

НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

ЩОРІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ



ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ
СЛУЖБОВЦІВ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ

ЗВІТ



2025

ЗВІТ ПІДГОТОВЛЕНО НАЦІОНАЛЬНИМ АГЕНТСТВОМ УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

за результатами анонімного опитування державних службовців, проведеного у 2025 році

*ПІД ЧАС ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЇ, ЩО МІСТИТЬСЯ У ЗВІТІ, ОБОВ'ЯЗКОВИМ Є
ПОСИЛАННЯ НА ДЖЕРЕЛО*

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. Вибірка	5
2. Форми роботи державних службовців	11
3. Зміна навантаження та функціоналу	21
4. Оплата праці державних службовців	27
5. Соціальне забезпечення	47
6. Мотивація та ресурси	55
ВИСНОВКИ	67
РЕКОМЕНДАЦІЇ	78

ВСТУП

Державні службовці четвертий рік поспіль, в умовах повномасштабної агресії росії проти України продовжують демонструвати стійкість, адаптивність, емоційну та психологічну витримку та здатність приймати зважені рішення в умовах постійних змін і високих професійних вимог.

Такі характеристики є запорукою ефективного та безперебійного функціонування системи державного управління в країні, що перебуває у стані неспровокованої війни, а також важливою умовою збереження стабільності суспільства загалом.

Попри складні обставини, державні службовці послідовно демонструють високу відповідальність, відданість справі та професіоналізм, забезпечуючи виконання ключових функцій держави, підтримання її інституційної спроможності, надання послуг громадянам та забезпечуючи безперервний рух України на шляху до членства в Європейському Союзі.

Дослідження **«Організація роботи державних службовців та оплата праці в умовах воєнного стану»** проводиться НАДС щороку починаючи з 2022 року із застосуванням методу анонімного опитування з метою глибшого розуміння особливостей організації роботи та оплати праці державних службовців в умовах воєнного стану.

У 2025 році опитувальник удосконалено за підтримки експертів SIGMA/OECD з метою забезпечення порівнянності результатів із країнами-членами ЄС та OECD.

Опитування тривало з *09 вересня по 18 вересня 2025 року* та передбачало дослідження таких питань:

- особливості організації роботи державних службовців;
- зміни навантаження, функціоналу та продуктивності;
- оплата праці;
- потреби у соціальному забезпеченні;
- психологічний стан державних службовців та потреби психологічної підтримки;
- мотивація щодо продовження роботи на державній службі.

Цей документ містить результати статистичної обробки та аналізу даних опитування, їх інтерпретацію, а також висновки і рекомендації, які можуть стати основою для подальшого вдосконалення роботи державної служби в умовах воєнного стану.

1. ВИБІРКА

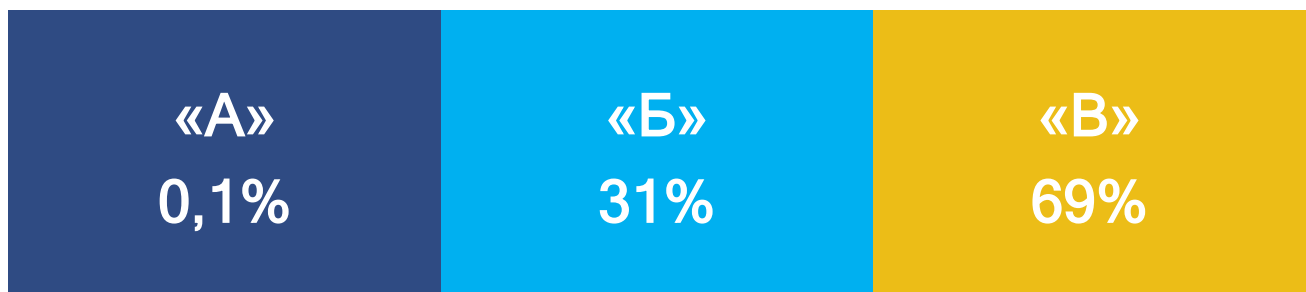
В опитуванні взяло участь **41 889 державних службовців**. При опрацюванні результатів окремі відповіді респондентів виключено, зокрема, у зв'язку з виявленням невідповідності між категорією посади, юрисдикцією та типом / рівнем державного органу, місцем розташування державного органу тощо.

В опитуванні взяли участь представники усіх **категорій посад** державної служби – «А», «Б» і «В». Водночас з окремих питань відповіді державних службовців категорії «А» виключено через: місцезнаходження державного органу, відмінне від міста Києва та Київської області; юрисдикції і типу державного органу, що не відповідає 1.1, 1.2 чи 1.3; неузгодженість з обраною респондентом посадою (не «керівник державного органу»).

Також виключено відповіді, що містять неузгодженість між юрисдикцією державного органу (1.1 або 1.2) та його місцезнаходженням (поза межами міста Києва та Київської області).

Серед посад категорії «В» виключено ті, що містять неузгодженість з обраним напрямом роботи «керівництво державним органом».

Через нерепрезентативну кількість респондентів виключено відповіді представників Автономної Республіки Крим.



За статтю розподіл вибірки наступний: **76 % – жінки та 24 % – чоловіки** (показник залишається незмінним, в минулому році **77 % – жінки та 23 % – чоловіки**).

За віком респонденти розподілилися наступним чином: до 25 років – 5 %; 26–35 років – 13 %; 36–45 – 34 %; 46–55 – 32 %; 56–65 – 16 %; більше 66 років – 1 %.

Тобто, найбільш чисельними категоріями є працівники середнього віку: 36–45 – 34 % та 46–55 – 32 %.

Розподіл респондентів за віковими категоріями відображено на рис. 1.1.

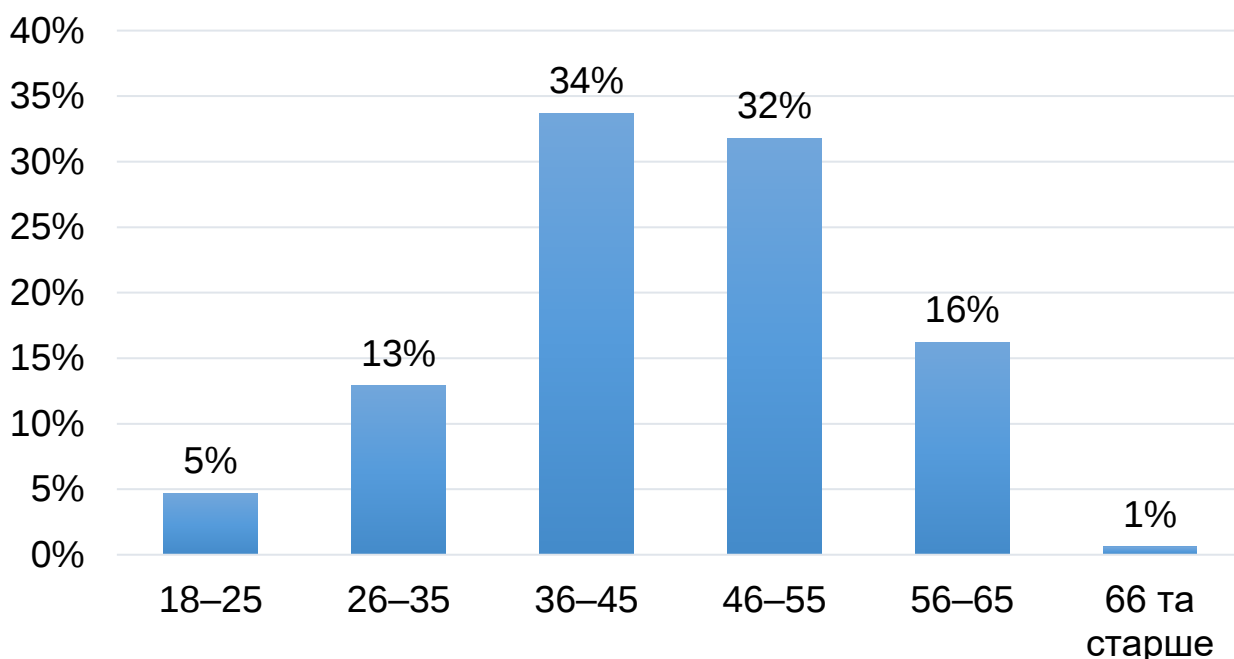


Рис.1.1. Розподіл вибірки за віком

У 2025 році умови оплати праці державних службовців у державних органах регулюються Законом України від 19 листопада 2024 року № 4059 «Про Державний бюджет України на 2025 рік» (далі – Закон № 4059), Законом України 10 грудня 2015 року № 889 «Про державну службу» (далі – Закон № 889), а також спеціальним законодавством.

*Для державних органів, які перейшли на умови оплати праці на основі класифікації посад застосовується поділ державних органів за юрисдикціями та типами відповідно до пункту 12 розділу «Прикінцеві положення» Закону № 4059. Кількість таких респондентів становить **78%** (для порівняння, минулого року ця кількість складала **73%**).*

*Для державних органів, які не перейшли на умови оплати праці на основі класифікації посад, застосовується поділ державних органів за рівнями. Кількість респондентів, у яких оплата праці здійснюється не на основі класифікації посад, становить **22 %** (минулого року **27%**).*

Такий розподіл свідчить про поступове збільшення кількості державних органів, що переходять на умови оплати праці на основі класифікації посад.

Розподіл вибірки державних службовців державних органів, щодо яких застосовується поділ за юрисдикціями та типами:

Юрисдикція 1. Державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України (1.1 – 1.3) – **30%**:

7% (тип 1) – апарат органу законодавчої влади, Секретаріат Кабінету Міністрів України, постійно діючий допоміжний, постійно діючі державні, допоміжні, консультативно–дорадчі органи, утворені Президентом України, Представництво Президента України в Автономній Республіці Крим, міністерства, з якими обов’язковому погодженню підлягають проекти актів Кабінету Міністрів України, за результатами розгляду яких

оформлюється висновок, апарати (секретаріати) Ради національної безпеки і оборони України, Центральної виборчої комісії, Рахункової палати, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення, Конституційного Суду України, Верховного Суду, вищих спеціалізованих судів, Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Офісу Генерального прокурора;

6% (тип 2) – інші міністерства, державні органи із спеціальним статусом або ті, діяльність яких спрямовується і координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України, до повноважень яких належить формування державної політики в одній чи декількох сферах, центральні органи виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через керівника центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної бюджетної політики, Секретаріат Уповноваженого із захисту державної мови, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів, Державна судова адміністрація України, центральний орган управління Служби судової охорони України, центральний орган виконавчої влади, який реалізує державну політику з питань державного архітектурно–будівельного контролю та нагляду, центральний орган виконавчої влади, який реалізує державну політику у сферах морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства, центральний орган виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері дорожнього господарства та управління автомобільними дорогами загального користування державного значення, реалізує державну політику в частині здійснення заходів з будівництва (нового будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту), ремонту, модернізації інфраструктури, об'єктів житлової нерухомості, громадського призначення, виробничого комплексу, соціальної сфери, сфери житлово–комунального господарства, благоустрою населених пунктів, управління побутовими відходами (об'єктів оброблення відходів, полігонів), інженерно–транспортної, енергетичної інфраструктури, захисних споруд цивільного захисту, інших об'єктів, що мають вплив на життєдіяльність населення, військових об'єктів та майна, у сферах авіаційного, залізничного (крім утримання), морського та внутрішнього водного транспорту, автомобільного транспорту загального користування, міського електричного транспорту, у сфері забезпечення енергетичної ефективності будівель, а також щодо об'єктів і споруд оборонного та спеціального призначення, реалізує державну політику з питань розвитку, будівництва, ремонту, облаштування, модернізації та утримання пунктів пропуску через державний кордон для автомобільного та залізничного сполучення;

17 % (тип 3) – інші державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, їх апарати та секретаріати, територіальні органи центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через керівника центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної бюджетної політики, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя.

Юрисдикція 2. Державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя, регіональні відділення постійно діючого державного органу, створеного Президентом України, територіальні органи центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через керівника центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної бюджетної політики, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення – **45%**.

Юрисдикція 3. Державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення – **25%**.

Розподіл вибірки державних службовців державних органів, щодо яких застосовується поділ за рівнями:

17% – Міністерства, центральні органи виконавчої влади із спеціальним статусом, який встановлений законом (*рівень 2*);

8% – Інші державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України (*рівень 3*);

32% – Державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя (*рівень 4*);

42% – Державні органи, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення (*рівень 5*).

Розподіл респондентів у розрізі різних поділів державних органів відображено на рис. 1.2.

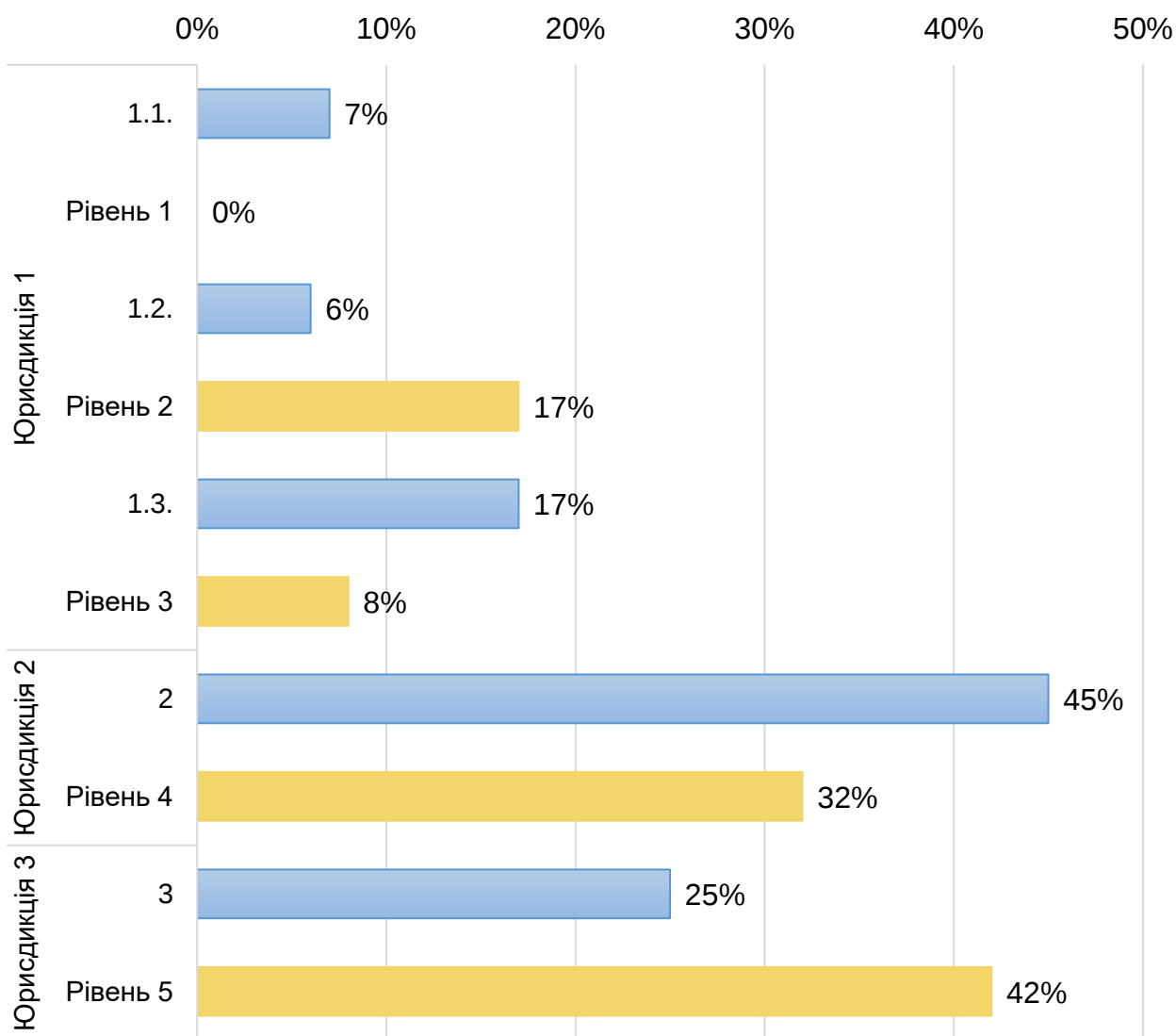


Рис.1.2. Розподіл вибірки у розрізі поділу державних органів за юрисдикцією та типом, а також рівнями державних органів

Здійснено аналіз місця розташування державних органів, в яких найбільше респондентів взяло участі в опитуванні.

Найбільший відсоток респондентів, які взяли участь в опитуванні, простежується серед представників таких регіонів: м. Київ – 25%; Одеська область – 6%; Дніпропетровська область – 6%; Львівська область – 5%; Київська область – 5%.

Найменш чисельною є вибірка в Луганській області – 1%.

Можливо припустити, що такий показник обумовлений тим, що територіально, Луганська область належить до найбільш тимчасово окупованих ворогом областей України. Значна частина жителів Луганщини була змушена залишити свої домівки та переїхати на підконтрольні Україні території.

Розподіл вибірки за **місцем розташування державного органу** відображено на рис.1.3.



Рис. 1.3. Вибірка за місцем розташування державного органу

2. ФОРМИ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

ФОРМИ РОБОТИ

У 2025 році переважна більшість респондентів зазначили, що **продовжують працювати в штатному режимі – 96%**, 2% – працюють дистанційно, а також 2% респондентів зазначили, що поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі. Зокрема, по 0,1% опитаних респондентів перебувають на простій та перебувають у тривалій відпустці/лікарняному. Показники щодо режиму роботи порівняно з 2024 роком практично не змінилися (рис. 2.1).

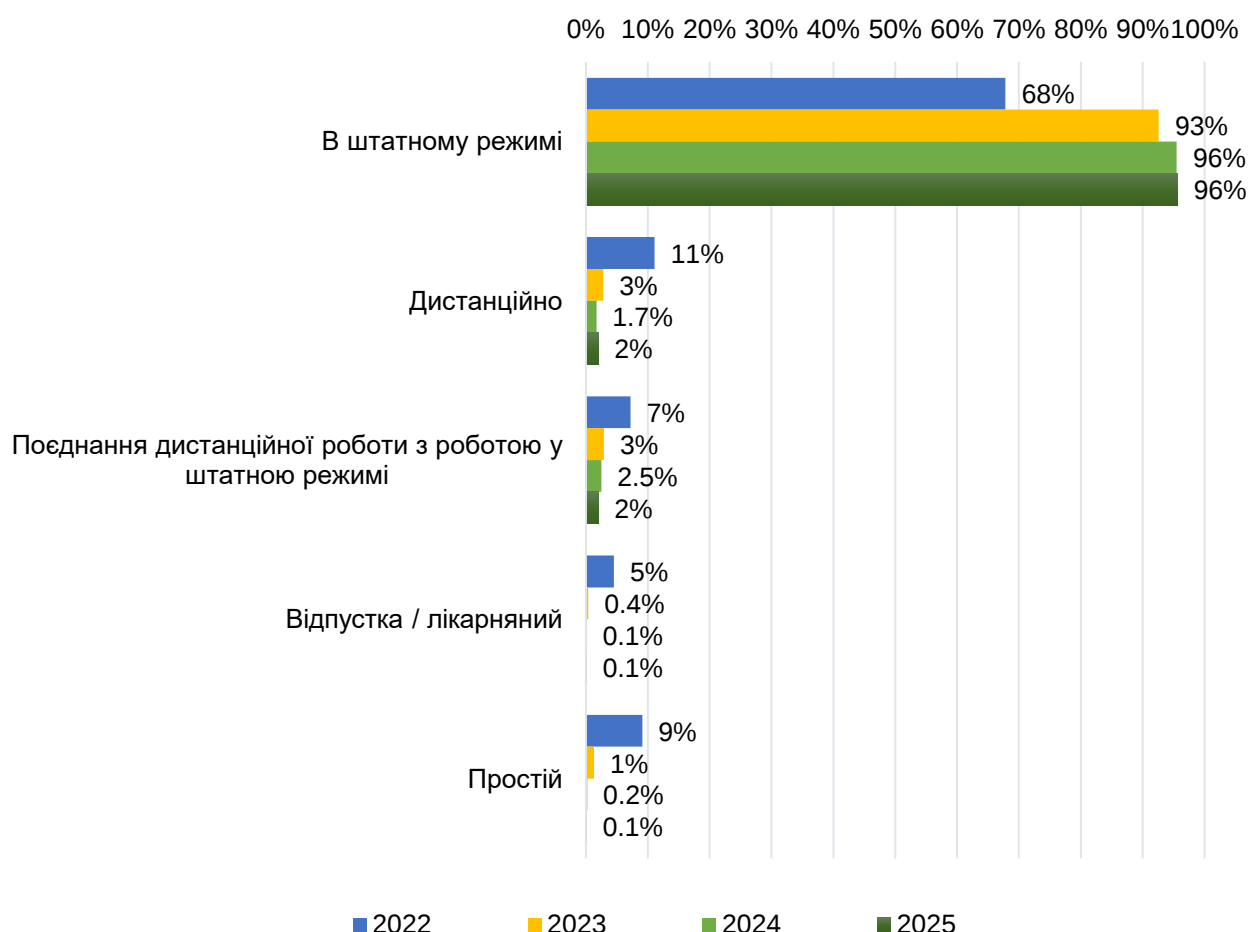


Рис. 2.1. Форми роботи державних службовців під час воєнного стану у 2022–2025 роках

Простежується поступове **зниження частки працівників, які працюють у штатному режимі, зі зростанням віку** (таблиця 2.1).

Одночасно спостерігається зростання частки тих, хто поєднує дистанційну роботу зі штатною: від 0,6% – у групі 18–25 років до 5,1%

серед осіб 66+. Це свідчить про певну гнучкість зайнятості у старших працівників.

Також **частка державних службовців, які працюють повністю дистанційно**, хоч і залишається невеликою, зростає з віком – від 0,4% серед наймолодших до 4,2% у старшій віковій групі.

Таблиця 2.1

**Основні напрями роботи на посаді державної служби
за категоріями посад респондентів**

Формат роботи	18–25	26–35	36–45	46–55	56–65	66 та старше
Працюю в штатному режимі	99%	96%	95%	96%	95%	91%
Поєдную дистанційну роботу з роботою у штатному режимі	0,6%	1,8%	1,9%	2,1%	2,9%	5,1%
Працюю дистанційно	0,4%	2,2%	2,4%	1,9%	2,3%	4,2%
Перебуваю у тривалій відпустці / на лікарняному	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,0%
Перебуваю на простой	0,2%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%	0,0%

Суттєві відмінності у наданні переваги певному режиму роботи за категорією посад та статтю відсутні.

