Детальніше про типи підтримки, які були вказані респондентами:

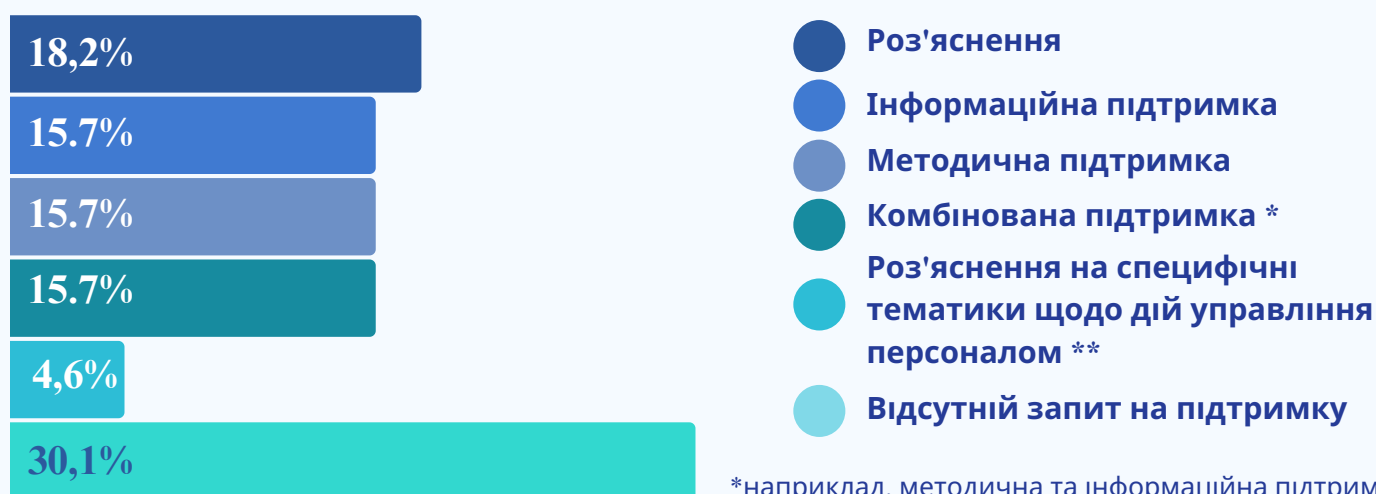


Рис. 3: Види підтримки, %

\*наприклад, методична та інформаційна підтримка  
\*\*наприклад, у випадку фізичної відсутності працівників через виїзд за кордон; оплата праці працівникам, які знаходяться на окупованій території або виїхали за кордон

# Висновки:

Результати проведеного опитування відображають реальні потреби служб управління персоналом державних органів та органів місцевого самоврядування, що функціонують на деокупованих територіях України.

**На основі отриманих даних можна зробити кілька ключових висновків:**

**Наявність проблем в управлінні персоналом:** операційні труднощі, такі як відсутність кадрів, проблеми з комунікацією та документальним забезпеченням, є основними викликами для респондентів. Військові дії і їх наслідки значно ускладнюють функціонування служб управління персоналом, що проявляється в нестабільності інфраструктури, недостатності ресурсів і високому рівні стресу серед працівників.

**Потреба в підтримці:** більшість респондентів висловила потребу в підтримці з боку НАДС, яка має бути різноманітною. Найбільш затребуваними є методична та інформаційна підтримка, а також роз'яснення щодо специфічних питань управління персоналом у контексті воєнного часу. Однак, існує частина респондентів, які не вважають підтримку НАДС критично важливою на даному етапі.

**Різноманітність потреб:** важливо враховувати різноманітність потреб респондентів і пропонувати комбіновану підтримку, яка б включала як загальні рекомендації, так і специфічні роз'яснення для конкретних ситуацій.

Загалом, результати опитування підкреслюють необхідність подальшої підтримки НАДС та адаптації підходів для забезпечення ефективного управління персоналом в умовах воєнного стану та відновлення деокупованих територій.