Робота у штатному режимі переважає у всіх юрисдикціях (94–96%). Водночас спостерігається варіативність у частці поєднання дистанційної роботи зі штатною. Цей формат найбільш поширений у першій юрисдикції, зокрема, 4,5% у другому типі та 4% у третьому типі, що суттєво перевищує показники інших юрисдикцій (1–2%).

Дистанційна робота є відносно рідкісною, проте її частка зростає від 0,7–0,8% у державних органах першої юрисдикції до 3% на рівні області та району.

Перебування на простой або у тривалій відпустці/лікарняному залишається поодиноким явищем (до 0,2%). Рівень простою демонструє зниження до мінімального значення (у 2023 році – 1%, у 2024 році – 0,2% у 2025 році – 0,1%).

За рівнями державних органів переважна більшість (97–99%) відзначили, що працюють в штатному режимі лише 0,1% респондентів відзначили, що перебувають на простой, зокрема, у державних органах районного рівня.

Особливості режиму роботи державних службовців у розрізі областей, в яких розташовано державний орган відображено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

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

Область	В штатному режимі	Дистанційно	Поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі	Тривала відпустка / лікарняний	Простий
Вінницька область	99,6%	0%	0,1%	0%	0,1%
Волинська область	100%	0%	0%	0%	0%
Дніпропетровська область	99%	0,4%	0,3%	0,3%	0%
Донецька область	39%	49,7%	10,1%	0,3%	1%
Житомирська область	99,3%	0%	0,4%	0,2%	0%
Закарпатська область	99,9%	0%	0%	0,1%	0%
Запорізька область	97,9%	1%	0,9%	0%	0%
Івано-Франківська область	99,4%	0,1%	0,3%	0,1%	0,1%
Київська область	97%	0,5%	2,6%	0%	0,1%
Кіровоградська область	99,5%	0,1%	0,4%	0%	0%
Луганська область	54,9%	37,6%	8%	0%	0%
Львівська область	99,6%	0,1%	0,2%	0,1%	0%
Миколаївська область	98%	1%	0,9%	0,1%	0%
місто Київ	94,6%	0,7%	4,6%	0,1%	0%
Одеська область	98,7%	0,5%	0,6%	0,1%	0%
Полтавська область	99,6%	0%	0,3%	0%	0%
Рівненська область	99,4%	0%	0,3%	0,1%	0,1%
Сумська область	95,8%	0%	3,7%	0%	0%
Тернопільська область	99,3%	0,3%	0,1%	0%	0%
Харківська область	96,4%	1,4%	1,9%	0,3%	0%
Херсонська область	63,7%	27,3%	8,4%	0%	1%
Хмельницька область	99,6%	0%	0,3%	0,1%	0%
Черкаська область	99,7%	0%	0,2%	0%	0%
Чернівецька область	99,5%	0%	0,5%	0%	0%
Чернігівська область	99,1%	0%	0,8%	0%	0%

У більшості областей державні службовці працюють у штатному режимі, що свідчить про стабільність і традиційну організацію роботи.

Дистанційна форма та поєднання дистанційної і штатної роботи залишаються малопоширеними, зазвичай не перевищуючи 1% у більшості областей. Водночас, в окремих областях активних чи можливих бойових дій, ситуація істотно відрізняється.

Зокрема, у Донецькій області частка тих, хто працює дистанційно, становить 49,7%, а ще 10,1% поєднують дистанційну роботу зі штатною. Аналогічна тенденція спостерігається в Луганській області (37,6% дистанційно, 7,5% комбіновано) та Херсонській області (27,3% дистанційно, 8,4% комбіновано).

Це свідчить про вимушену трансформацію форматів роботи через безпекову ситуацію, що зумовлює переорієнтацію частини персоналу на дистанційний формат.

Найбільші показники поєднання дистанційної і штатної роботи серед інших областей притаманні місту Київ (4,6%), Сумській області (3,7%) та Київській області (2,6%), що може відображати вищу гнучкість та розвиток цифрових інструментів управління та розвиток відповідних професійних компетенцій працівників у цих територіях.

Показники перебування на простої у 2025 році є досить низькими та у більшості областей не перевищують 0,1%. Проте, в Сумській (0,3%), Херсонській (0,5%) та Донецькій (1,1%) областях така форма роботи застосовується частіше, отже залишається актуальною.

Проаналізовано рівень задоволеності державних службовців можливостями дистанційної роботи (рис. 2.2).

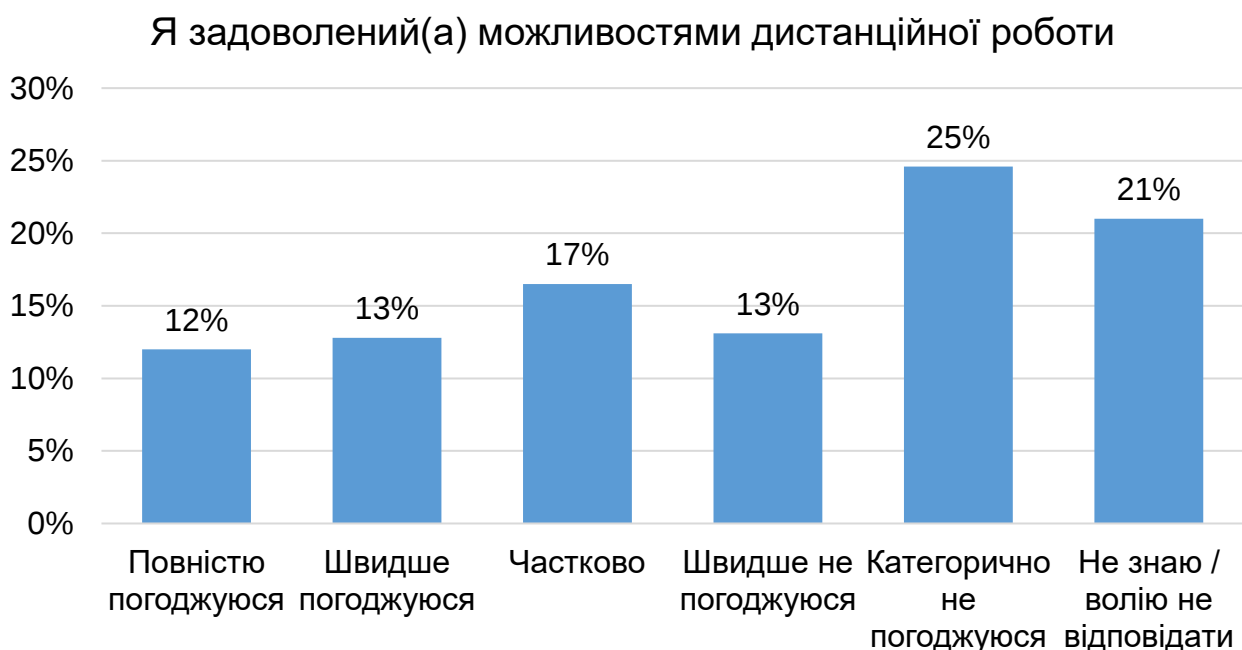


Рис. 2.2. Задоволеність державних службовців можливостями дистанційної роботи

Більшість (38%) державних службовців зазначили, що не задоволені можливостями дистанційної роботи, 17% частково та 25% задоволені.

Загальна тенденція показує, що задоволеність державних службовців можливостями дистанційної роботи зростає з віком (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

**Задоволеність державних службовців різних вікових категорій
можливостями дистанційної роботи**

Я задоволений(а) можливостями дистанційної роботи	18–25	26–35	36–45	46–55	56–65	66 та старше
Повністю погоджуюся	9%	11%	12%	12%	15%	19%
Швидше погоджуюся	11%	11%	11%	13%	16%	19%
Частково	13%	17%	17%	16%	17%	23%
Швидше не погоджуюся	12%	12%	13%	14%	13%	11%
Категорично не погоджуюся	29%	31%	27%	23%	18%	14%
Не знаю / волю не відповідати	26%	19%	21%	22%	20%	14%

Серед молодших працівників (18–35 років) переважають критичні оцінки – приблизно третина (29–31%) категорично не задоволені, тоді як позитивно висловилися лише 20–22%. У середньому віці (36–55 років) частка задоволених поступово підвищується до 25–26%, а рівень незадоволення зменшується до близько 23%.

Серед старших державних службовців (56 років і більше) задоволеність дистанційною роботою помітно вища: понад 30% – у віці 56–65 років і понад 40% – серед осіб віком 66 років і старше оцінюють можливості дистанційної роботи позитивно, тоді як частка категорично незадоволених падає до 14–18%.

Також результати опитування свідчать, що ставлення державних службовців до можливостей дистанційної роботи істотно відрізняється між областями.

Найвищий рівень задоволеності зафіксовано у Донецькій (33% повністю погоджуються, 22% швидше погоджуються), Луганській (31% і 21%) та Херсонській областях (27% і 20%) – сумарно понад 50% респондентів у цих регіонах оцінили можливості дистанційної роботи позитивно. Такий результат, ймовірно, пов'язаний із поширенішим використанням віддаленого формату роботи через безпекову ситуацію.

Натомість найнижчі показники задоволеності спостерігаються у Закарпатській, Львівській, Полтавській та Рівненській областях, де частка незадоволених перевищує 40%, а кількість тих, хто повністю або швидше погоджується, не досягає 20%.

Для більшості інших областей характерний збалансований розподіл оцінок – близько 30–35% задоволених, 30–35% незадоволених і 20–25% тих, хто не визначився або відповів частково.

Також проаналізовано **рівень задоволеності державних службовців гнучкістю графіку роботи** (рис. 2.3).

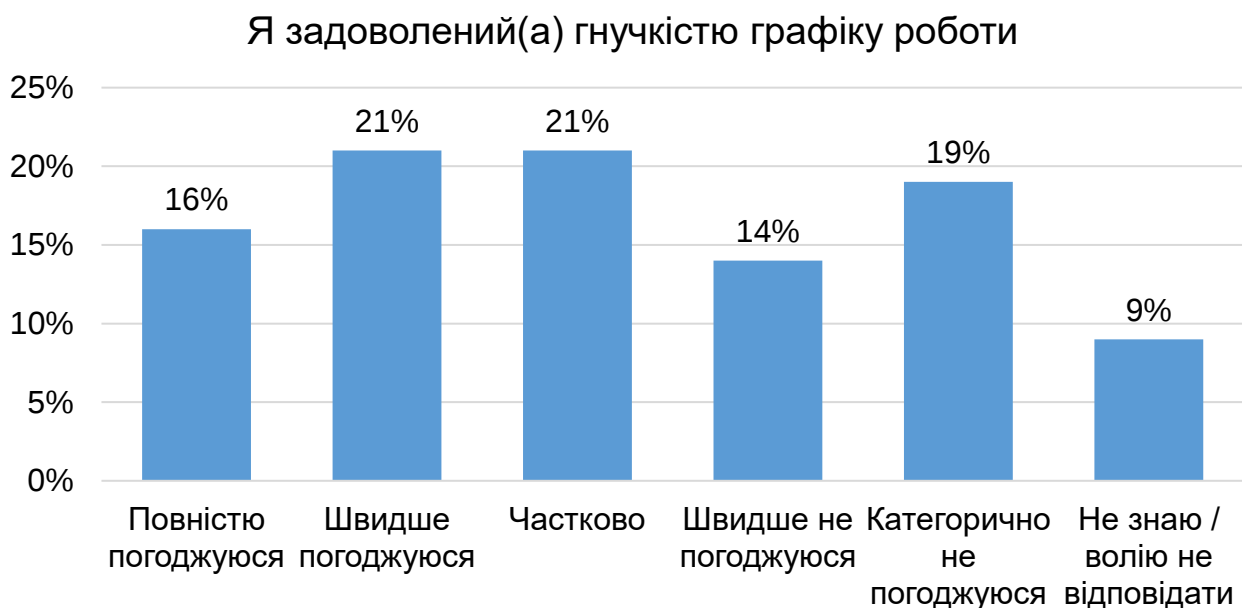


Рис.2.3. Задоволеність державних службовців гнучкістю графіку роботи

Загалом 37% респондентів задоволені рівнем гнучкості графіку роботи (16% повністю погоджуються, 21% швидше погоджуються), ще 21% висловили часткову задоволеність. Також третина (33%) респондентів – не задоволені.

Результати опитування свідчать, що задоволеність державних службовців гнучкістю графіку роботи зростає з віком.

Молодші респонденти (18–35 років) демонструють більш критичні оцінки. У віковій групі 26–35 років – 24% категорично не задоволені, тоді як лише близько 32% – повністю або швидше погоджуються з твердженням про задоволеність графіком роботи.

У старших вікових групах (56 років і старше) рівень задоволеності суттєво підвищується. У групі 56–65 років – 46% погоджуються із твердженням про задоволеність гнучкістю графіку роботи, а серед респондентів віком понад 66 років – це більше 54%. Одночасно зменшується частка тих, хто категорично не погоджується, що задоволений гнучкістю графіку роботи (до 7–12%).

РОБОТА У ВИХІДНІ ДНІ ТА НІЧНИЙ ЧАС

Залученість до роботи опитаних респондентів **у вихідні дні** протягом періоду воєнного стану **зросла**: залучали постійно або частково у 2025 році 26% державних службовців та 73% не залучали (рис. 2.4), тоді як у 2024 році залучали постійно або частково 24% державних службовців та 76% не залучали.

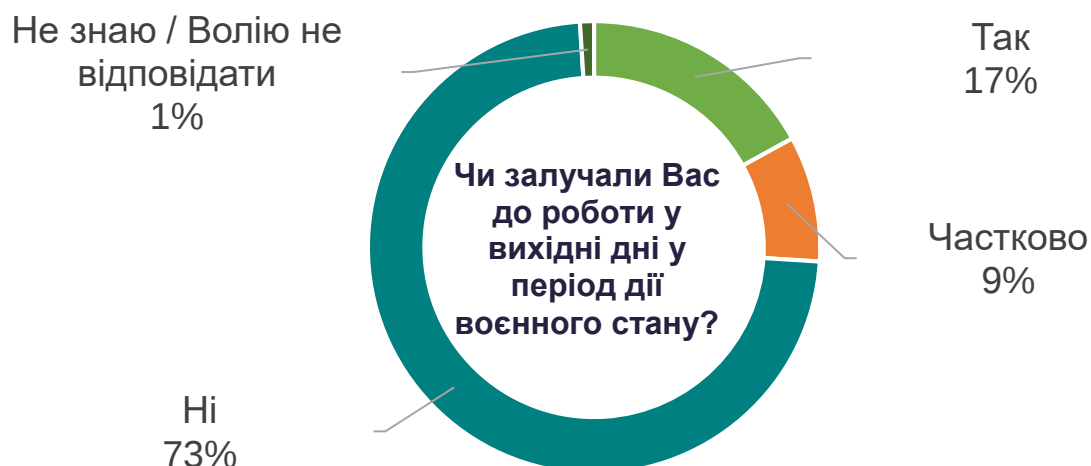


Рис 2.4. Залучення державних службовців до роботи у вихідні дні у період дії воєнного стану у 2025 році

Щодо залученості до роботи **у нічний час** у період дії воєнного стану – показники не зазнали суттєвих змін. У 2025 році залучали постійно або частково 10% державних службовців та 90% не залучали. (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Залучення державних службовців до роботи у вихідні дні у період дії воєнного стану у 2025 році

Щодо залученості до роботи у вихідні дні по категоріям, то кожен п'ятий працівник категорії «Б» (20%) і близько 16% державних службовців категорії «В» зазначили, що працюють у вихідні, повністю або частково. Це свідчить про наявність надмірного навантаження, характерного для окремих посад. Така ситуація може бути наслідком браку кадрових ресурсів, збільшення обсягів завдань або вузької спеціалізації окремих працівників, коли лише кілька осіб володіють необхідними знаннями для виконання певних функцій.

Щодо роботи у нічний час 5–6% респондентів обох категорій посад державної служби повідомили про роботу вночі, а ще приблизно 3–4% – про часткове залучення до роботи у цей час доби.

Визначено **гендерні відмінності** у залученні до роботи поза межами встановленого законодавством робочого часу.

Зокрема, у вихідні дні працювали повністю або частково 34% чоловіків і 24% жінок, тоді як не залучалися – відповідно 64% і 75%.

Щодо нічного часу, 19% чоловіків повідомили про повне або часткове залучення, тоді як серед жінок цей показник становить лише 7%. Водночас переважна більшість жінок (92%) і чоловіків (80%) не працюють у нічний час (рис. 2.6).

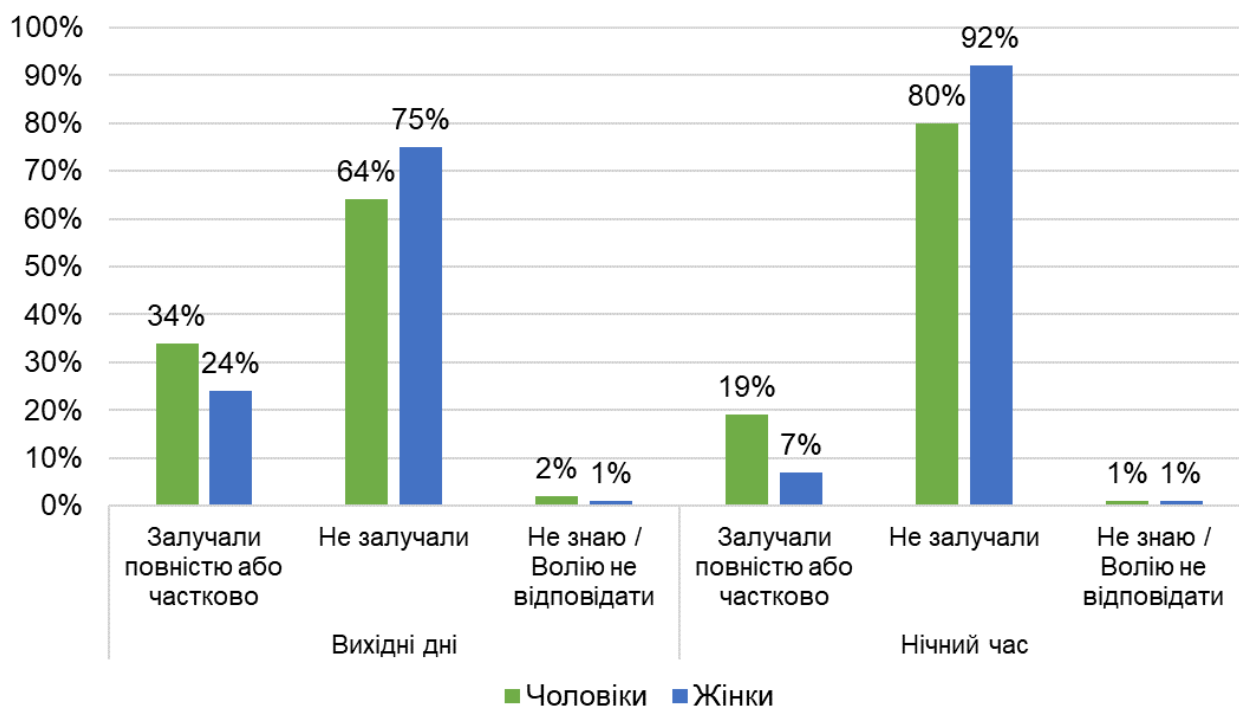


Рис. 2.6. Залучення чоловіків та жінок до роботи у вихідні дні та нічний час у період дії воєнного стану у 2025 році

Виявлено відмінності щодо залучення до роботи у вихідні дні та нічний час серед представників різних вікових груп (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Залучення представників різних вікових груп до роботи у вихідні дні та нічний час у період дії воєнного стану у 2025 році

Вікові групи	Вихідні дні			Нічний час		
	Залучали повністю або частково	Не залучали	Не знаю / Волю не відповідати	Залучали повністю або частково	Не залучали	Не знаю / Волю не відповідати
18-25	27%	69%	4%	13%	83%	4%
26-35	30%	69%	1%	14%	85%	1%
36-45	26%	73%	1%	9%	90%	1%
46-55	26%	73%	1%	8%	91%	1%
56-65	22%	77%	1%	8%	91%	1%
66 та старше	23%	74%	3%	8%	89%	2%

Участь у роботі у **вихідні дні** частіше зазначали представники молодших вікових груп. Зокрема, серед осіб віком 26–35 років частка таких респондентів становить 30%, тоді як серед старших груп цей показник поступово знижується – до 22–23% серед респондентів віком 56 років і старше. Водночас частка тих, хто не залучався до роботи у вихідні, збільшується з віком – від 69% серед молодших до 77% серед осіб 56–65 років.

Щодо **нічного часу**, залучення також більш характерне для молодших вікових груп: серед респондентів віком 18–35 років – 13–14%, тоді як серед вікових груп від 36 років і старше лише 8–9%. Частка тих, хто не працював у нічний час, зростає від 83% у наймолодшій групі до 91% серед осіб середнього та старшого віку.

За типами та юрисдикціями державних органів найбільший відсоток респондентів, які залучалися до роботи у вихідні дні (36%) та нічний час (15%) простежується серед державних органів першого типу першої юрисдикції.

Також щодо роботи у вихідні дні значною мірою залучаються представники другого типу першої юрисдикції (29%) та третьої юрисдикції (29%).

Щодо роботи у нічний час простежується тенденція до зниження рівня повної або часткової залученості зі зміною типу та юрисдикції державного органу від 1.1 до 3 (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Залучення представників різних типів та юрисдикцій державних органів до роботи у вихідні дні та нічний час у період дії воєнного стану у 2025 році

Юрисдикція та тип	Вихідні дні			Нічний час		
	Залучали повністю або частково	Не залучали	Не знаю / Волю не відповідати	Залучали повністю або частково	Не залучали	Не знаю / Волю не відповідати
1.1 (перша юрисдикція, перший тип)	36%	62%	2%	15%	83%	2%
1.2 (перша юрисдикція, другий тип)	29%	70%	1%	13%	86%	1%
1.3 (перша юрисдикція, третій тип)	23%	76%	1%	11%	89%	1%
2 (друга юрисдикція)	22%	77%	1%	8%	91%	1%
3 (третя юрисдикція)	29%	70%	1%	9%	90%	1%

За рівнями державних органів така тенденція відсутня.

Особливості роботи державних службовців у вихідні дні та нічний час у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган, відображено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

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

Область	Робота у вихідні дні			Робота у нічний час		
	Залучались	Не залучались	Не знаю / Волю не	Залучались	Не залучались	Не знаю / Волю не
Вінницька область	21%	77%	2%	10%	89%	1%
Волинська область	30%	70%	1%	15%	85%	1%
Дніпропетровська область	24%	75%	1%	6%	93%	1%
Донецька область	29%	70%	2%	11%	86%	2%
Житомирська область	28%	71%	1%	6%	93%	1%
Закарпатська область	26%	72%	2%	24%	75%	2%
Запорізька область	23%	76%	1%	6%	93%	1%
Івано-Франківська область	23%	75%	2%	6%	93%	1%
Київська область	32%	67%	2%	11%	88%	1%
Кіровоградська область	23%	76%	1%	7%	92%	1%
Луганська область	26%	73%	1%	7%	92%	1%
Львівська область	27%	71%	1%	15%	83%	1%
Миколаївська область	24%	75%	1%	9%	90%	1%
м. Київ	28%	70%	2%	11%	88%	1%
Одеська область	26%	73%	1%	12%	86%	2%
Полтавська область	22%	78%	1%	7%	93%	1%
Рівненська область	25%	74%	1%	5%	94%	1%
Сумська область	22%	78%	1%	7%	93%	1%
Тернопільська область	25%	75%	1%	5%	95%	1%
Харківська область	19%	79%	2%	6%	92%	2%
Херсонська область	27%	71%	2%	8%	91%	1%
Хмельницька область	30%	69%	1%	5%	94%	1%
Черкаська область	28%	71%	1%	7%	91%	1%
Чернівецька область	28%	71%	1%	19%	80%	1%
Чернігівська область	23%	76%	1%	4%	95%	1%

Найвищий рівень залучення у *вихідні дні* зафіксовано у Волинській (30%), Київській (32%), Хмельницькій (30%) та Донецькій (29%) областях.

Щодо нічного часу, найвища частка залучення у Закарпатській (24%) і Чернівецькій (19%) областях.

3. ЗМІНА НАВАНТАЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНАЛУ

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).**

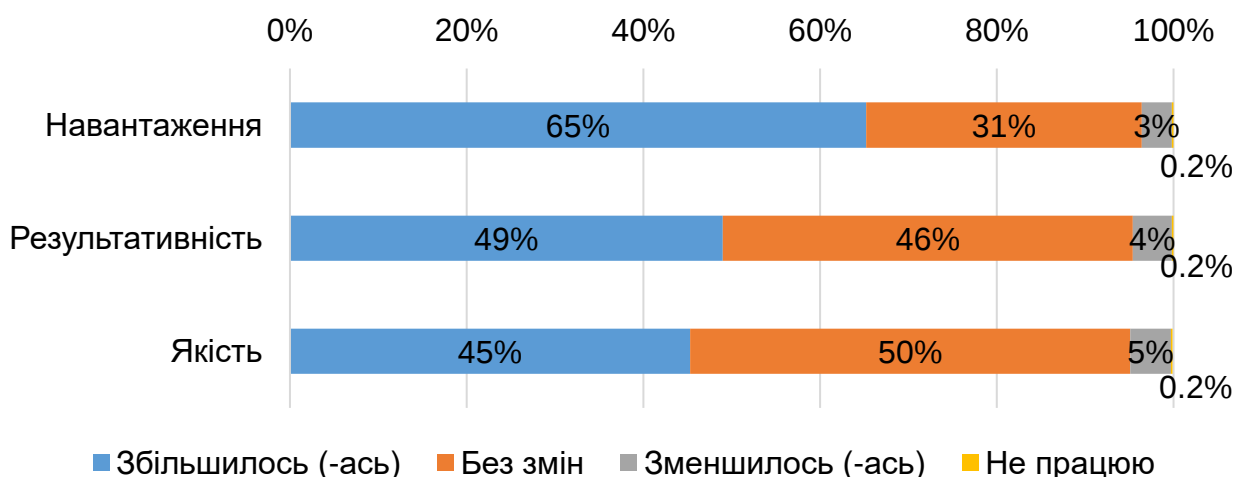


Рис. 3.1. Зміна продуктивності роботи державних службовців в умовах воєнного стану

Більшість державних службовців зазначили, що навантаження за останній рік збільшилося – 65%, а також зросла результативність – 49%. Якість роботи за оцінкою 50% опитаних залишилася без змін, 45% – зросла.

Виявлено, що зберігається тенденція до утримання або зростання усіх показників продуктивності роботи державних службовців в умовах воєнного стану. Водночас показники зростання є дещо нижчими порівняно з попередніми роками (у 2023–2024 роках опитуваними було відзначено зростання навантаження – 73–77%, результативності – 54–62% та якості роботи – 49–58%), що може свідчити про більшу адаптацію та стабілізацію функцій державної служби до умов воєнного часу.

Серед державних службовців категорії «Б» зазначили про збільшення навантаження 68% та серед категорії «В» – 64%. Така ж тенденція спостерігалась і минулого року.

Також прослідковується зростання навантаження із підвищенням типу та юрисдикції державного органу. Так, в органах юрисдикції 1.1 (перша юрисдикція, перший тип) 72% опитаних зазначили про зростання навантаження. В органах типу 1.2 (перша юрисдикція, другий тип) – 70%. В інших органах – 63–64%. Щодо рівнів державних органів така тенденція відсутня.

У регіональному розрізі найвищий показник зростання навантаження виявлено у місті Києві (70%). У Донецькій та Херсонській областях найнижчі показники – про зростання навантаження зазначили 55% та 56% відповідно.

Про зростання навантаження зазначили 66% респондентів, що працюють у штатному режимі та 52%, що працюють дистанційно.

Зростання результативності відзначили 50% тих, хто працює у штатному режимі, та 37% тих, хто працює дистанційно.

Зростання якості роботи відзначили 46% респондентів, які працюють в штатному режимі, та 35% тих, хто працює дистанційно.

Про зростання якості роботи відзначили 45% респондентів категорії «Б» та 46% категорії «В» (у 2024 році 58–59% для цих категорій відповідно).

За статтю суттєвих відмінностей щодо змін у показниках продуктивності *не виявлено*.

У динаміці *за віком*, *за інформацією респондентів*, простежується чітка тенденція до зниження показників зростання навантаження та результативності з віком:

навантаження – від 70% серед молодшої вікової групи (26–35 років) до 59% у найстарших (66 років і старше);

результативність – від 57% серед молодших працівників (18–25 років) до 47% у старших групах (56 років і старше);

якість роботи – від 52% серед молодших працівників (26–35 років) до 41% серед найстарших (66 років і старше).

ЗМІНА ФУНКЦІОНАЛУ ТА СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ

Протягом останнього року спостерігаються зміни функціоналу державних органів різних юрисдикцій, зміни їх структури та штатних розписів (рис. 3.2).

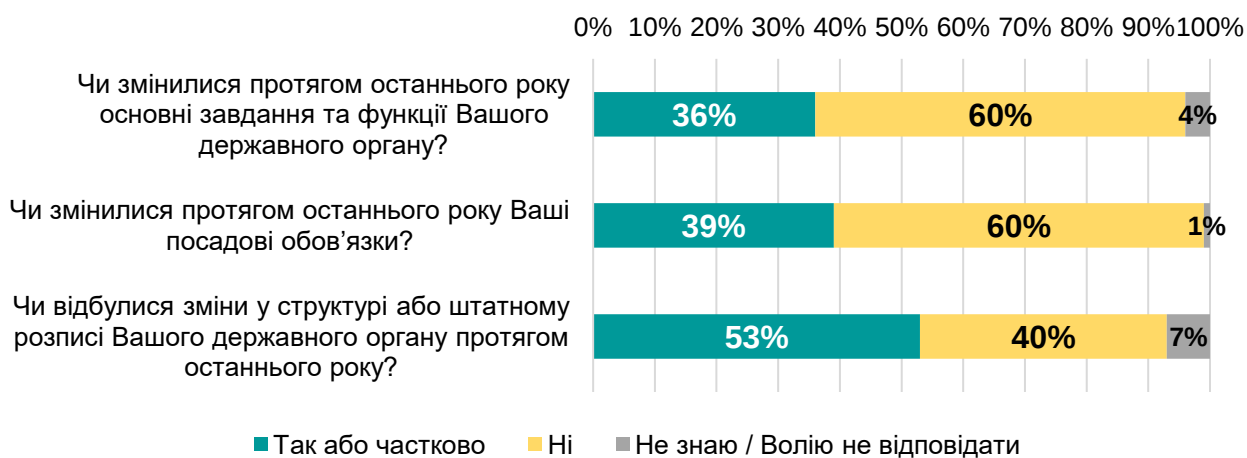


Рис. 3.2. Зміна функціоналу та структури державних органів протягом останнього року в умовах воєнного стану

36% опитаних зазначили, що за останній рік **змінилися основні завдання та функції державного органу** (10% – змінилися, 26% – частково). У минулому році ситуація була схожою (10% – змінився, 28% – частково).

Зміна або часткова зміна основних завдань та функцій відбулися на кожному з рівнів державних органів (8–14% – повна зміна, 24–28% – часткова зміна) та у кожній області, в якій розташований державний орган (7–13% – повна зміна, 21–29% – часткова зміна).

Повна або часткова зміна посадових обов'язків спостерігається у 39% (15% повна зміна та 24% – часткова).

Більше половини респондентів (53%) зазначили, що у державних органах, в яких вони працюють, **відбулися зміни у структурі та/або штатному розписі** протягом останнього року.

У державних органах першої юрисдикції першого (65%) та другого (65%) типу частіше фіксуються зміни у структурі та/або штатному розписі.

Частка тих, хто підтвердив наявність змін серед органів першої юрисдикції третього типу становить 48%, другої юрисдикції – 47% та третьої юрисдикції – 50%.

Найбільше таких організаційних змін зафіксовано в Донецькій (60%), Івано–Франківській (59%), Київській областях (57%) та місті Києві (59%).

ПЕРЕВАЖАЮЧИЙ ФУНКЦІОНАЛ НА ПОСАДІ

За результатами проведеного аналізу основних напрямів роботи, які переважають на посаді державної служби, виявлено, що переважна більшість опитаних виконують функціонал, пов'язаний із:

забезпеченням реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідальний державний орган (профільний структурний підрозділ/посада) – 50%;

забезпеченням діяльності державного органу (управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно–комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно–секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу) – 44%.

Ще 3% припадає на *організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження, 2% – керівництво державним органом, 1% – формування державної політики, управління проектами інформатизації* (рис. 3.3).

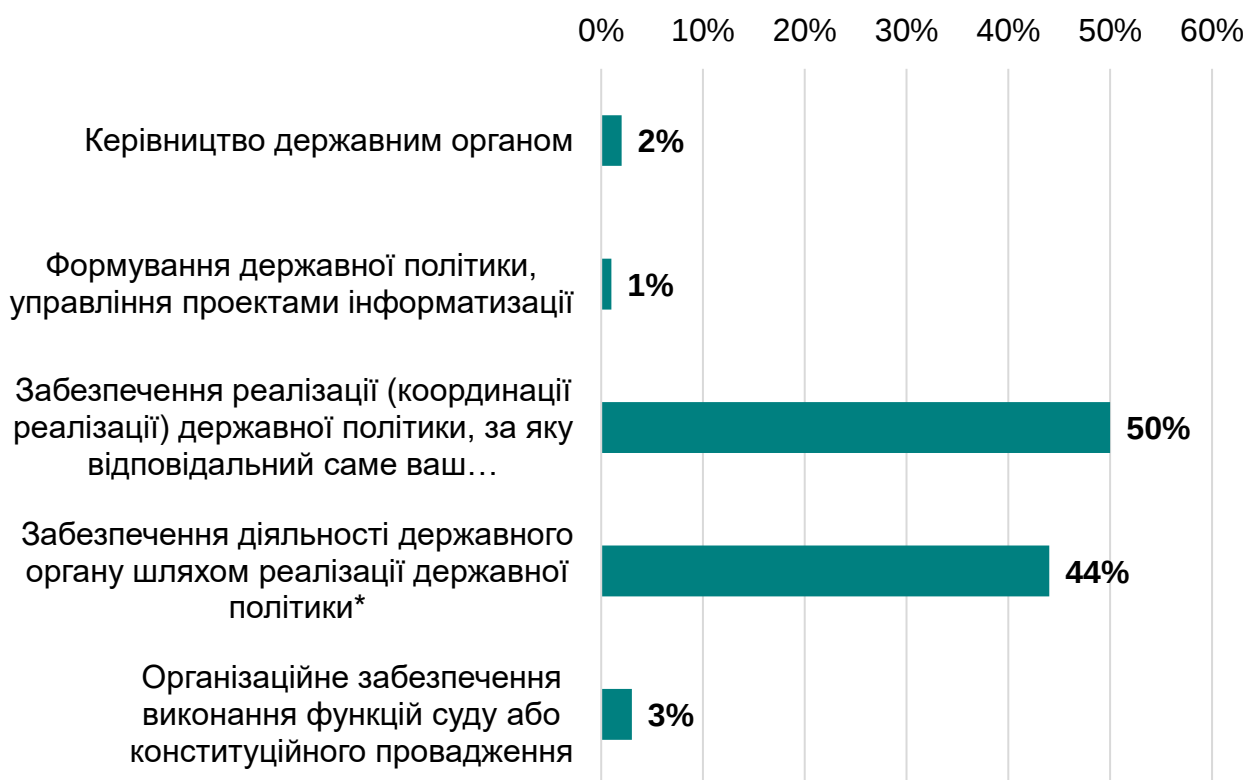


Рис. 3.3. Переважаючий функціонал на посадах державної служби серед опитаних

*з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу.

Розподіл функціоналу за категоріями посад державної служби.

Серед посад категорії «Б»:

50% – забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики;

41% – забезпечення діяльності державного органу;

6% – керівництво державним органом;

3% – організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження;

2% – формування державної політики та управління проектами інформатизації.

Серед категорії «В»:

50% – забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики;

46% – забезпечення діяльності державного органу;

3% – організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження;

1% – формування державної політики та управління проектами інформатизації (таблиця 3.1).

**Основні напрями роботи на посадах державної служби
за категоріями посад респондентів**

Переважаючий напрям	«А»	«Б»	«В»
Керівництво державним органом	100%	6%	–
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	–	2%	1%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідальний саме ваш державний орган (профільний структурний підрозділ/посада)	–	50%	50%
Забезпечення діяльності державного органу шляхом реалізації державної політики*	–	41%	46%
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	–	3%	3%

**з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу.*

Аналізуючи розподіл за статтю, суттєвих відмінностей у розподілі за напрямками діяльності не встановлено. Порівняно з попереднім роком, спостерігається скорочення відмінностей, які пов'язані з виконанням функцій керівництва державним органом: у 2025 році – 2,3% серед чоловіків та 1,7% серед жінок (у 2024 році серед чоловіків було майже вдвічі більше серед тих, хто займає керівні посади (2,6%), ніж серед жінок (1,4%).

За результатами аналізу взаємозв'язку між віковою категорією працівників та основними напрямками роботи на посаді, виявлено наступні тенденції.

За напрямом роботи з забезпечення діяльності державного органу найменше (38%) серед вікової категорії 56–65 років, найбільше (51%) – 18–25 років. За напрямом роботи з забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідальний державний орган, навпаки: найменше (39%) серед вікової категорії 18–25 років, найбільше (58%) – 56–65 років.

За напрямом керівництво державним органом (категорія «А» і «Б») спостерігається зростання відсотка зі збільшенням віку: 18–25 років – 0%; 26–35 років – 0,6%; 36–45 років – 1,9%, 46–55 років – 2,2%; 56–65 років – 2,5 %; 66 та старше – 3,2%.

За результатами вивчення взаємозв'язку між основними напрямками роботи на посаді та формами роботи державних службовців, з'ясовано, що серед тих, хто працює **дистанційно** більше половини (52%) здійснюють функціонал із забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики та 40% з забезпечення діяльності державного органу.

Серед тих, хто поєднують дистанційну роботу з роботою у **штатному режимі** – 61% здійснюють функціонал із забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики та 35 % з забезпечення діяльності державного органу.

Як і попереднього року, для усіх форм роботи (чи простою) характерним є переважання посад, на яких здійснюється забезпеченням реалізації (координації реалізації) державної політики, оскільки ця сім'я посад є однією з найбільш чисельних в усіх державних органах.

4. ОПЛАТА ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

МОДЕЛЬ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Серед респондентів заробітна плата нараховується на основі класифікації посад у 78%, відповідно до умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації у 10%, відповідно до спеціального законодавства у 12% (рис. 4.1)

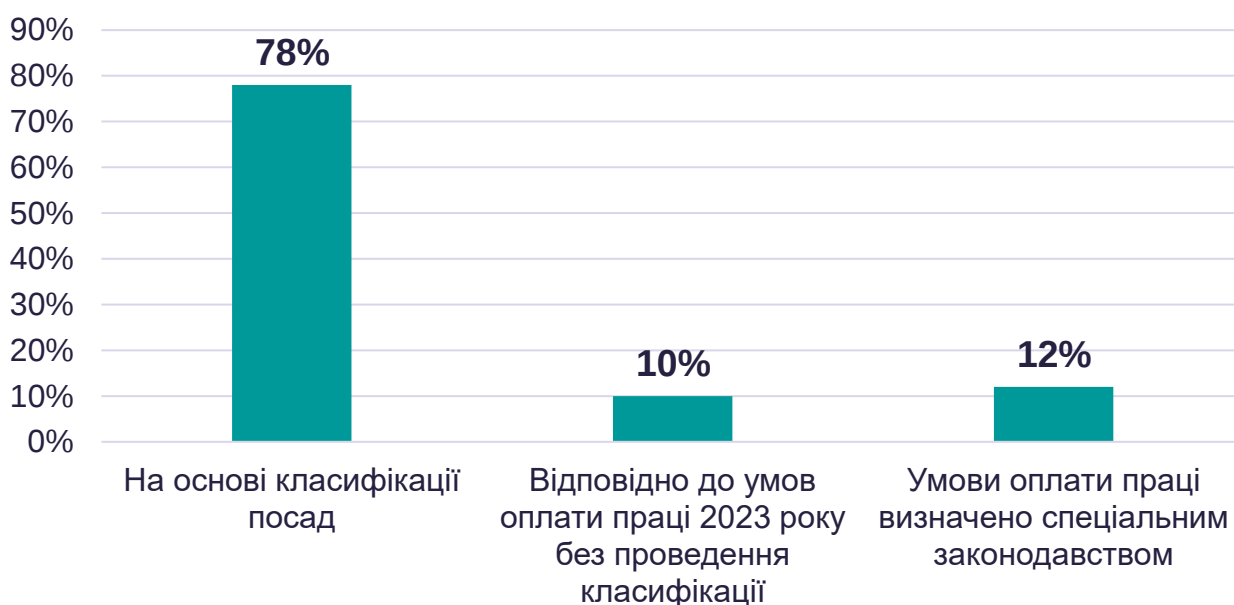


Рис.4.1. Модель оплати праці за якою респондентам нараховується заробітна плата

У порівнянні з 2024 роком частка респондентів, які зазначили, що заробітна плата нараховується на основі класифікації посад **зросла** на 5% (з 73% до 78%).

Застосування відносно респондентів різних моделей оплати праці по областях України відображено у таблиці 4.1.

Більшість державних службовців по областях (у середньому **80–85%**) отримують заробітну плату **на основі класифікації посад**, що підтверджує масштабність охоплення нової системи оплати праці.

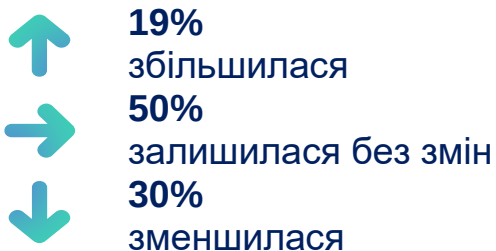
Найвищі показники спостерігаються у Волинській (88%), Чернігівській (86%), Рівненській (86%), Івано–Франківській (86%), Кіровоградській (85%) та Вінницькій (85%) областях.

Моделі оплати праці, за якими респондентам нараховується заробітна плата у розрізі областей, в яких знаходиться державний орган

Регіон	На основі класифікації посад	Відповідно до умов 2023 року без проведення класифікації	Визначено спеціальним законодавством
Вінницька область	85%	6%	9%
Волинська область	88%	4%	8%
Дніпропетровська область	79%	9%	13%
Донецька область	80%	7%	14%
Житомирська область	83%	9%	9%
Закарпатська область	84%	5%	11%
Запорізька область	72%	11%	17%
Івано-Франківська область	86%	6%	9%
Київська область	73%	12%	15%
Кіровоградська область	85%	8%	7%
Луганська область	80%	10%	11%
Львівська область	75%	12%	13%
Миколаївська область	74%	11%	15%
м. Київ	74%	13%	13%
Одеська область	76%	12%	12%
Полтавська область	77%	6%	17%
Рівненська область	86%	5%	9%
Сумська область	82%	9%	10%
Тернопільська область	85%	6%	9%
Харківська область	76%	11%	13%
Херсонська область	83%	7%	11%
Хмельницька область	78%	11%	12%
Черкаська область	77%	10%	13%
Чернівецька область	84%	7%	9%
Чернігівська область	86%	6%	8%

РОЗМІР ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

За результатами опитування встановлено зміни розміру заробітної плати державних службовців за останній рік:



У 2025 році половина респондентів зазначила, що заробітна плата залишилася без змін. Про збільшення заробітної плати зазначили 19%, що є значно меншим показником, ніж у 2024 році (50%) (рис.) (рис. 4.2).

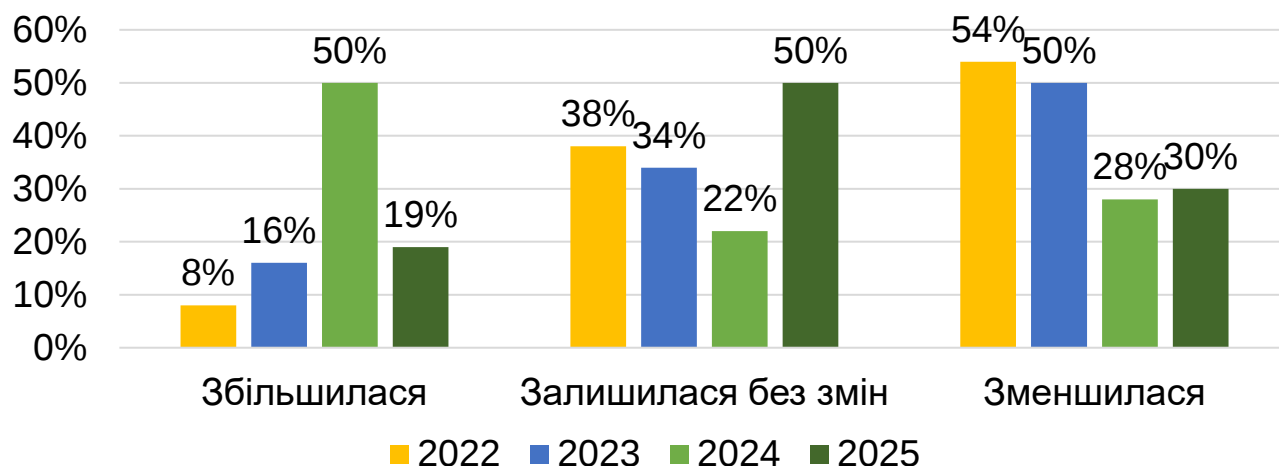


Рис.4.2. Зміна рівня оплати праці державних службовців у 2025 році порівняно з 2022–2024 роками

Суттєвої різниці у зміні рівня оплати праці за категорією посад не встановлено.

Серед жінок про збільшення заробітної плати зазначили 17%, серед чоловіків – 25% (таблиця 4.2).

Таблиця 4.2

Зміна рівня оплати праці державних службовців у 2024 році серед жінок та чоловіків

Стать	Збільшилась	Без змін	Зменшилась
Жіноча	17%	51%	32%
Чоловіча	25%	50%	25%

Найбільш відчутне зростання заробітної плати спостерігається серед державних службовців, оплата праці яких здійснюється на основі класифікації посад (20%), та умови оплати праці яких визначено спеціальним законодавством (19%) (таблиця 4.3).

Таблиця 4.3

Зміна рівня заробітної плати державних службовців у розрізі моделей оплати праці, за якими нараховується заробітна плата

Модель оплати праці	Збільшилась	Без змін	Зменшилась
На основі класифікації посад	20%	52%	28%
Відповідно до умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації	10%	47%	43%
Умови оплати праці визначено спеціальним законодавством	19%	45%	36%

Зміна рівня оплати праці державних службовців у розрізі областей відображена у таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Зміна рівня заробітної плати державних службовців протягом 2025 року під час воєнного стану у розрізі областей

Область	Збільшилась	Без змін	Зменшилась	Не працюю
Вінницька область	17%	53%	30%	0,3%
Волинська область	30%	47%	23%	0,1%
Дніпропетровська область	12%	51%	37%	0,4%
Донецька область	11%	50%	38%	0,6%
Житомирська область	15%	55%	30%	0,2%
Закарпатська область	25%	40%	35%	0,4%
Запорізька область	19%	48%	33%	0,0%
Івано-Франківська область	18%	54%	28%	0,1%
Київська область	20%	51%	29%	0,1%
Кіровоградська область	14%	53%	33%	0,6%
Луганська область	14%	48%	38%	0,0%
Львівська область	22%	49%	29%	0,2%
Миколаївська область	15%	55%	31%	0,1%
м. Київ	18%	53%	29%	0,2%
Одеська область	26%	41%	33%	0,2%
Полтавська область	17%	50%	33%	0,0%
Рівненська область	19%	48%	33%	0,0%
Сумська область	21%	52%	27%	0,2%
Тернопільська область	17%	57%	26%	0,1%
Харківська область	22%	50%	28%	0,1%
Херсонська область	27%	52%	21%	0,2%
Хмельницька область	16%	50%	34%	0,1%
Черкаська область	12%	49%	39%	0,1%
Чернівецька область	19%	52%	29%	0,0%
Чернігівська область	17%	55%	29%	0,0%

Найвищі показники *зростання* рівня оплати праці зазначили респонденти з Волинської (30%), Херсонської (27%), Одеської (26%) та Закарпатської (25%) областей.

У Черкаській (39%), Донецькій (38%), Луганській (38%) та Дніпропетровській (37%) областях простежується найбільший відсоток *зменшення* рівня оплати праці (57,3%).

ЗАДОВОЛЕНІСТЬ РІВНЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Більшість державних службовців незадоволені рівнем своєї заробітної плати. Так, третина (33%) категорично не погоджується із твердженням, що їхня оплата є задовільною, ще 23% швидше не погоджуються. Частково задоволеними себе вважають 27% респондентів, тоді як позитивно (повністю або скоріше погоджуються) оцінили свою заробітну плату лише 16% опитаних (рис. 4.3).

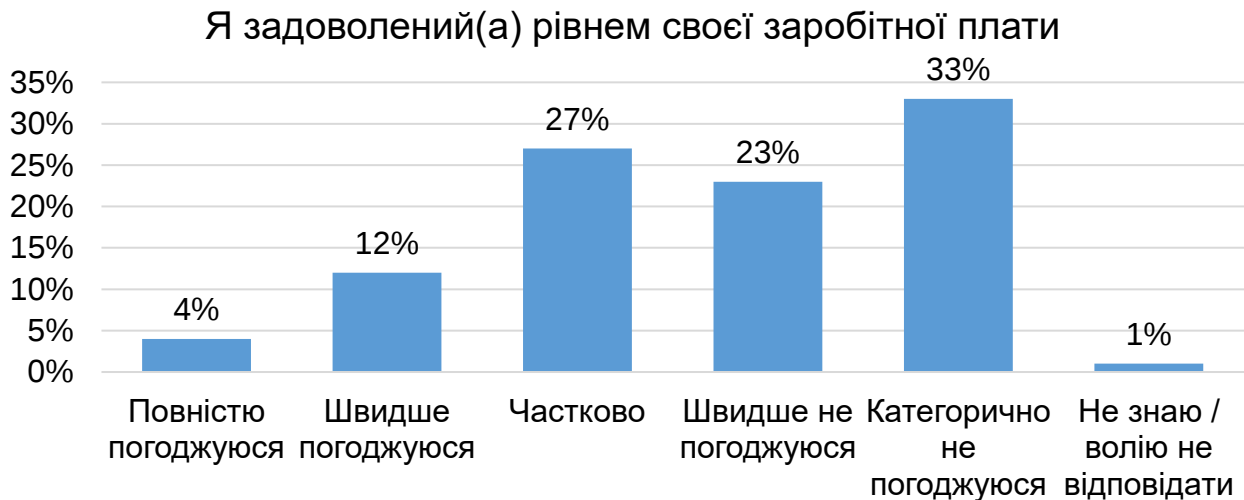


Рис.4.3. Рівень задоволеності оплатою праці

Аналіз за віком свідчить, що рівень задоволеності заробітною платою зростає з віком. Серед молодих державних службовців до 35 років понад 60% не задоволені оплатою праці (з них 37% категорично не погоджуються), тоді як частка повністю задоволених не перевищує 3–6%. У середньому віці (46–55 років) частка критично незадоволених зменшується до 31%, а частково задоволених зростає до 27%. У старших групах (56+ років) рівень категоричного невдоволення знижується до 23% серед 56–65 років і 21% серед 66+, тоді як частка тих, хто частково або скоріше задоволений, зростає до понад 50%.

Результати свідчать, що задоволеність рівнем заробітної плати залишається низькою незалежно від моделі оплати праці. Найвищий рівень задоволеності спостерігається серед тих, чия оплата праці визначена спеціальним законодавством – 19% повністю або швидше задоволені, ще 30% частково, тоді як 49% незадоволені. Для працівників, оплата яких здійснюється на основі класифікації посад, частка задоволених становить 12%, а незадоволених – 59%. Аналогічні показники мають і ті, хто отримує оплату за умовами 2023 року без проведення класифікації: 12% задоволених проти 60% незадоволених. Загалом **понад половина** державних службовців висловлює незадоволення рівнем заробітної плати, що свідчить про збереження проблеми фінансової мотивації незалежно від моделі оплати праці (таблиця 4.5).

Таблиця 4.5

Задоволеність рівнем оплати праці в залежності від моделі оплати праці

Модель оплати праці	Повністю або швидше задово-лений(а)	Частково задово-лений(на)	Повністю або швидше не задово-лений(на)	Не знаю/ Волю не відповідати
На основі класифікації посад	12%	28%	59%	1%
Відповідно до умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації	12%	26%	60%	2%
Умови оплати праці визначено спеціальним законодавством	19%	30%	49%	2%

Визначено, що суттєвий вплив на відсоток задоволеності рівнем оплати праці складає переважаючий напрям роботи за посадою (таблиця 4.6).

Таблиця 4.6

Задоволеність рівнем оплати праці в залежності від переважаючого напрямку діяльності

Напрямок діяльності	Повністю або швидше задово-лений(а)	Частково задово-лений(на)	Повністю або швидше не задово-лений(на)	Не знаю/ Волю не відповідати
Керівництво державним органом	24%	28%	47%	1%
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	28%	24%	48%	0%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідальний саме ваш державний орган (профільний структурний підрозділ/посада)	17%	28%	54%	1%
Забезпечення діяльності державного органу шляхом реалізації державної політики*	16%	25%	58%	1%
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	7%	19%	74%	0%

*з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу

Найвищий рівень задоволеності рівнем оплати праці спостерігається серед керівників державних органів (24%) та працівників, залучених до формування державної політики й управління проектами інформатизації (28%). Серед фахівців, які забезпечують реалізацію державної політики, рівень задоволеності нижчий – 17%, а серед тих, хто відповідає за забезпечення діяльності державного органу (кадри, фінанси, юристи тощо) – 16%. Найнижчі показники характерні для організаційного забезпечення функцій суду або конституційного провадження, де задоволені лише 7% респондентів, а 74% висловили незадоволення.

Також встановлено *тенденцію зниження рівня задоволеності оплатою праці зі зміною типу та юрисдикції державного органу.*

Задоволеність рівнем оплати праці державних службовців у розрізі областей відображена у таблиці 4.7.

Таблиця 4.7

Задоволеність рівнем заробітної плати державних службовців у розрізі областей

Область	Повністю або швидше задоволені	Частково задоволені	Повністю або швидше не задоволені	Не знаю/ Волю не відповідати
Вінницька область	14%	23%	61%	1%
Волинська область	20%	25%	53%	1%
Дніпропетровська область	10%	23%	66%	1%
Донецька область	17%	27%	55%	1%
Житомирська область	15%	25%	60%	1%
Закарпатська область	13%	27%	59%	1%
Запорізька область	22%	30%	48%	1%
Івано-Франківська область	14%	24%	60%	2%
Київська область	13%	26%	60%	2%
Кіровоградська область	10%	22%	67%	0%
Луганська область	16%	34%	49%	1%
Львівська область	13%	27%	59%	2%
Миколаївська область	18%	30%	51%	2%
м. Київ	18%	28%	54%	1%
Одеська область	18%	29%	51%	2%
Полтавська область	16%	28%	55%	1%
Рівненська область	13%	23%	63%	1%
Сумська область	20%	33%	47%	1%
Тернопільська область	15%	23%	60%	2%
Харківська область	22%	30%	47%	2%
Херсонська область	33%	28%	37%	2%
Хмельницька область	15%	24%	60%	1%
Черкаська область	11%	25%	64%	1%
Чернівецька область	18%	28%	52%	2%
Чернігівська область	16%	22%	62%	1%

Рівень задоволеності заробітною платою державних службовців значно варіюється між регіонами, однак загальна тенденція свідчить про переважання невдоволених. У більшості областей частка тих, хто повністю або швидше задоволений, не перевищує 20%, тоді як незадоволених – від 50% до 65%. *Найвищий* рівень задоволеності

зафіксовано у Херсонській області (33%), Запорізькій (22%) та Харківській (22%), натомість *найнижчий* – у Кіровоградській (10%), Дніпропетровській (10%) та Черкаській (11%).

МОТИВАЦІЯ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ

Третина державних службовців (33%) відчуває, що рівень їхньої заробітної плати мотивує їх працювати якісно (12% повністю погоджуються, 21% – швидше погоджуються). Найбільша частка респондентів (28%) зазначила, що рівень заробітної плати мотивує лише частково, тоді як 36% вважають, що винагорода не є мотивуючим чинником (19% – швидше не погоджуються, 17% – категорично не погоджуються) (рис. 4.4).

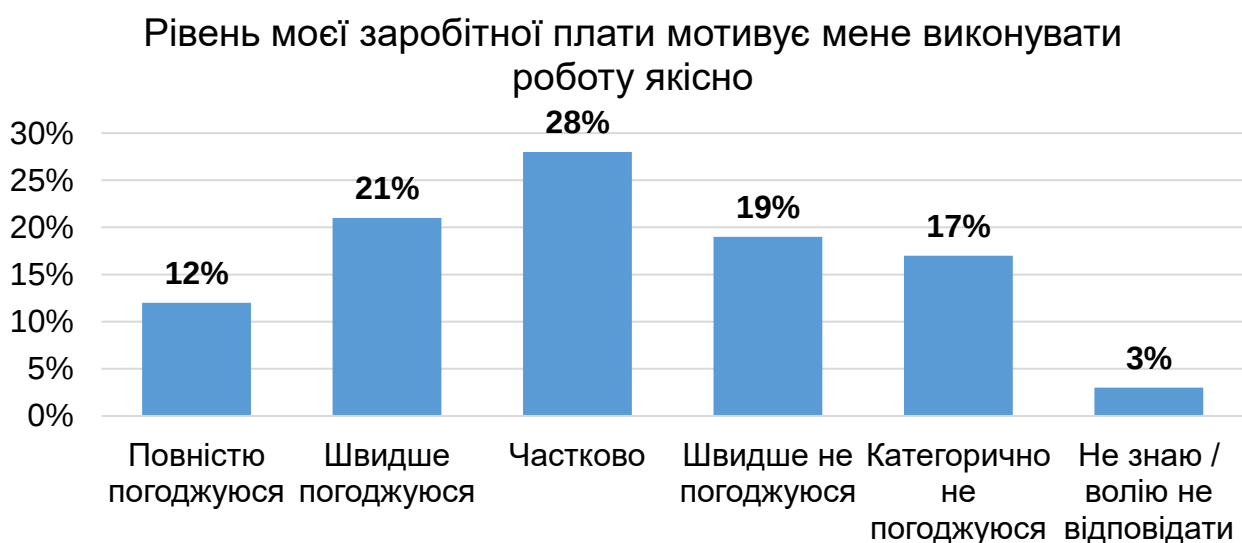


Рис.4.4. Вплив рівня заробітної плати на мотивацію державних службовців до якісного виконання роботи

За *статтю* та *категорією посад* суттєвих відмінностей не виявлено.

У динаміці за *віком* простежується помітна тенденція: з віком частка державних службовців, які вважають, що рівень заробітної плати мотивує їх працювати якісно, поступово зростає. Якщо серед молодших респондентів віком 18–25 років повністю або швидше погоджуються лише близько 34%, то серед найстарших (66+) цей показник сягає 50% (таблиця 4.8).

Вплив рівня заробітної плати на мотивацію державних службовців до якісного виконання роботи залежно від вікової групи

Вікова група	Повністю або швидше погоджуюся	Частково	Повністю або швидше не погоджуюся	Не знаю/ Волю не відповідати
18–25	34%	24%	40%	2%
26–35	27%	28%	43%	2%
36–45	29%	28%	40%	3%
46–55	33%	28%	36%	3%
56–65	44%	27%	27%	3%
66 та старше	50%	26%	23%	1%

Щодо розподілу респондентів за моделями оплати праці найвищий рівень мотиваційного впливу заробітної плати спостерігається серед державних службовців, заробітна плата яких визначається спеціальним законодавством, – 38% з них погоджуються, що рівень оплати стимулює до якісної роботи.

Найнижчий рівень задоволення мотиваційним впливом зарплати мають службовці, які отримують оплату за умовами 2023 року без класифікації посад – лише 31% погоджуються, тоді як 36% вважають, що зарплата не мотивує.

Для групи, що працює на основі класифікації посад, баланс оцінок більш рівномірний: 32% вважають оплату праці мотивуючою, 38% – ні, а ще 27% – частково задоволені (таблиця 4.9).

Таблиця 4.9

Вплив рівня заробітної плати на мотивацію державних службовців до якісного виконання роботи залежно від моделі оплати праці

Модель оплати праці	Повністю або швидше погоджуюся	Частково	Повністю або швидше не погоджуюся	Не знаю/ Волю не відповідати
На основі класифікації посад	32%	27%	38%	2%
Відповідно до умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації	31%	29%	36%	2%
Умови оплати праці визначено спеціальним законодавством	38%	28%	30%	4%

У державних органах першого типу першої юрисдикції 36% працівників зазначили, що заробітна плата мотивує їх виконувати роботу якісно. Ще вищий показник 47% встановлено серед державних органів другого рівня, умови оплати яких визначаються спеціальним законодавством або відповідно до умов оплати праці 2023 року.

Однак, починаючи з третього типу першої юрисдикції / третього рівня органів та до районного рівня, спостерігається поступове зниження мотивації державних службовців у міру зменшення рівня юрисдикції державного органу (рис.4.5).

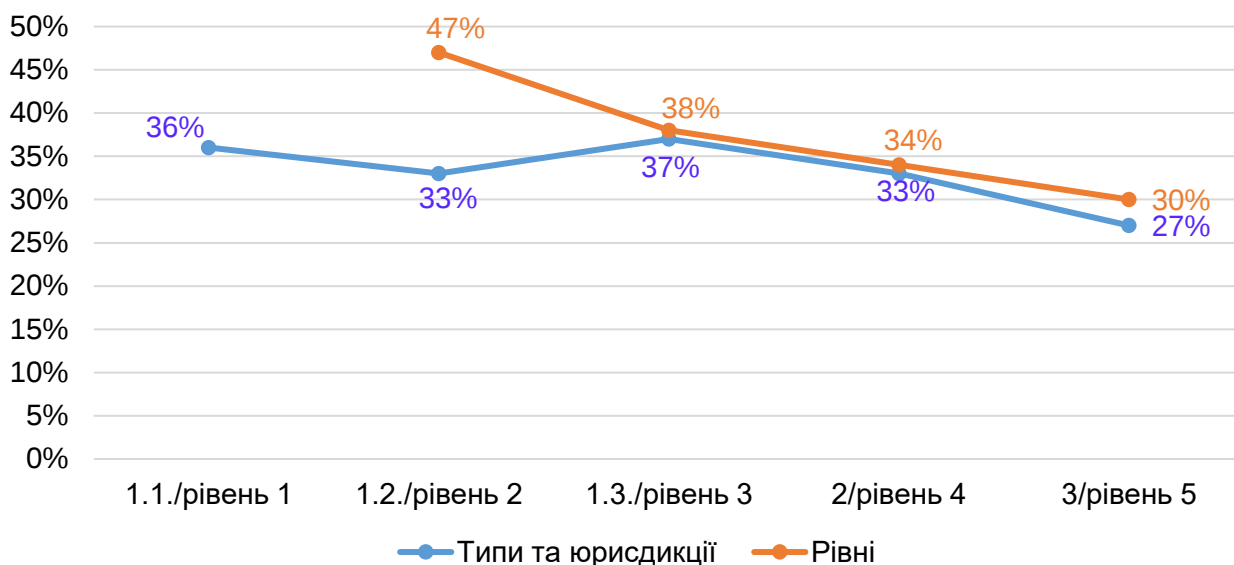


Рис. 4.5. Відсоток респондентів, рівень заробітної плати яких переважно мотивує виконувати роботу якісно у розрізі юрисдикцій, типів та рівнів державних органів

ВЧАСНІСТЬ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

93% респондентів зазначили, що заробітна плата нараховується вчасно, 3% – частково вчасно. Однак 4% респондентів зазначили, що заробітна плата нараховується невчасно (серед них найвищі показники у Чернігівській (7%), Закарпатській (7%), Миколаївській області (6%), Житомирській (6%), Сумській (5%) та Харківській (4%) областях.

ОПЛАТА ПОНАДНОРМОВОЇ РОБОТИ

Оплата понаднормової роботи переважно не здійснюється (73%), як і в минулих роках. 8% респондентів відповіли, що така робота оплачується, а ще 3% – що оплачується частково.

Водночас 16% учасників опитування обрали варіант «не знаю / волію не відповідати», що може бути пов'язано з відсутністю чіткої поінформованості щодо практик компенсації понаднормових годин у їхніх установах (рис. 4.6).



Рис. 4.6. Оплата понаднормової роботи державних службовців під час воєнного стану

Виплата компенсації за додаткове навантаження за виконання обов'язків за вакантною посадою або тимчасово відсутнього державного службовця також переважно не здійснюється (71%), як і минулі роки. Проте, що така виплата здійснюється зазначили 9% респондентів та 6% – що частково. Також 14,9% учасників опитування обрали варіант «не знаю / волію не відповідати», що може бути зумовлено недостатньою поінформованістю про механізми компенсації (рис. 4.7).

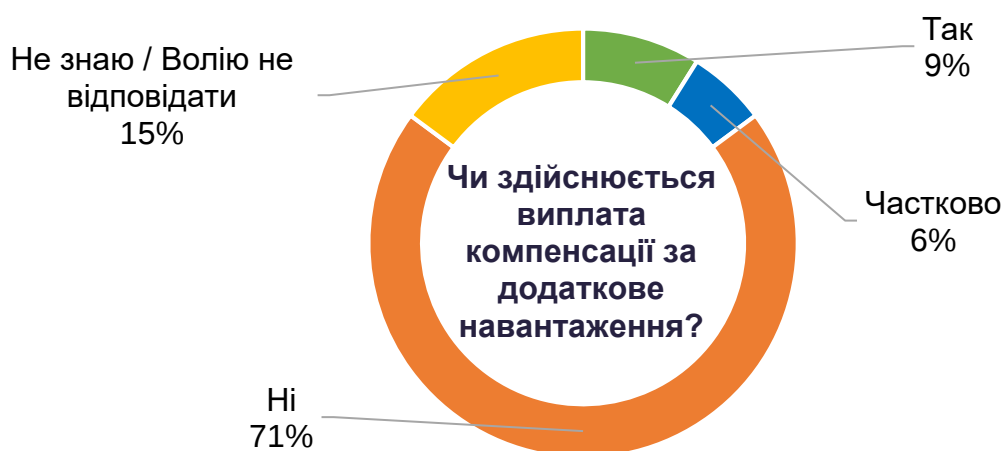


Рис. 4.7. Виплата компенсації за додаткове навантаження за виконанням обов'язків за вакантною посадою або тимчасово відсутнього державного службовця

ВСТАНОВЛЕННЯ ДОДАТКОВИХ КОЕФІЦІЄНТІВ ПІДВИЩЕННЯ ПОСАДОВИХ ОКЛАДІВ

Оплата праці державних службовців, які здійснюють свої повноваження на територіях активних та можливих бойових дій

Постановою Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2023 року № 391 «Деякі питання оплати праці працівників державних органів та органів місцевого самоврядування під час воєнного стану» передбачено на

період воєнного стану для працівників державних органів (крім працівників державних органів, оплата праці яких регулюється спеціальними законами; військовослужбовців; осіб рядового і начальницького складу та поліцейських), які безпосередньо здійснюють свої повноваження на територіях активних або можливих бойових дій визначення посадових окладів з урахуванням коефіцієнту 3, 2 або 1,5 відповідно.

З'ясовано, що 24% опитаних визначено посадовий оклад з урахуванням коефіцієнта 3, 2 або 1,5 відповідно до згаданої постанови, 8% – не визначено, хоча особи працюють на території активних або можливих бойових дій, включених до переліку.

Щодо *моделі оплати праці* найбільша частка державних службовців, яким визначено посадовий оклад із застосуванням коефіцієнта, зафіксована серед тих, хто отримує заробітну плату на основі класифікації посад – 26%. Серед осіб, заробітна плата яких визначається спеціальним законодавством, таких 17%, тоді як серед тих, хто працює за умовами оплати праці 2023 року без класифікації – 14%.

Визначення посадового окладу із застосуванням коефіцієнта **призвело до збільшення заробітної плати у 68%** респондентів, яким його було встановлено. У решти **32% випадків** застосування коефіцієнта не вплинуло на зростання заробітної плати. Тобто, коефіцієнт було встановлено за рахунок зменшення премій тощо (рис. 4.8).



Рис. 4.9. Збільшення заробітної плати державних службовців за рахунок встановлення коефіцієнтів

Підвищення посадових окладів за здійснення делегованих повноважень органів місцевого самоврядування

Постановою Кабінету Міністрів України від 09 листопада 2016 року № 787 «Про видатки на оплату праці працівників місцевих державних адміністрацій» передбачено застосування додаткового коефіцієнту підвищення посадових окладів за здійснення делегованих відповідно до закону повноважень органів місцевого самоврядування.

З'ясовано, що *такий коефіцієнт застосовується до 13% респондентів, з них: 10% має встановлений коефіцієнт у розмірі 1,05–1,5 та 3% – у розмірі 1,55–2,0.*

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Відповідність критеріям

Державним службовцям запропоновано оцінити відповідність оплати праці у 2025 році критеріям прозорості, справедливості, передбачуваності, рівності та конкурентності.

За результатами дослідження думки респондентів встановлено:

57% вважає, що заробітна плата є **прозорою** (зрозумілою та відкритою);

56% респондентів вважають, що заробітна плата є **передбачуваною** (стабільною та прогнозованою);

30% зазначили про **справедливість** оплати праці (залежність від рівня відповідальності та функціонального навантаження);

19% погодились, що заробітна плата відповідає принципу **рівності** (здійснення оплати праці в різних державних органах на єдиному рівні);

15% вважають, що заробітна плата є **конкурентною** порівняно з приватним сектором (рис. 4.9).



Рис. 4.10. Відповідність оплати праці критеріям

Респонденти, чиї посади віднесено до *категорії «Б» та «В»* найвище оцінюють відповідність системи оплати праці принципам **передбачуваності та прозорості**, а найнижче – **конкурентності і рівності**. Однак представники категорії «Б» **вказують** на вищий рівень прозорості (+8%) та передбачуваності (+9%), **на відміну від** державних службовців категорії «В» (рис. 4.10).

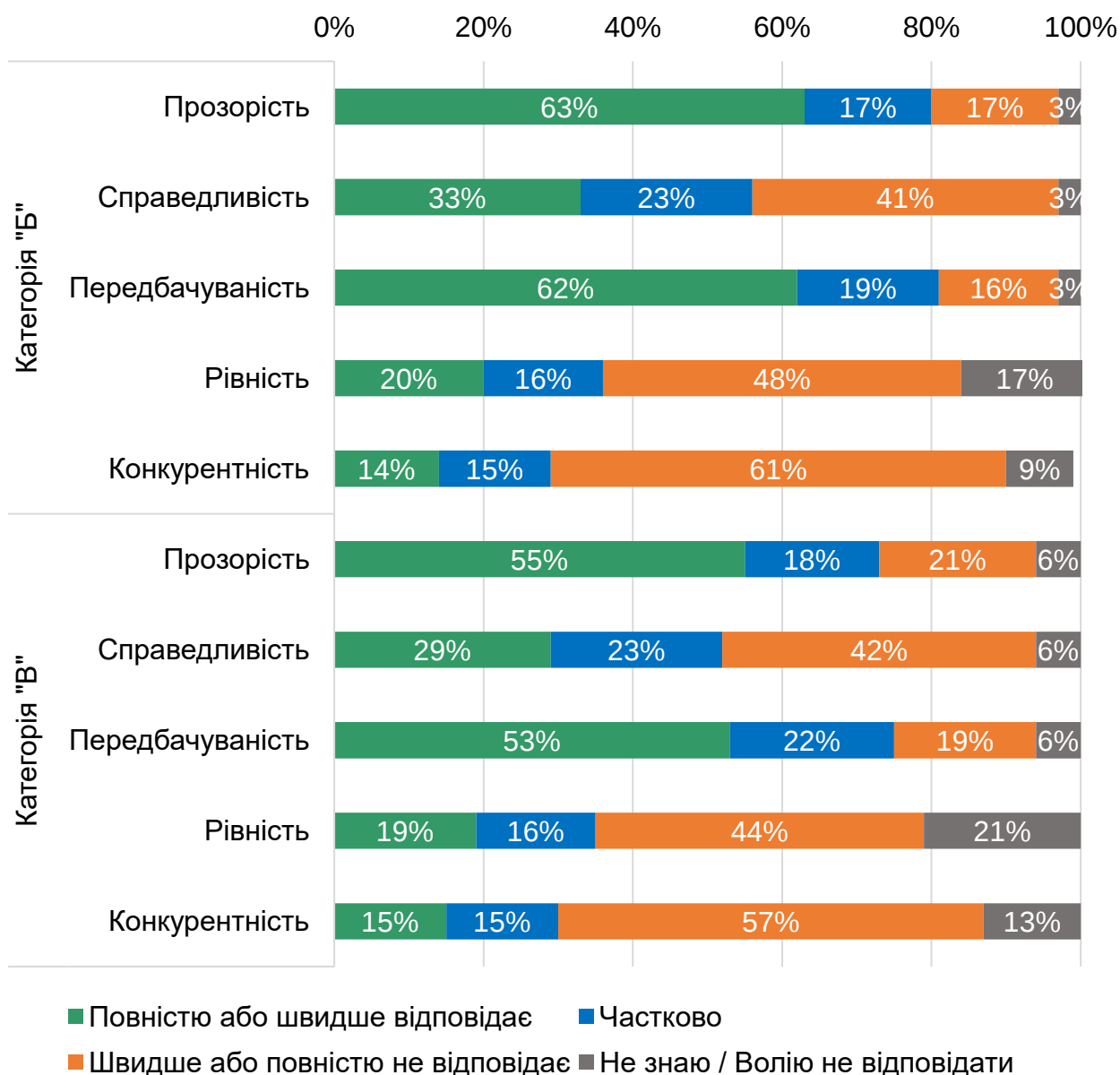


Рис.4.10. Відповідність оплати праці критеріям у розрізі категорій посад «Б» і «В»

Працівники, яким заробітна плата нараховується **на основі класифікації посад**, частіше оцінюють систему оплати як прозорішу (59%) та передбачуванішу (58%), ніж ті, хто працює за умовами 2023 року чи за спеціальним законодавством.

Рівність та конкурентність у сприйнятті для всіх моделей оплати праці залишаються найнижче оціненими принципам (таблиця 4.10).

Відповідність оплати праці критеріям у розрізі моделей оплати праці

Модель оплати праці	Принцип	Повністю або швидше відповідає	Частково	Швидше або повністю не відповідає	Не знаю / Волю не відповідати
На основі класифікації посад	Прозорість	59%	17%	19%	5%
	Справедливість	31%	23%	42%	5%
	Предбачуваність	58%	20%	17%	5%
	Рівність	19%	15%	45%	20%
	Конкурентність	14%	15%	60%	11%
Відповідно до умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації	Прозорість	48%	21%	25%	6%
	Справедливість	24%	25%	46%	6%
	Предбачуваність	44%	26%	24%	5%
	Рівність	16%	15%	49%	20%
	Конкурентність	13%	16%	59%	12%
Умови оплати праці визначено спеціальним законодавством	Прозорість	54%	18%	21%	7%
	Справедливість	31%	23%	38%	7%
	Предбачуваність	50%	24%	20%	6%
	Рівність	20%	17%	43%	20%
	Конкурентність	19%	18%	50%	14%

За напрямом діяльності найвищі показники прозорості (65%) та рівності (48%) спостерігаються серед керівництва державних органів.

Найвищі показники **справедливості** серед керівництва державних органів, представників напряму формування державної політики, управління проектами інформатизації та забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики (**по 56%**).

Предбачуваність (69%) та конкурентність (43%) відмітили представники напряму формування державної політики, управління проектами інформатизації.

Водночас **найнижчі показники по всіх критеріях** зафіксовані серед працівників, які здійснюють організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження (у середньому від 30% до 51%), що, зокрема свідчить про нижчу задоволеність оплатою праці.

У таблиці 4.11 подано частку респондентів, які **позитивно оцінюють систему оплати праці** за основними принципами (сума відповідей «повністю відповідає» та «швидше відповідає»).

**Рівень оцінки відповідності оплати праці критеріям
у розрізі напрямів діяльності**

Напрямок діяльності	Прозорість	Справедливість	Передбачуваність	Рівність	Конкурентність
Керівництво державним органом	65%	56%	65%	48%	37%
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	60%	56%	69%	41%	43%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідає державний орган	56%	56%	56%	40%	40%
Забезпечення діяльності державного органу шляхом реалізації державної політики*	58%	49%	56%	39%	37%
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	51%	44%	44%	38%	30%

**з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу*

Сприйняття справедливості заробітної плати у сфері державного управління та конкурентність на ринку праці

Під час опитування державним службовцям було **запропоновано оцінити справедливість заробітних плат у сфері державного управління.**

Лише **19%** зазначили, що заробітна плата у сфері державного управління **є справедливою**, 23% – частково та **понад половина (53%) не погоджується з цим твердженням.**

Окремо досліджувалося питання конкурентності оплати праці на ринку праці, зокрема, респондентів запитували **наскільки легко було б знайти роботу з подібною оплатою праці та обов'язками, якщо б вони звільнилися з поточної роботи.**

Четверта частина (25%) державних службовців вважають, що змогли б одразу знайти роботу з подібною оплатою та обов'язками, ще

29% зазначають, що змогли б знайти таку роботу, але з певними труднощами або за певний час.

Водночас 5% переконані, що не змогли б знайти аналогічну роботу, а 2% очікують, що знайшли б роботу з нижчою оплатою.

Майже 40% респондентів вагалися з відповіддю або не змогли її надати (рис. 4.11).

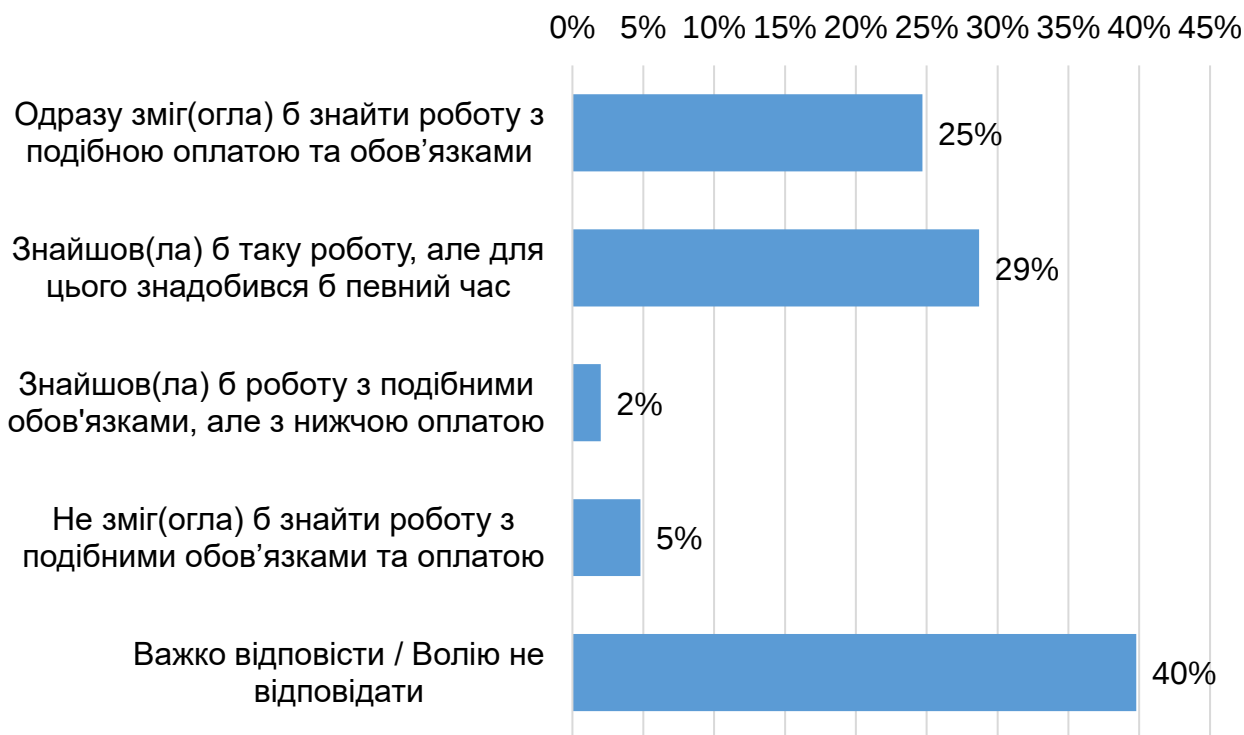


Рис.4.11. Якби ви звільнилися з поточної роботи, наскільки легко вам було б знайти роботу з подібною оплатою праці та обов'язками?

Між респондентами категорій "Б" та "В" суттєвих відмінностей не встановлено.

За статтю чоловіки дещо вище (на 8%) оцінюють можливість знайти одразу роботу з такими ж умовами (таблиця 4.12).

Таблиця 4.12

Легкість працевлаштування після звільнення: порівняльний аналіз за статтю

Стать	Одразу зміг(огла) б знайти роботу з подібною оплатою та обов'язками	Знайшов(ла) б таку роботу, але для цього знадобився б певний час	Знайшов(ла) б роботу з подібними обов'язками, але з нижчою оплатою	Не зміг(огла) б знайти роботу з подібними обов'язками та оплатою	Важко відповісти / Волю не відповідати
Жіноча	24%	27%	2%	4%	42%
Чоловіча	26%	33%	2%	6%	33%

За віком молодші респонденти мають вищу впевненість, що зможуть знайти аналогічну роботу з подібною оплатою у разі звільнення (рис. 4.12).

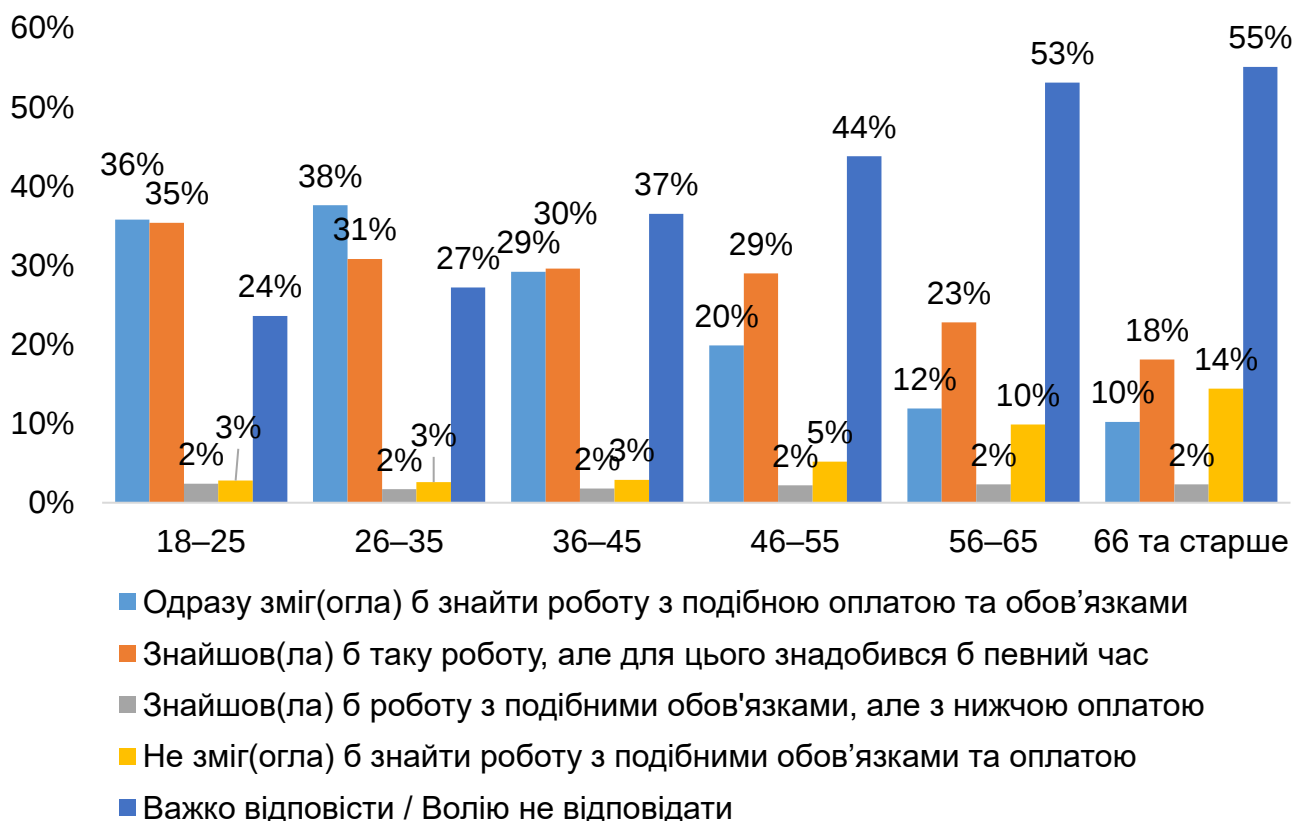


Рис.4.12. Легкість працевлаштування після звільнення: порівняльний аналіз за віком

За результатами опитування, найвищий рівень впевненості у власній конкурентоспроможності на ринку праці мають державні службовці, залучені до організаційного забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження. За даними опитування, 42% з них вважають, що змогли б одразу знайти роботу з подібною оплатою та обов'язками.

Високі показники також спостерігаються серед працівників, які залучені до формування державної політики та управління проєктами інформатизації – 35%. Такі респонденти зазначили, що знайшли б аналогічну роботу, хоча для цього потрібен певний час. Серед керівництва державних органів – це 33%.

Найнижчий рівень впевненості продемонстрували респонденти, які забезпечують реалізацію державної політики у межах профільних підрозділів – 28%. Такі респонденти вважають, що змогли б знайти роботу з подібними умовами, але для цього знадобився б час, а також 29% – серед працівників підрозділів, які забезпечують діяльність державних органів (таблиця 4.11).

**Очікувана легкість пошуку роботи у разі звільнення
у розрізі напрямів діяльності**

Напрямок діяльності	Одразу зміг(огла) б знайти роботу з подібною оплатою та обов'язками	Знайшов(ла) б таку роботу, але для цього знадобився б певний час	Знайшов(ла) б роботу з подібними обов'язками, але з нижчою оплатою	Не зміг(огла) б знайти роботу з подібними обов'язками та оплатою	Важко відповісти / Волю не відповідати
Керівництво державним органом	23%	32%	2%	6%	37%
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	28%	35%	2%	3%	32%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики, за яку відповідальний саме ваш державний орган (профільний структурний підрозділ/посада)	22%	28%	2%	6%	43%
Забезпечення діяльності державного органу шляхом реалізації державної політики*	27%	29%	3%	4%	37%
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	42%	20%	3%	3%	33%

*з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу

Встановлення премій та стимулюючих виплат (за наявності)

43% державних службовців вважають, що премії та стимулюючі виплати у державному органі встановлюються справедливо, тоді як 28% – ні, а ще 22% відповіли “частково”.

Серед представників категорії “Б” цю думку поділяють 50%, серед категорії “В” – 40%.

Запровадження оплати праці на основі класифікації посад позитивно вплинуло на суб'єктивну оцінку: **45%** таких працівників

вважають преміювання справедливим, тоді як серед працівників, оплата яких **проводиться за умовами 2023 року**, цей показник становить **34%**.

Також 42% працівників, умови оплати праці яких визначено спеціальним законодавством вважають, що премії та стимулюючі виплати у державному органі встановлюються справедливо.

51% державних службовців вважають, що система преміювання (грошові та негрошові винагороди) підвищує ефективність роботи колег, тоді як 22% – не погоджуються.

У моделях оплати праці на основі класифікації посад та за спеціальним законодавством службовці демонструють **однаково високу позитивну оцінку впливу преміювання на роботу колег (52%)**. Цей показник значно перевищує оцінку серед тих, хто працює за умовами 2023 року без класифікації (близько 45%).

Механізм нарахування та виплати заробітної плати

Механізм нарахування та виплати своєї заробітної плати розуміють 65% опитаних респондентів.

Серед представників категорії “Б” механізм зрозумілий для 74%, серед категорії “В” – 61%.

За результатами опитування, **найвищий рівень поінформованості** спостерігається серед працівників, оплата яких здійснюється **на основі класифікації посад (67%)**. Це перевищує показники як серед тих, хто отримує оплату за **спеціальним законодавством (60%)**, так і серед тих, хто працює за **умовами 2023 року без класифікації (56%)**.

5. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ОТРИМАННЯ ДОПОМОГИ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПОБУТОВИХ ПИТАНЬ

Протягом 2025 року (станом на 18 вересня) допомогу для вирішення соціально-побутових питань отримали 45% респондентів. Це на 20% менше, ніж у 2024 році (рис. 5.1).



Рис. 5.1. Отримання державними службовцями у 2025 році матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань

Виявлено, що у 2025 році допомогу для вирішення соціально-побутових питань **отримало 51% чоловіків та 44% жінок**.

За категорією посад суттєвих відмінностей в отриманні допомоги для вирішення соціально-побутових питань не встановлено.

За результатами опитування, частка осіб, які отримують допомогу для вирішення соціально-побутових питань, зростає з віком (рис. 5.2).

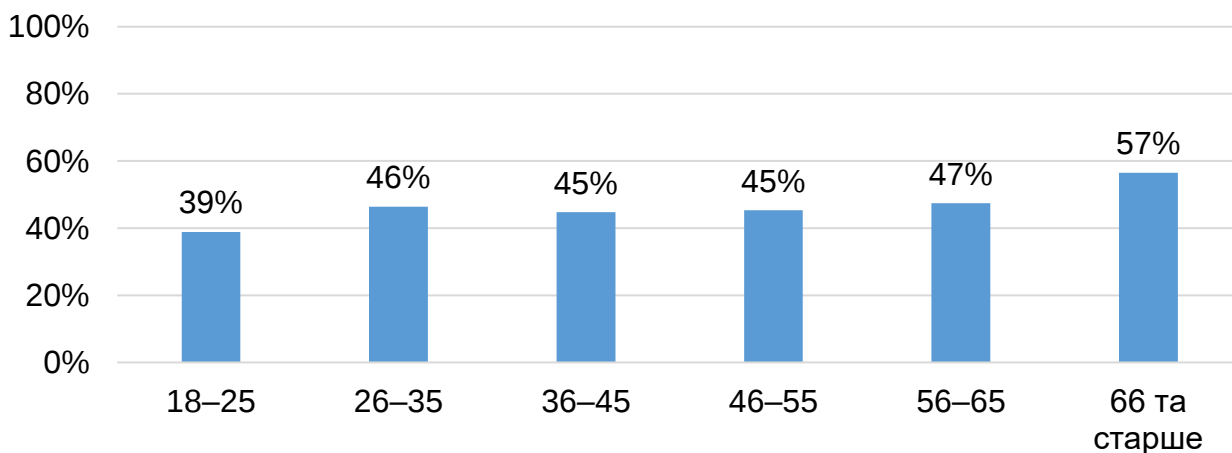


Рис. 5.2. Отримання державними службовцями різних вікових категорій у 2025 році матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань

Серед наймолодших респондентів (18–25 років) допомогу **отримали** 39%, тоді як серед осіб віком 66 років і старше цей показник досягає 57%. У вікових групах від 26 до 65 років частка тих, хто отримує таку допомогу, коливається в межах 44–47%, демонструючи сталу тенденцію до зростання з віком.

Відповідно частка тих, хто **не отримали** такої допомоги, збільшується з віком від 44% серед осіб старшого віку до 61% у наймолодшій групі.

За результатами аналізу отриманих даних, вбачається зв'язок між частотою отримання допомоги для вирішення соціально-побутових питань та визначеними умовами оплати праці.

Найвищий показник отримання допомоги (53%) мають працівники, умови оплати праці яких визначено відповідно до умов 2023 року без проведення класифікації посад.

Серед державних службовців, посади яких класифіковано, допомогу отримують 44%, а серед тих, чиї умови оплати визначено спеціальним законодавством – 45%. В обох випадках частка отримувачів менше половини працівників.

Розподіл респондентів у розрізі різних поділів державних органів відображено на рис. 5.3.

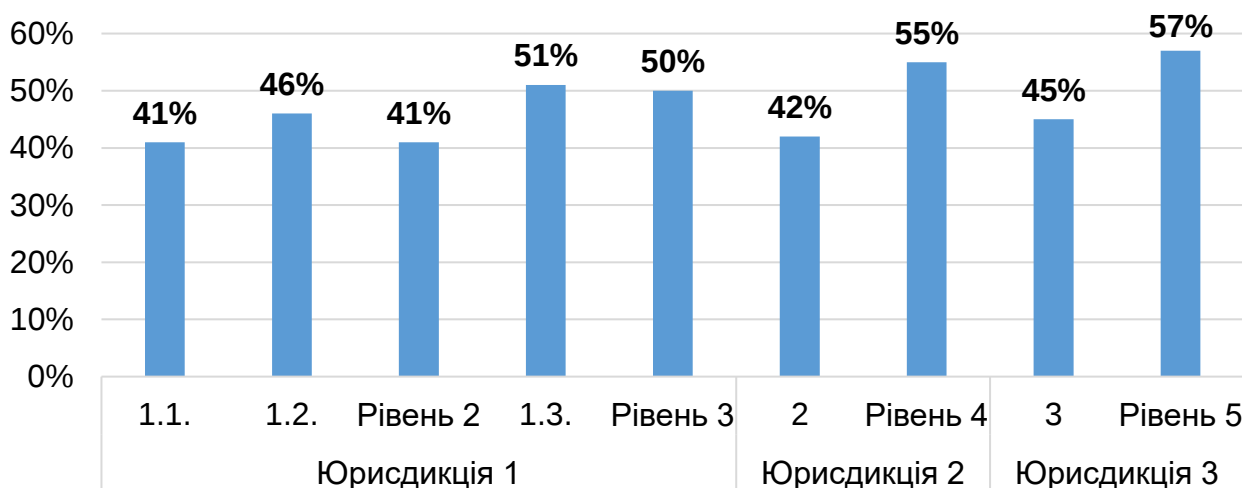


Рис. 5.3. Отримання державними службовцями у 2025 році матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань у розрізі юрисдикцій, типів та рівнів державних органів

Отримання державними службовцями у 2025 році матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань у розрізі областей відображено у таблиці 5.1.

**Отримання державними службовцями у 2025 році матеріальної допомоги
для вирішення соціально-побутових питань
у розрізі областей**

Область	Так	Ні
Вінницька область	49%	52%
Волинська область	46%	54%
Дніпропетровська область	39%	61%
Донецька область	48%	52%
Житомирська область	40%	60%
Закарпатська область	43%	57%
Запорізька область	36%	64%
Івано-Франківська область	33%	67%
Київська область	52%	48%
Кіровоградська область	43%	58%
Луганська область	73%	27%
Львівська область	38%	62%
Миколаївська область	42%	58%
м. Київ	54%	46%
Одеська область	43%	57%
Полтавська область	39%	61%
Рівненська область	39%	61%
Сумська область	33%	67%
Тернопільська область	41%	59%
Харківська область	46%	54%
Херсонська область	69%	31%
Хмельницька область	37%	64%
Черкаська область	34%	66%
Чернівецька область	53%	47%
Чернігівська область	39%	61%

Найвищий відсоток службовців, які отримали матеріальну допомогу, відзначається у Луганській (73%), Херсонській (69%) областях.

Найнижчий відсоток отримання матеріальної допомоги в Івано–Франківській (33%) та Сумській (33%) та Черкаській (34%) областях.

ПОТРЕБИ У СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Досліджено потреби державних службовців в деяких видах соціального забезпечення (рис. 5.4).



Рис. 5.4. Потреби державних службовців у деяких видах соціального забезпечення

Загалом визначено, що **найбільш важливими видами допомоги для державних службовців у 2025 році є:**

- **безкоштовне медичне страхування** (76% опитаних вважають його важливим, 15% – критично важливим і лише 9% вважають неактуальним);
- **знижки (субсидії) на оплату комунальних послуг** (66% вважають важливими та 16% – критично важливими);
- **забезпечення санаторно-курортним лікуванням** (важливим вважають 73% респондентів, 11% – критично важливим).

Це свідчить про високий рівень потреб у медичному страхуванні та підтримці здоров'я.

На середньому рівні (критично важливо та важливо для більшої половини респондентів) виявлено потребу у забезпеченні безкоштовним проїздом у міському транспорті (52% вважають важливим та 11% – критичним), а також потребу у придбанні квитків на культурні події та заходи (театри/кінотеатри/музеї) (важлива для 45% респондентів та для 4% – критична).

Менш актуальними виявилися такі види допомоги, як допомога з житлом для внутрішньо-переміщених осіб (15% – важливо та 7% критично), допомога з влаштуванням дитини (26% – важливо та 6% критично).

У 2025 році, порівняно з 2024 роком, потреба у безкоштовному медичному страхуванні та санаторно–курортному лікуванні **залишається найвищою** серед усіх видів соціального забезпечення – відповідно 88–89% респондентів назвали їх важливими або критично важливими (проти 86–87% у 2024 році). Це підтверджує зростання запиту на підтримку фізичного та психологічного здоров'я.

Помітним є також зміцнення позицій соціально–побутових видів допомоги. Зокрема, збільшилася важливість допомоги з житлом для внутрішньо переміщених осіб (з 14% у 2024 році до 15% у 2025 році) та зменшилася частка тих, хто вважає це питання неактуальним (з 80% до 78%).

Також зросла важливість допомоги у влаштуванні дітей (дитячий садочок, школа): частка тих, хто вважає це важливим або критичним, підвищилася з 24% до 32%.

Водночас підтримка, пов'язана з культурним дозвіллям, поступово втрачає актуальність: у 2025 році 52% респондентів вважають квитки на культурні події неактуальними (проти 55% у 2024 році).

Суттєвих відмінностей у потребах за категорією посад не встановлено.

Аналіз демонструє, що **жінки та чоловіки мають різні пріоритети у соціально–побутових потребах**, хоча обидві групи в цілому високо оцінюють значення соціальної підтримки.

Для чоловіків найважливішими видами соціальної підтримки є безкоштовне медичне страхування (70% важливо, 19% критично) та знижки на оплату комунальних послуг (60% важливо, 20% критично). Важливою також є допомога з житлом для внутрішньо переміщених осіб (16% важливо, 9% критично) і допомога у влаштуванні дитини до садочка чи школи (30% важливо, 9% критично).

Для жінок найвищі показники важливості мають безкоштовне медичне страхування (78% важливо, 14% критично), санаторно–курортне лікування (75% важливо, 10% критично) та знижки на комунальні послуги (67% важливо, 15% критично).

Також жінки частіше, ніж чоловіки, відзначають значущість безкоштовного проїзду у транспорті (55% важливо) і квитків на культурні події (48% важливо).

За **віковими групами** визначено такі особливості щодо потреб у соціально побутовому забезпеченні.

Актуальність більшості видів соціального забезпечення, таких як допомога з житлом для внутрішньо переміщених осіб, забезпечення санаторно–курортним лікуванням, безкоштовний проїзд у міському транспорті, знижки (субсидії) на оплату комунальних послуг потреба у квитках на культурні події та заходи, допомога з влаштуванням дитини **знижується із зростанням віку** державних службовців.

Тобто державні службовці старших вікових категорій схильні оцінювати потребу у соціальному забезпеченні, як менш важливу, ніж представники молодших вікових категорій.

Безкоштовне медичне страхування є пріоритетним для всіх вікових груп, його значення зростає з віком. Якщо серед представників 18–25 років лише 67% вважають його важливим, то у віці 56–65 років – 79%. Натомість частка тих, хто вважає таке страхування критично необхідним, зменшується від 22% до 8% у старших вікових групах.

Встановлено відмінності щодо потреб у допомозі з житлом для внутрішньо–переміщених осіб по областях (таблиця 5.2).

Таблиця 5.2

Потреби державних службовців у допомозі з житлом для внутрішньо–переміщених осіб у розрізі областей

Область	Критично	Важливо	Неактуально
Вінницька область	3%	11%	86%
Волинська область	2%	10%	88%
Дніпропетровська область	8%	17%	75%
Донецька область	47%	45%	8%
Житомирська область	3%	13%	84%
Закарпатська область	6%	13%	81%
Запорізька область	10%	22%	67%
Івано-Франківська область	3%	9%	88%
Київська область	6%	15%	79%
Кіровоградська область	3%	8%	88%
Луганська область	54%	40%	6%
Львівська область	3%	10%	87%
Миколаївська область	3%	13%	84%
м. Київ	7%	13%	80%
Одеська область	6%	18%	76%
Полтавська область	3%	11%	86%
Рівненська область	2%	7%	91%
Сумська область	7%	26%	67%
Тернопільська область	3%	8%	90%
Харківська область	6%	17%	77%
Херсонська область	24%	42%	35%
Хмельницька область	3%	10%	88%
Черкаська область	4%	10%	86%
Чернівецька область	5%	11%	84%
Чернігівська область	3%	15%	82%

Найвищу потребу в житлі мають Луганська (54% – критично та 40% – важливо), Донецька (47% – критично та 45% – важливо) та Херсонська (24% – критично та 42% – важливо). Такі показники в цих прифронтових

регіонах очікувано пояснюються більшою кількістю внутрішньо–переміщених осіб через військові дії.

Також орієнтовно третина представників Запорізької, Харківської, Сумської, Дніпропетровської областей оцінюють питання житла переважно як важливе або критичне.

В інших областях України переважна більшість респондентів вважає питання житла для внутрішньо переміщених осіб неактуальним (від 76% до 91%).

Інші потреби у соціальному забезпеченні мають переважно однорідний розподіл по областях.

Досліджено **рівень задоволеності державних службовців пільгами**, такими як житло, транспорт, освіта, пенсія, охорона здоров'я, професійний розвиток (рис. 5.5).

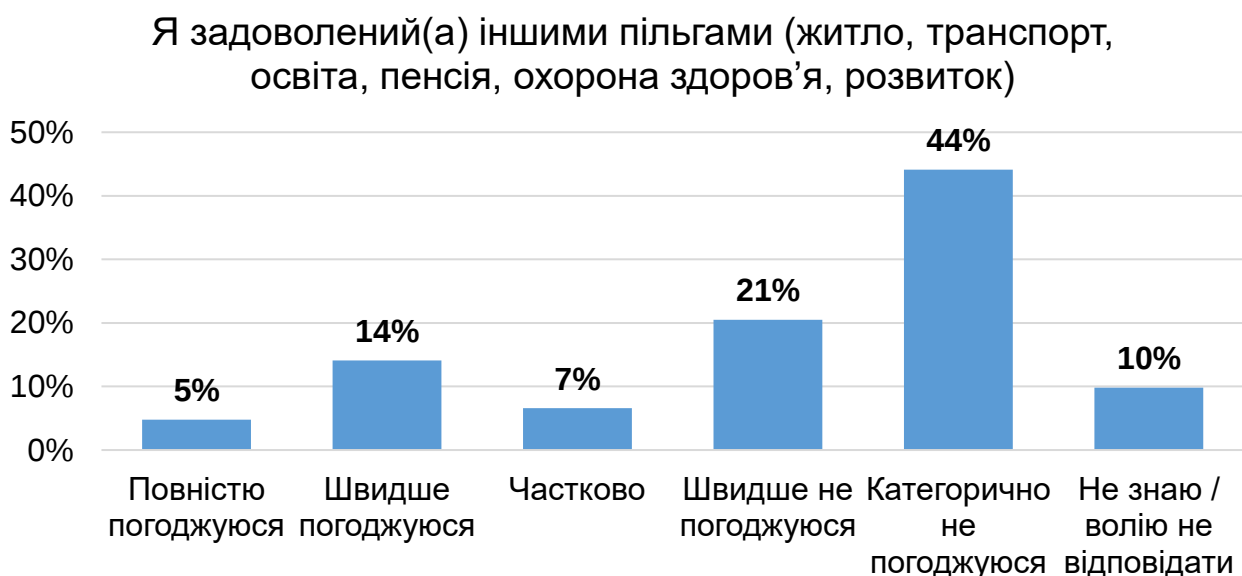


Рис. 5.5. Задоволеність державних службовців соціальним забезпеченням

Результати опитування показують низький рівень задоволеності державними службовцями наявними соціальними пільгами, такими як житло, транспорт, освіта, пенсійне забезпечення, охорона здоров'я та професійний розвиток.

Лише близько 5% респондентів повністю погоджуються, що задоволені наявними пільгами, і ще 14% – швидше погоджуються, тобто менше 20% загалом демонструють позитивне ставлення. Частково погоджуються лише 6–7% опитаних, тоді як понад дві третини (приблизно 65%) висловили незадоволення: 20% швидше не погоджуються, а майже 45% – категорично не погоджуються із твердженням про достатність і якість пільг.

Такий розподіл свідчить про системне відчуття браку соціальної підтримки серед державних службовців.

Задоволеність державними службовцями пільгами (житло, транспорт, освіта, пенсія, охорона здоров'я, професійний розвиток) у розрізі областей відображено у таблиці 5.3.

Таблиця 5.3

Задоволеність державними службовцями пільгами (житло, транспорт, освіта, пенсія, охорона здоров'я, професійний розвиток) у розрізі областей

Область	Повністю або швидше погоджуюся	Частково	Категорично або швидше не погоджуюся	Не знаю / волюю не відповідати
Вінницька область	12%	15%	63%	10%
Волинська область	13%	15%	62%	10%
Дніпропетровська область	9%	12%	70%	9%
Донецька область	9%	14%	70%	8%
Житомирська область	12%	13%	65%	10%
Закарпатська область	10%	13%	66%	10%
Запорізька область	12%	11%	64%	13%
Івано-Франківська область	12%	14%	63%	11%
Київська область	9%	14%	68%	9%
Кіровоградська область	8%	13%	69%	10%
Луганська область	6%	13%	75%	6%
Львівська область	10%	15%	63%	13%
Миколаївська область	11%	15%	61%	13%
м. Київ	12%	16%	66%	7%
Одеська область	13%	13%	62%	12%
Полтавська область	11%	14%	64%	11%
Рівненська область	10%	12%	70%	9%
Сумська область	14%	16%	59%	12%
Тернопільська область	12%	15%	61%	12%
Харківська область	14%	15%	59%	12%
Херсонська область	16%	15%	59%	10%
Хмельницька область	10%	15%	63%	12%
Черкаська область	9%	13%	66%	12%
Чернівецька область	17%	14%	59%	9%
Чернігівська область	10%	12%	68%	10%

У середньому лише 10–13% державних службовців в областях повністю або швидше погоджуються, що задоволені наявними пільгами. Ще близько 13–15% висловлюють часткову задоволеність, тоді як понад дві третини (60–75%) не погоджуються або категорично не погоджуються з цим твердженням.

6. МОТИВАЦІЯ ТА РЕСУРСИ

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

БЕЗПЕКА

У продовження вивчення теми безпеки на робочому місці досліджено питання доступу до укриттів.

З'ясовано, що на роботі під час сигналу повітряної тривоги лише 44% опитаних мають доступ до укриття та користуються ним, 24% – мають доступ, але не користуються, 32% – не мають доступу до укриття (рис. 6.1).

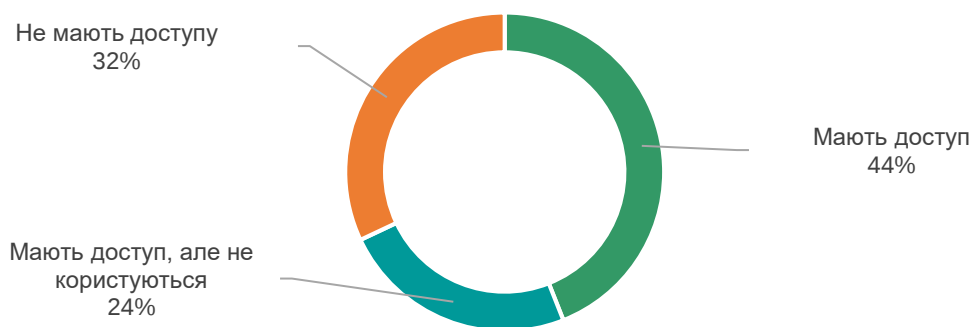


Рис. 6.1. Наявність доступу до укриття на роботі під час сигналу повітряної тривоги

Таким чином, частка осіб, які мають доступ до укриття (незалежно від того користуються ним чи ні) залишилася на рівні 2024 року і складає 68%. Водночас, спостерігається зниження чисельності осіб, які мають доступ до укриття та користуються ним (у 2024 році – 48%) та збільшення чисельності осіб, які мають доступ, але не користуються (у 2024 році – 20%).

Надзвичайно високою для четвертого року війни в країні та незмінною залишається частка осіб, які не мають доступу до укриття – третина опитаних. Питання потребує окремої уваги та більш детального вивчення.

За статтю та категоріями посад суттєвих відмінностей не встановлено. Водночас прослідковується певна залежність від юрисдикції державного органу, області та форми роботи.

У державних органах третьої юрисдикції, тобто на рівні районів та міст, доступ до укриття є гіршим (39% опитаних зазначають про відсутність укриттів). Показник не змінився з минулого року (40%). В державних органах першого типу першої юрисдикції 20% опитаних зазначають про відсутність укриттів, що теж відповідає результатам опитування минулого року (19%).

Показники доступу до укриття в державних органах різних юрисдикцій, типів та рівнів наведено в таблиці 6.1.

Таблиця 6.1

Доступ до укриття у державних органах різних юрисдикцій та типів

Юрисдикція та тип державного органу / рівень		Так, користуюся ним	Так, але не користуюся	Ні, немає
Юрисдикція та тип державного органу	1.1	54%	26%	20%
	1.2	48%	25%	28%
	1.3	41%	24%	36%
	2	42%	24%	34%
	3	36%	26%	39%
Рівень державного органу	2	67%	20%	13%
	3	64%	16%	20%
	4	48%	23%	29%
	5	45%	21%	34%

Наявність укриттів на роботі залежно від області де розміщений державний орган відображено у таблиці 6.2.

Таблиця 6.2

Доступ до укриттів з урахуванням місцезнаходження державного органу

Область	Так, користуюся ним	Так, але не користуюся	Ні, немає
Вінницька область	48%	30%	22%
Волинська область	41%	30%	29%
Дніпропетровська область	36%	18%	46%
Донецька область	36%	22%	42%
Житомирська область	39%	30%	31%
Закарпатська область	27%	32%	41%
Запорізька область	49%	19%	33%
Івано-Франківська область	44%	24%	32%
Київська область	46%	24%	31%
Кіровоградська область	34%	28%	38%
Луганська область	36%	17%	46%
Львівська область	49%	25%	26%
Миколаївська область	37%	24%	39%
м. Київ	53%	22%	25%
Одеська область	36%	19%	45%
Полтавська область	44%	21%	36%
Рівненська область	36%	25%	40%
Сумська область	39%	26%	36%
Тернопільська область	44%	33%	24%
Харківська область	35%	24%	42%
Херсонська область	53%	12%	36%
Хмельницька область	46%	25%	28%
Черкаська область	32%	35%	33%
Чернівецька область	48%	24%	28%
Чернігівська область	43%	28%	30%

Найвищі показники відсутності доступу до укриття демонструють такі області: Волинська (46%), Луганська (46%), м. Київ (45%), Донецька (42%), Харківська (42%), Закарпатська (41%), Рівненська (40%).

Виявлено залежність між показниками користування укриттями та формою роботи. Так, працівники, які працюють дистанційно мають гірший доступ до укриттів. Більше половини з них (53%) зазначають про відсутність укриття. Лише четвертина (26%) користуються укриттями. Порівняно з минулим роком показники не змінилися: 27% тих, хто працювали дистанційно користувалися укриттями.

Серед опитаних, які працюють у штатному режимі, показники доступу до укриттів вищі – 68% мають доступ до укриття, 44% користуються ним.

Переважає кількість респондентів, як і минулого року, працюють у штатному режимі (96%), відповідно мають найбільший вплив на загальні показники користування укриттями

Отже, що працівники, які працюють в штатному режимі на робочому місці, є більш захищеними та забезпеченими укриттями, ніж інші категорії працівників (таблиця 6.3).

Таблиця 6.3

Наявність доступу до укриттів, залежно від форми роботи державних службовців

Режим роботи	Так, користуюся ним	Так, але не користуюся	Ні, немає
Працюю в штатному режимі	44%	24%	32%
Поедную дистанційну роботу з роботою у штатному режимі	44%	24%	32%
Працюю дистанційно	26%	21%	53%
Перебуваю на простоті	37%	26%	37%
Перебуваю у тривалій відпустці / на лікарняному	42%	29%	29%

ПСИХОЛОГІЧНИЙ СТАН ТА САМОПОЧУТТЯ

Психологічний стан державних службовців вже кілька років поспіль продовжує зазнавати негативних змін. Понад половину (55%) опитаних зазначили про його погіршення, 43% – про те, що він залишився без змін і лише 2% – вказали на його покращення (рис. 6.2).

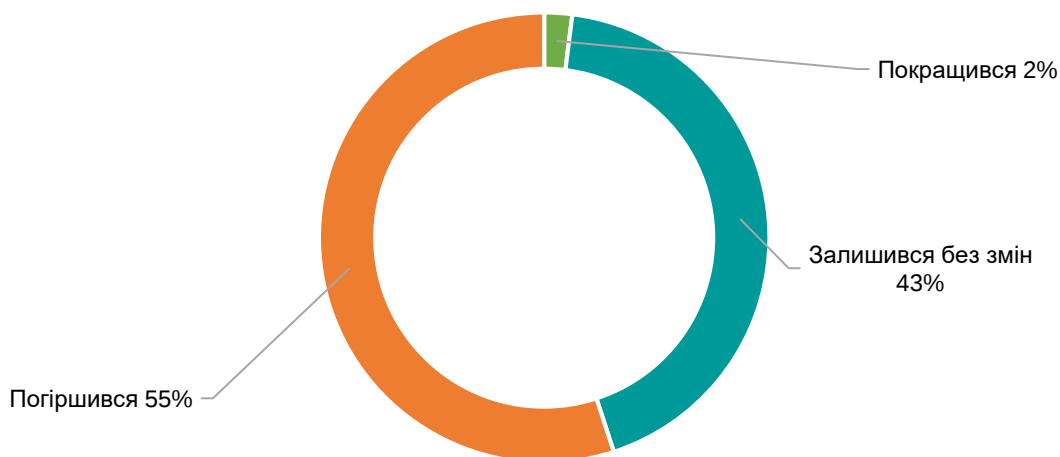


Рис. 6.2. Оцінка державними службовцями зміни свого психологічного стану

Слід зазначити, що у 2024 році за результатами проведеного дослідження було виявлено аналогічні показники та суттєве погіршення психологічного стану державних службовців протягом року. Однак цього року, про те що психологічний стан погіршився зазначило на 12 % більше респондентів, ніж у 2024.

У розрізі категорії посад суттєвих відмінностей не встановлено.

Серед жінок про погіршення психологічного стану зазначили 58%, що є на 11% більше за частку чоловіків (47%), які зазначили про погіршення психологічного стану.

За результатами дослідження також можна стверджувати про незначні відмінності у розрізі вікової категорії, за виключенням наймолодшої з опитуваних вікової категорії. У представників вікової категорії 18–25 років найкращі показники порівняно з іншими щодо покращення психологічного стану (а саме 4%, коли у інших 1–2%) та нижчий показник погіршення психологічного стану (а саме 47%, коли у інших 51%–57% (таблиця 6.4).

Таблиця 6.4

Оцінка державними службовцями зміни свого психологічного стану, залежно від вікової категорії

Вікова категорія	Покращився	Залишився без змін	Погіршився
18–25	4%	49%	47%
26–35	2%	42%	56%
36–45	2%	43%	56%
46–55	2%	42%	57%
56–65	1%	44%	55%
66 та старше	1%	48%	51%

Вчергове досліджено відмінності щодо оцінки респондентами зміни свого психологічного стану у розрізі областей. В окремих регіонах відсоток

респондентів, які відчують погіршення психологічного стану, вищий, що можна пов'язати з військовими діями та близькістю до зон бойових дій. Сумська область залишається в “лідерах” погіршення психологічного стану – 71% (у 2024 році – 78%). Суттєве погіршення відзначено також у Чернігівській – 65%, Дніпропетровській – 62%, Луганській – 61% та Запорізькій, Херсонській та Черкаській – по 60% областях (таблиця 6.5).

Таблиця 6.5

Оцінка державними службовцями зміни свого психологічного стану у розрізі областей

Область	Покращився	Залишився без змін	Погіршився
Вінницька область	2%	45%	54%
Волинська область	3%	44%	53%
Дніпропетровська область	1%	36%	62%
Донецька область	2%	40%	59%
Житомирська область	2%	44%	55%
Закарпатська область	2%	52%	46%
Запорізька область	1%	39%	60%
Івано-Франківська область	2%	49%	49%
Київська область	1%	44%	55%
Кіровоградська область	1%	41%	58%
Луганська область	1%	38%	61%
Львівська область	2%	53%	45%
Миколаївська область	2%	47%	52%
м. Київ	2%	42%	56%
Одеська область	2%	44%	55%
Полтавська область	2%	42%	56%
Рівненська область	2%	43%	56%
Сумська область	1%	28%	71%
Тернопільська область	3%	46%	51%
Харківська область	2%	45%	53%
Херсонська область	2%	38%	60%
Хмельницька область	2%	46%	52%
Черкаська область	1%	39%	60%
Чернівецька область	4%	51%	45%
Чернігівська область	1%	34%	65%

Минулого року, поряд з Сумською областю, про суттєве погіршення зазначали найбільше Запорізькій, Полтавській, Харківській та Херсонській областях (58–66%).

Таким чином, спостерігається “зміщення” негативних показників від східних і південних до північних та частково до центральних регіонів.

Така географія психоемоційних показників певним чином пов'язана з картою бойових дій та ситуацією в окремих регіонах країнах. Однак, для більш повного розуміння причин зміни показників психоемоційного стану опитуваних необхідно провести окреме детальне дослідження.

У середньому, лише близько 1–4% респондентів вважають, що їхній психологічний стан покращився. Цей показник відповідає минулорічному, свідчить про обмежені можливості для відновлення та недостатність наявних програм підтримки.

ПОТРЕБИ У ПСИХОЛОГІЧНІЙ ДОПОМОЗІ

Визначено форми психологічної підтримки та допомоги, яких потребують державні службовці у 2025 році. Серед них:

25% – індивідуальні та групові консультації психолога (у 2023–2024 роках – 27–28%);

15% – вебінари / тренінги (у 2023–2024 роках – 18–19%);

14% – навчальні онлайн-курси (у 2023–2024 роках – 18–22%);

по 7% – інформаційні сторінки в соціальних мережах (у 2023–2024 роках – 9–13%); посібники та методичні рекомендації (у 2023–2024 роках – 8–10%) (рис. 6.3).

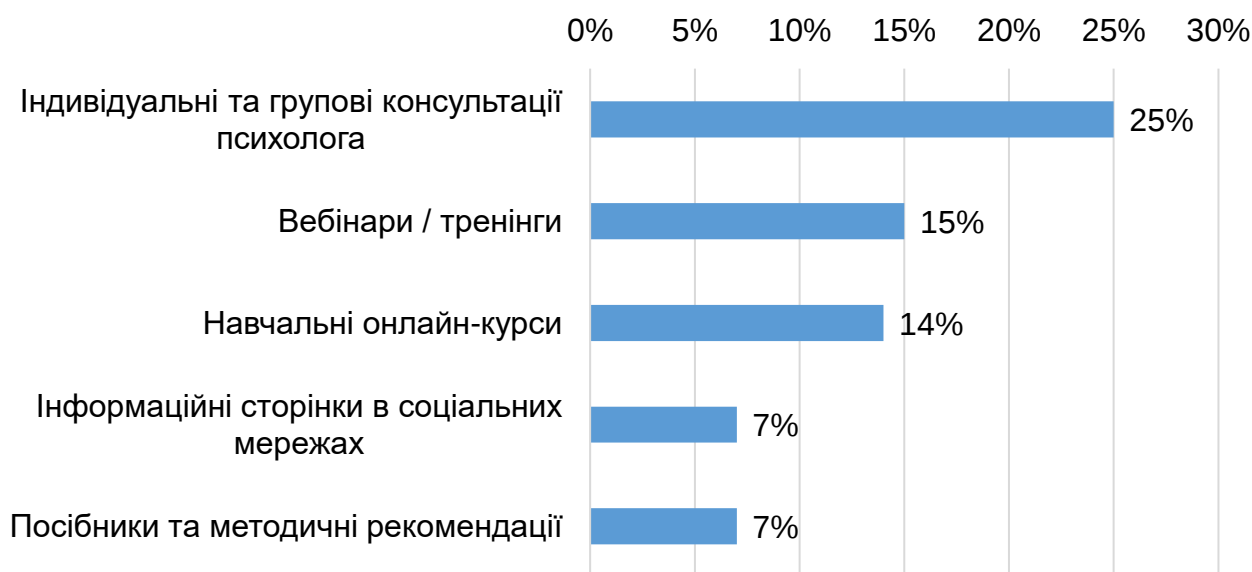


Рис. 6.3. Форми психологічної підтримки та допомоги, яких потребують державні службовці

Як засвідчили результати проведеного аналізу, потреби в психологічній підтримці та допомозі з минулого року зазнали несуттєвих змін у бік зниження такої потреби. Водночас найбільший відсоток, як і минулого року, належить індивідуальним та груповим консультаціям психолога. Тобто, четвертина опитаних потребують професійної психологічної допомоги. Потреби вебінарах/тренінгах та в навчальних онлайн-курсах з питань психологічної підтримки залишились також актуальними.

МОТИВАЦІЯ

Продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного стану планують 84% державних службовців, а після війни 64% (рис. 6.4).

Чи плануєте Ви продовжувати працювати
на державній службі...

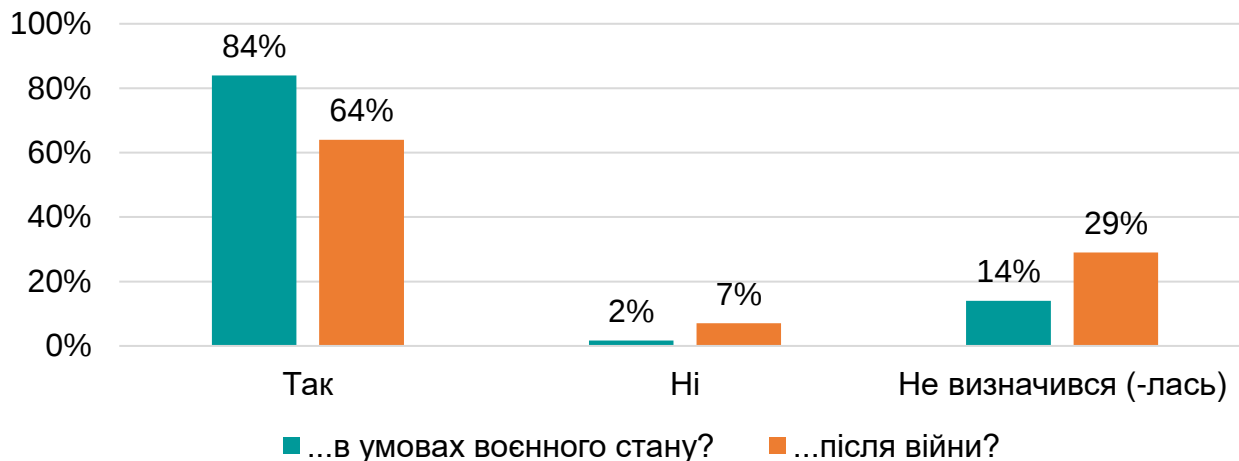


Рис. 6.4. Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі

Порівнюючи показниками минулих років, слід зазначити, що кількість тих, хто планує працювати на державній службі в умовах воєнного стану залишається практично незмінною (у 2023–2024 роках 85–86%). Водночас, кількість державних службовців, які планують залишитися працювати на державній службі після війни продовжує знижуватися (у 2025 році – 64%, у 2024 році 69%, у 2023 році 75%, у 2022 році 86%) (рис. 6.5).

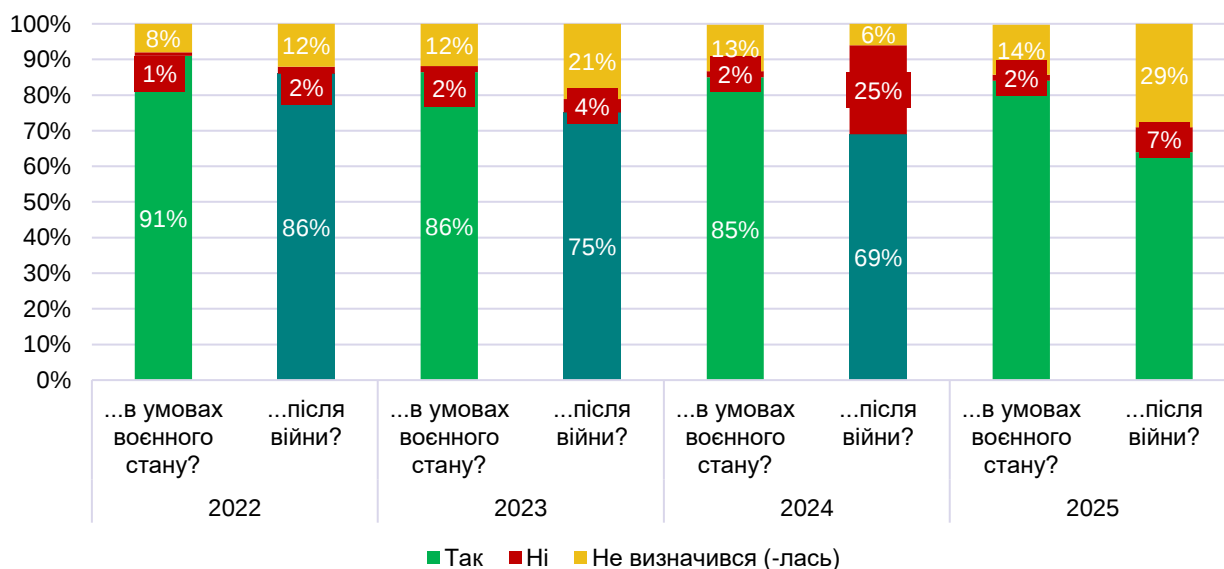


Рис. 6.5. Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі у 2022–2025 роках

У розрізі категорій посад і статі суттєвих відмінностей щодо планів продовження роботи на державній службі не виявлено.

Водночас, виявлено залежність планів державних службовців щодо продовження роботи на державній службі в умовах воєнного стану (таблиця 6.6) та після війни (таблиця 6.7) від віку респондентів.

Таблиця 6.6

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі в умовах воєнного стану, залежно від вікової категорії

Вікова категорія	Так	Ні	Не визначився (–лась)
18–25	73%	5%	23%
26–35	75%	4%	21%
36–45	81%	3%	17%
46–55	88%	1%	11%
56–65	91%	2%	7%
66 та старше	88%	2%	9%

Таблиця 6.7

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі після війни, залежно від вікової категорії

Вікова категорія	Так	Ні	Не визначився (–лась)
18–25	50%	11%	39%
26–35	48%	13%	38%
36–45	59%	8%	34%
46–55	72%	4%	24%
56–65	75%	5%	19%
66 та старше	60%	14%	26%

Вищими, порівняно з середньою віковою категорією, є показники респондентів молодшого віку (18–25 та 26–35 років) щодо небажання працювати у період воєнного стану (4–5% порівняно з 1–3%) та після війни (11–13% порівняно з 4–8%). 73–75% опитаних людей молодшого віку підтвердили своє бажання продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного стану, 48–50% – після війни. Ці показники є нижчими, порівняно в віковими категоріями 36–45, 46–55, 56–65 років (81–91% та 59–75% відповідно).

У розрізі юрисдикції державного органу суттєвих відмінностей щодо планів продовження роботи на державній службі не виявлено.

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі у період воєнного стану, залежно від області, відображено у таблиці 6.8.

Таблиця 6.8

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі у період воєнного стану, залежно від області

Область	Так	Ні	Не визначився (-лась)
Вінницька область	83%	3%	15%
Волинська область	81%	4%	14%
Дніпропетровська область	80%	3%	17%
Донецька область	84%	2%	13%
Житомирська область	82%	3%	15%
Закарпатська область	80%	3%	17%
Запорізька область	88%	1%	11%
Івано-Франківська область	80%	2%	18%
Київська область	84%	2%	14%
Кіровоградська область	83%	3%	14%
Луганська область	79%	2%	19%
Львівська область	81%	3%	16%
Миколаївська область	89%	1%	10%
м. Київ	83%	2%	15%
Одеська область	89%	2%	10%
Полтавська область	85%	2%	13%
Рівненська область	77%	4%	19%
Сумська область	88%	2%	10%
Тернопільська область	82%	2%	16%
Харківська область	91%	1%	8%
Херсонська область	91%	1%	8%
Хмельницька область	83%	3%	14%
Черкаська область	81%	3%	17%
Чернівецька область	87%	2%	11%
Чернігівська область	81%	2%	17%

Найбільший відсоток (понад 90%) планують залишитись працювати на державній службі у період воєнного стану у Харківській та Херсонській областях – 91%. Слід зазначити, що минулого року ці області також характеризувалися найвищим відсотком.

Стосовно планів державних службовців щодо продовження роботи на державній службі після війни, залежно від області, результати розподілу наведено в таблиці 6.9.

**Плани державних службовців щодо продовження роботи
на державній службі після війни, залежно від області**

Область	Так	Ні	Не визначився (-лась)
Вінницька область	60%	9%	31%
Волинська область	64%	8%	28%
Дніпропетровська область	61%	8%	31%
Донецька область	65%	7%	28%
Житомирська область	63%	8%	29%
Закарпатська область	59%	9%	31%
Запорізька область	72%	4%	24%
Івано-Франківська область	59%	9%	33%
Київська область	64%	7%	29%
Кіровоградська область	63%	8%	29%
Луганська область	56%	7%	37%
Львівська область	60%	8%	32%
Миколаївська область	66%	7%	27%
м. Київ	62%	7%	31%
Одеська область	72%	6%	22%
Полтавська область	65%	5%	30%
Рівненська область	55%	9%	37%
Сумська область	71%	5%	24%
Тернопільська область	63%	8%	29%
Харківська область	75%	4%	21%
Херсонська область	65%	7%	28%
Хмельницька область	62%	7%	31%
Черкаська область	60%	9%	31%
Чернівецька область	68%	7%	25%
Чернігівська область	61%	7%	33%

Найбільший відсоток (понад 70%) планують залишитись працювати на державній службі *після війни* в Харківській – 75%, Одеській та Запорізькій – 72%, Сумській – 71% областях. Минулого року перелік областей був аналогічним, але показник на 3–5% вищим (в Запорізькій – 77%, Сумській – 76% та Одеській – 75% областях). Найнижчий відсоток у західних областях України: Івано–Франківській та Закарпатській – по 59%, Рівненській – 55% областях також схожий з минулорічним, але на 1–3% нижчий (Івано–Франківській – 62%, Закарпатській – 60% та Рівненській – 58%). Окрім того, серед найнижчих показників додалась Луганська область – 56%.

Виявлено також взаємозв'язок між планами державних службовців щодо продовження роботи на державній службі у період воєнного стану та після війни й збільшення навантаження в роботі.

Навантаження впливає на намір державних службовців продовжувати роботу: показник позитивних відповідей щодо **планування продовження роботи** на державній службі у період воєнного стану **нижчий на 5%** серед тих, у кого **збільшилось** навантаження (82%), порівняно з тими, у кого навантаження **зменшилось** (87%). **Намір продовжувати роботу** на державній службі **після завершення воєнного стану є нижчим на 14%** серед службовців, у яких **збільшилось** навантаження (60%), порівняно з тими, у кого навантаження **зменшилось** (74%). Тобто, зі зростанням навантаження на державного службовця спостерігається зниження показників щодо майбутніх планів продовжувати працювати на державній службі.

Проаналізовано взаємозв'язок між планами державних службовців щодо продовження роботи на державній службі у період воєнного стану (таблиця 6.10) та після війни (таблиця 6.11) та основного напрямку роботи, який переважає на посаді.

Таблиця 6.10

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі в умовах воєнного стану, залежно від основного напрямку роботи, який переважає на посаді

Основний напрям роботи	Не визначився (–лась)	Ні	Так
Керівництво державним органом	10%	2%	88%
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	15%	2%	83%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики	13%	2%	86%
Забезпечення діяльності державного органу*	16%	3%	82%
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	22%	5%	73%

**з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу*

Плани державних службовців щодо продовження роботи на державній службі після війни, залежно від основного напрямку роботи, який переважає на посаді

Основний напрям роботи	Не визначився (–лась)	Ні	Так
Забезпечення діяльності державного органу	31%	8%	61%
Керівництво державним органом	24%	7%	69%
Формування державної політики, управління проектами інформатизації	35%	9%	56%
Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики	27%	6%	67%
Забезпечення діяльності державного органу*			
Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	36%	14%	50%

**з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно-комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно-секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу*

Найвищі показники намірів продовжувати роботу на державній службі зафіксовано серед **керівників державних органів**: **88%** планують працювати в умовах воєнного стану, а **69%** – після його завершення. Водночас **найнижчі показники** виявлено серед працівників, які **здійснюють організаційне забезпечення функцій суду або конституційного провадження**: **73%** планують працювати під час воєнного стану, і лише **50%** – після його завершення.

ВИСНОВКИ

I. ФОРМИ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1. СТАБІЛЬНІСТЬ РЕЖИМУ ПРАЦІ

Станом на жовтень 2025 року **переважна більшість** державних службовців (**96%**) продовжує працювати **в штатному режимі**. Цей показник, порівняно з 2024 роком, **практично не змінився**, що свідчить про **загальну стабільність** робочих процесів у державних органах в умовах воєнного стану.

Дистанційна робота та поєднання дистанційної роботи з роботою у штатному режимі залишаються **малопоширеними** (по **2%**) формами роботи. Водночас їхня частка **зростає** серед старших вікових груп (із **0,6%** у групі 18–25 років до **5%** у групі 66+ років).

2. РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА РІВЕНЬ ПРОСТОЮ

У **більшості областей** України переважає робота **у штатному режимі**. Винятком є **Донецька, Луганська та Херсонська області**, де частка дистанційної роботи є **суттєво вищою (27–50%)**, що пояснюється впливом **безпекових факторів** та необхідністю забезпечення **безперервності управління**.

Рівень простою залишається **мінімальним (0,1%)** і демонструє **тенденцію до зниження** протягом останніх років.

3. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ДИСТАНЦІЙНОЮ РОБОТОЮ ТА ГНУЧКІСТЮ ГРАФІКУ

3.1. Дистанційна робота

Значна частина службовців (**38%**) **не задоволені** можливостями дистанційної роботи, тоді як задоволеність висловили **25%** (**17%** – частково).

Задоволеність можливостями дистанційної роботи **зростає з віком**.

Найвищий рівень задоволеності зафіксовано у **Донецькій, Луганській та Херсонській областях**. Це свідчить про **пряму залежність задоволеності від частоти та необхідності застосування** такого формату роботи.

3.2. Гнучкість графіку роботи

Задоволеність гнучкістю графіку роботи висловили **37%, 21%** – частково, а **третина респондентів (33%) не задоволені**.

Задоволеність гнучкістю графіку роботи також **зростає з віком державного службовця**.

4. НАВАНТАЖЕННЯ У ВИХІДНІ ТА НІЧНИЙ ЧАС

4.1. Динаміка та специфіка навантаження

У 2025 році **26%** державних службовців були залучені до роботи у **вихідні дні**, що на **2 %** перевищує показник 2024 року (**24%**).

Показники залученості до роботи **в нічний час** стабільні (на рівні 2023 та 2024 років): **9%** працювали вночі постійно або частково, що, ймовірно, обумовлено специфікою деяких посад.

4.2. Демографічні та регіональні відмінності

Чоловіків залучають до роботи у **вихідні дні** на **11%** і **в нічний час** на **12% частіше**, ніж жінок.

Найвищий рівень залучення до роботи у вихідні та нічний час спостерігається серед **молодших службовців (18–35 років)**, тоді як із віком ці показники **поступово знижуються**.

Найвищий рівень залучення до роботи у вихідні спостерігається у Волинській, Київській, Хмельницькій та Донецькій областях (**29–32%**), а до нічної роботи – у Закарпатській, Чернівецькій, Волинській, Львівській та Київській областях (**11–24%**).

II. ЗМІНА НАВАНТАЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1. ДИНАМІКА НАВАНТАЖЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

Встановлено **зростання навантаження** серед державних службовців за останній рік, про що зазначили **65% опитаних**. Цей ріст корелює з покращенням результатів: **результативність підвищилася у 49%** опитаних, а **якість роботи – у 45%**.

Показники зростання навантаження **збільшуються** в органах вищої юрисдикції. У державних органах **першої юрисдикції першого типу** про зростання навантаження зазначили **72% опитаних**, **першої юрисдикції другого типу – 70%**. В інших органах цей показник становить **63–64%**.

2. ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ТА СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ

В умовах воєнного стану зафіксовано суттєву трансформацію функціоналу та структури державних органів:

- **36%** відзначили **зміну основних завдань і функцій** державних органів;
- **39%** – **зміну посадових обов'язків**;
- **53%** – повідомили, що державному органі відбулася зміна структури та/або штатного розпису.

Найбільша частка респондентів, що зазначила про зміну основних завдань і функцій державного органу, спостерігається у Донецькій, Івано–Франківській, Київській областях та місті Києві, де показник становить **57–60%**.

3. РОЗПОДІЛ ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ НАПРЯМАМИ РОБОТИ

Переважає більшість респондентів виконує функції за двома основними напрямками:

- **50% – забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики**, за яку відповідальний державний орган.
- **44% – забезпечення діяльності державного органу** (з питань управління фінансами, бухгалтерії, діловодства, канцелярії та архіву, управління персоналом, юридичного забезпечення, господарської діяльності, закупівель, запобігання корупції, внутрішнього аудиту, інформаційної безпеки та кіберзахисту, управління інформаційно–комунікаційними системами, комунікації та інформаційного забезпечення, літературного редагування, організації засідань, режимно–секретної діяльності, цивільного захисту та охорони праці, мобілізаційної підготовки, протоколу та церемоніалу).

Розподіл за іншими, більш спеціалізованими, напрямками є таким:

- **3% – організаційне забезпечення виконання функцій суду** або конституційного провадження.
- **2% – керівництво державним органом.**
- **1% – формуванням державної політики або управлінням проєктами інформатизації.**

4. ВІКОВІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗПОДІЛУ ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ НАПРЯМАМИ РОБОТИ

За напрямом «керівництво державним органом» спостерігається зростання відсотка зі збільшенням віку (від 0% у групі 18–25 років до 3% у групі 66+ років).

За напрямом роботи із забезпечення діяльності державного органу найбільша кількість респондентів належить до групи 18–25 років (51%).

За напрямом забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики найвищий відсоток зафіксовано у групі 56–65 років (58%).

III. ОПЛАТА ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1. МОДЕЛІ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Більшість опитаних державних службовців (**78%**) отримують заробітну плату на **основі класифікації посад** (у 2024 році цей показник становив **73%**). Частка працівників, чия оплата здійснюється відповідно до **умов оплати праці 2023 року без проведення класифікації посад**,

зменшилася до **10%** (у 2024 році – **11%**). Частка тих, хто отримує оплату відповідно до **спеціального законодавства**, становить **12%** (у 2024 році – **16%**).

Зафіксовано **зростання частки** тих, кому заробітна плата нараховується на основі класифікації посад. Водночас залишається **значний резерв** для подальшого зростання рівня охоплення цією моделлю оплати праці.

2. ДИНАМІКА ТА РІВЕНЬ ЗРОСТАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

У 2025 році виявлено **значно менші показники зростання заробітної плати (19% опитаних)** порівняно з 2024 роком (**50%**).

Половина респондентів (50%) зазначила, що їхня заробітна плата залишилася без змін.

У **майже третини опитаних (30%)** заробітна плата **зменшилася**.

Найбільш відчутне зростання заробітної плати спостерігається серед:

- державних службовців, оплата праці яких здійснюється **на основі класифікації посад (20%)**.
- службовців, умови оплати праці яких визначено **спеціальним законодавством (19%)**.

За гендерною ознакою, про підвищення заробітної плати заявили **25%** чоловіків та **17%** жінок.

3. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ РІВНЕМ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ТА ВІКОВИЙ ФАКТОР

Цілком задоволеними своєю заробітною платою є **16%** опитаних (у 2024 році – **13%**). Частково задоволеними себе вважають **27%**.

Спостерігається **залежність** рівня задоволеності від віку. Серед **молодших службовців (до 35 років)** частка незадоволених сягає **понад 60%**. У віковій групі **56+ років** цей показник **знижується до близько 45%**, що може бути пов'язано зі зростанням стажу роботи, відповідним підвищенням рівня заробітної плати та кар'єрним зростанням.

4. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ЗАЛЕЖНО ВІД ФУНКЦІОНАЛЬНОГО НАПРЯМУ

За напрямом роботи **найвищі показники задоволеності** рівнем оплати праці спостерігаються серед:

- керівників державних органів (**24%**);
- фахівців з формування державної політики та управління проектами інформатизації (**28%**).

Найнижчі показники задоволеності зафіксовано серед:

- працівників, що забезпечують діяльність державного органу (16%).
- працівників, що здійснюють організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження (7%).

5. МОТИВУЮЧИЙ ЕФЕКТ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Незважаючи на значні показники невдоволення рівнем заробітної плати, **61%** респондентів **повністю або частково погоджуються**, що рівень зарплати є **мотивуючим фактором**.

Мотиваційний ефект **посилюється з віком**: від **34%** серед молодших категорій (18–25 років) до **50%** серед старших (66+ років).

Найвищі відсотки працівників, які відчують мотивацію завдяки рівню оплати праці, зафіксовані:

- у **державних органах першого типу першої юрисдикції** (36%).
- у державних органах **другого рівня**, умови оплати яких визначаються **спеціальним законодавством** або **відповідно до умов оплати праці 2023 року** (47%).

Водночас, зі **зниженням юрисдикції та типу/рівня державного органу** рівень мотивації у зв'язку з оплатою праці **поступово знижується** до **27–30%**.

6. СВОЄЧАСНІСТЬ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Більшість респондентів (**93%**) зазначили, що заробітна плата нараховується **вчасно**. **3%** – частково, **4%** – невчасно.

Найгірша ситуація із своєчасністю виплат спостерігається у Чернігівській (7%), Закарпатській (7%), Миколаївській (6%), Житомирській (6%), Сумській (5%) та Харківській (4%) областях.

7. ОПЛАТА ПОНАДНОРМОВОЇ РОБОТИ ТА КОМПЕНСАЦІЇ ЗА ДОДАТКОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ

73% респондентів зазначили, що оплата понаднормової роботи **не здійснюється**, як і в минулі роки. **8%** відповіли, що така робота оплачується, а ще **3%** – що оплачується частково.

Виплата компенсації за додаткове навантаження (виконання обов'язків за вакантною посадою або тимчасово відсутнього державного службовця) **переважно не здійснюється (71%)**, як і в минулі роки. Лише **9%** зазначили, що отримують таку виплату, і **6%** – частково.

8. ЗАСТОСУВАННЯ КОЕФІЦІЄНТІВ ДО ПОСАДОВИХ ОКЛАДІВ (ПОСТАНОВА КМУ ВІД 25 КВІТНЯ 2023 РОКУ № 391)

24% опитаних зазначили, що їм визначено посадовий оклад з урахуванням коефіцієнта **3,0; 2,0 або 1,5** відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2023 року № 391.

Це призвело до **збільшення заробітної плати у 68%** респондентів, а у **32%** коефіцієнт було встановлено за **рахунок зменшення премій тощо**.

Відсутність застосування коефіцієнта: **8%** зазначили, що такий коефіцієнт **не визначено**, хоча вони **працюють** на території активних або можливих бойових дій, включених до відповідного Переліку територій.

Найбільша частка державних службовців, яким визначено посадовий оклад із застосуванням коефіцієнта відповідно до постанови № 391, зафіксована серед тих, хто отримує заробітну плату **на основі класифікації посад (26%)**. Серед осіб, заробітна плата яких визначається **спеціальним законодавством**, таких **17%**, тоді як серед тих, хто працює за умовами оплати праці **2023 року без класифікації**, – **14%**.

9. ЗАСТОСУВАННЯ КОЕФІЦІЄНТА ЗА ДЕЛЕГОВАНІ ПОВНОВАЖЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Коефіцієнт підвищення посадових окладів за здійснення **делегованих повноважень органів місцевого самоврядування** застосовується до **13%** респондентів, з них:

- **10%** має встановлений коефіцієнт у розмірі **1,05–1,5**.
- **3%** – у розмірі **1,55–2,0**.

10. ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Більшість респондентів оцінює оплату праці, як **прозору (57%)** та **передбачувану (56%)**. Близько **третини** зазначили, що оплата праці є **справедливою (30%)**. Найнижче оцінені критерії **рівності (19%)** та **конкурентності (15%)**.

Представники **категорії «Б»** вище оцінюють рівень прозорості (**+8%**) та передбачуваності (**+9%**) на відміну від державних службовців **категорії «В»**.

Систему оплати праці як **прозору (59%)** та **передбачувану (58%)** вище оцінюють працівники, яким заробітна плата нараховується **на основі класифікації посад**, порівняно з тими, хто працює за умовами 2023 року чи за спеціальним законодавством.

11. ОЦІНКА ЗА НАПРЯМАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

Найвищі показники **прозорості (65%)** та **рівності (48%)** спостерігаються серед **керівництва** державних органів.

Передбачуваність (69%) та конкурентність (43%) відмітили представники напрямів формування державної політики, управління проектами інформатизації.

Найнижчі показники за всіма критеріями зафіксовані серед працівників, які здійснюють організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження (у середньому від **30% до 51%**).

12. ОЧІКУВАННЯ ЩОДО ПОДАЛЬШОГО ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ

Загальна оцінка: Четверта частина (25%) державних службовців вважає, що **змогли б одразу знайти роботу** з подібною оплатою та обов'язками. Ще **29%** зазначають, що змогли б знайти таку роботу, але з **певними труднощами або за певний час**.

5% переконані, що **не змогли б знайти** аналогічну роботу, а **2%** очікують, що знайшли б роботу з нижчою оплатою. Ще **40%** вагалися з відповіддю або не змогли надати її.

Гендерний та віковий аспекти: Чоловіки дещо вище (на **8%**) оцінюють можливість знайти одразу роботу з такими ж умовами. **Молодші респонденти (18–25 років)** мають **вищу впевненість** у можливості знайти аналогічну роботу у разі звільнення.

Конкурентоспроможність за напрямками роботи: Найвищу впевненість у своїй конкурентоспроможності мають працівники напряму організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження (**42%**) та формування державної політики, управління проектами інформатизації (**35%**).

13. СПРАВЕДЛИВІСТЬ ПРЕМІЮВАННЯ ТА МОТИВАЦІЯ

43% державних службовців вважають, що премії та стимулюючі виплати у державному органі встановлюються **справедливо**, ще **22%** – частково. Серед працівників **категорії «Б»** цей показник становить **50%**, серед **«В»** – **40%**.

Позитивну оцінку впливу преміювання на ефективність колег висловили **51%** службовців, особливо серед тих, умови оплати праці яких визначено на основі **класифікації посад чи спеціальним законодавством** (по **52%**).

14. ЗРОЗУМІЛІСТЬ МЕХАНІЗМУ НАРАХУВАННЯ

65% опитаних респондентів розуміють механізм нарахування та виплати своєї заробітної плати.

Найвищий рівень поінформованості – серед працівників, які отримують оплату на основі **класифікації посад (67%)**, **найнижчий** – серед тих, хто працює за умовами **2023 року (56%)**.

Різниця в 11 % (67% проти 56%) між працівниками за новою та старою моделями підтверджує, що впровадження класифікації посад сприяє кращому розумінню працівниками структури та компонентів своєї оплати праці. Таким чином, перевагою моделі оплати праці на основі класифікації посад є більша прозорість та зрозумілість для працівників.

IV. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. НАДАННЯ МАТЕРІАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПОБУТОВИХ ПИТАНЬ

1.1. Динаміка та демографічні показники

Протягом 2025 року (станом на 18 вересня) матеріальну допомогу для вирішення соціально-побутових питань **отримали 45% респондентів**. Цей показник **на 20% менше**, ніж у 2024 році.

Серед **чоловіків** допомогу отримали **51%**, серед **жінок** – **44%**.

Частка тих, хто отримує допомогу, зростає з віком: від **39%** серед осіб віком 18–25 років до **57%** серед осіб віком 66 років і старше. Це свідчить про **тенденцію до більшого охоплення** соціальною підтримкою працівників із значним стажем роботи / старшої вікової категорії.

1.2. Розподіл за моделями оплати праці

Найвищі показники отримання допомоги зафіксовано серед працівників, умови оплати праці яких визначено **відповідно до положень 2023 року** без проведення класифікації посад (**53%**).

Серед працівників, посади яких **класифіковано**, цей показник становить **44%**.

Серед тих, чиї умови **регулюються спеціальним законодавством**, – **45%**.

1.3. Регіональні особливості надання допомоги

У розрізі областей **найбільша частка** державних службовців, які отримали матеріальну допомогу, зафіксована у **Луганській (73%)** та **Херсонській (69%)** областях.

Водночас **найнижчі показники** спостерігаються в Івано–Франківській (**33%**), Сумській (**33%**) та Черкаській (**34%**) областях.

2. ПОТРЕБИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Визначено ключові потреби державних службовців у соціальному забезпеченні, які поділяються за рівнем важливості.

2.1. Високий рівень важливості (медицина, комунальні послуги, відпочинок)

Найбільш важливими видами допомоги у 2025 році є:

- **Безкоштовне медичне страхування**: **76%** вважають його важливим, **15%** – критично важливим (лише **9%** – неактуальним). Це

свідчить про **високий** рівень потреб у медичному страхуванні та підтримці здоров'я.

- **Забезпечення санаторно–курортним лікуванням:** важливим вважають **73%** респондентів, **11%** – критично важливим.

- **Знижки (субсидії) на оплату комунальних послуг:** **66%** вважають важливими та **16%** – критично важливими.

2.2. Середній та низький рівень важливості

- **На середньому рівні важливості визначено безкоштовний проїзд у міському транспорті (52% вважають важливим та 11% – критичним), а також квитки на культурні події та заходи (театри/кінотеатри/музеї), що є важливим для 45% респондентів та критичним для 4%.**

- **Менш актуальними виявилися такі види допомоги, як допомога з житлом для внутрішньо переміщених осіб (15% – важливо та 7% – критично) та допомога з влаштуванням дитини (26% – важливо та 6% – критично).**

3. АКТУАЛЬНІСТЬ ПОТРЕБ ЗА ВІКОМ ТА РЕГІОНОМ

3.1. Вікова динаміка актуальності

Зі зростанням віку **актуальність більшості видів соціального забезпечення** (зокрема, допомоги з житлом, безкоштовного проїзду, знижок на комунальні послуги, квитків на культурні заходи та допомоги у влаштуванні дітей) **зменшується**.

Водночас **значення безкоштовного медичного страхування зростає з віком:** якщо серед осіб 18–25 років його важливим вважають **67%**, то у віці 56–65 років – **79%**. При цьому частка тих, хто розглядає його як **критично необхідне**, навпаки, **зменшується** – від **22%** до **8%**.

3.2. Регіональна потреба в житлі

Потреба у житлі для внутрішньо переміщених осіб **суттєво відрізняється** між регіонами.

Найвищу потребу в житлі мають прифронтові території: Луганська (54% – критично, 40% – важливо), Донецька (47% і 45%) та Херсонська (24% і 42%) області. Такі показники **очікувано пояснюються більшою кількістю внутрішньо переміщених осіб через військові дії.**

Також **близько третини** респондентів у Запорізькій, Харківській, Сумській та Дніпропетровській областях оцінюють питання житла як **важливе або критичне**.

В інших регіонах більшість службовців (**76–91%**) вважають це питання **неактуальним**, що підтверджує **локальний характер** питання житла.

4. ЗАДОВОЛЕНІСТЬ СОЦІАЛЬНИМИ ПІЛЬГАМИ

Результати опитування свідчать про **критично низький рівень задоволеності** державних службовців наявними соціальними пільгами (житло, транспорт, освіта, пенсійне забезпечення, охорона здоров'я, професійний розвиток).

Лише **5%** респондентів **повністю погоджуються**, що задоволені пільгами, ще **14%** – швидше погоджуються.

Загалом менше 20% продемонстрували позитивне ставлення, тоді як **близько 65%** висловили **незадоволення**: **20%** – швидше не погоджуються, **45%** – **категорично не погоджуються** з достатністю та якістю соціальних гарантій.

Усі області **демонструють високий рівень невдоволення** соціальними пільгами, що свідчить про **потребу перегляду механізмів** соціальної підтримки державних службовців. Навіть у регіонах з відносно кращими показниками частка задоволених **не перевищує 17%**, що підкреслює системний характер проблеми на національному рівні.

V. МОТИВАЦІЯ ТА РЕСУРСИ

1. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРИТТЯМИ

Під час сигналу повітряної тривоги лише **44%** державних службовців мають **доступ до укриття та користуються ним**.

24% мають доступ, але **не користуються ним**.

32% **взагалі не мають доступу** до укриття.

Частка тих, хто має доступ (**68%**), **не змінилася** порівняно з 2024 роком. Однак **зросла кількість осіб, які не використовують укриття**, навіть за наявності доступу (з **20%** у 2024 році до **24%** у 2025 році).

Доступ до укриттів **суттєво залежить від рівня юрисдикції** (чим нижча юрисдикція, тим гірше забезпечення укриттями):

- **39%** працівників **не мають** укриттів у державних органах **третьої юрисдикції (райони, міста)**;
- **20%** – у державних органах **першої юрисдикції першого типу**.

Найвищі показники відсутності доступу до укриття демонструють такі області: Волинська, Луганська (**по 46%**), м. Київ (**45%**), Донецька, Харківська (**по 42%**), Закарпатська (**41%**), Рівненська (**40%**).

2. ПСИХОЛОГІЧНИЙ СТАН

Понад половина (**55%**) опитаних повідомили про **погіршення психологічного стану**. **43%** зазначили, що він **залишився без змін**, і лише **2%** – про покращення.

За ознакою статі: жінки частіше відзначають погіршення (58%) порівняно з чоловіками (47%).

Вік: Представники вікової категорії **18–25 років** демонструють **найкращі показники** щодо покращення психологічного стану порівняно з іншими: **4%** – про покращення (у той час як в інших 1–2%) та **47%** – про погіршення психологічного стану (у той час як в інших 51%–57%).

Регіональний розподіл: Найвищий рівень погіршення психологічного стану зафіксовано у Сумській (**71%**), Чернігівській (**65%**), Дніпропетровській (**62%**), Луганській (**61%**), Запорізькій, Херсонській та Черкаській (**по 60%**) областях.

Порівняно з попереднім роком, спостерігається **зміщення «зони психологічного ризику»** від східних і південних областей **до північних і центральних**, що може бути наслідком тривалої напруги, повітряних тривог і близькості та активності воєнних дій.

3. ПОТРЕБА У ПСИХОЛОГІЧНІЙ ПІДТРИМЦІ

Найчастіше державні службовці потребують таких форматів психологічної підтримки:

- Індивідуальних або групових консультацій психолога (**25%**).
- Вебінарів та тренінгів (**15%**).
- Онлайн–курсів (**14%**).

4. НАМІР ПРОДОВЖУВАТИ РОБОТУ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ (УТРИМАННЯ ПЕРСОНАЛУ)

Продовжувати працювати на державній службі **в умовах воєнного стану** планують **84%** державних службовців.

Намір продовжувати працювати **після війни** висловили **64%** (у 2024 році – **69%**).

4.1. Динаміка намірів

Кількість тих, хто планує працювати на державній службі в умовах воєнного стану, **залишається практично незмінною** (у 2023–2024 роках – **85–86%**).

Водночас, кількість державних службовців, які планують **залишитися працювати після війни, продовжує знижуватися** (у 2025 році – **64%**, у 2024 році – **69%**, у 2023 році – **75%**, у 2022 році – **86%**).

Простежується **тенденція зниження готовності** продовжувати працювати на державній службі зі зростанням навантаження.

4.2. Регіональні особливості намірів

Під час війни найвищі показники намірів залишатися на державній службі спостерігаються у **Харківській і Херсонській областях** (**по 91%**).

Після війни – найвищі показники зафіксовано у **Харківській (75%)**, Одеській і Запорізькій (**по 72%**), Сумській (**71%**) областях.

Найнижчі показники намірів залишатися після війни виявлено у **Закарпатській та Івано–Франківській (по 59%)**, Рівненській (**55%**) та Луганській (**56%**) областях.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

I. НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (НАДС)

СИСТЕМНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РОЗВИТОК РЕФОРМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

1. **Продовжити послідовну та системну імплементацію реформи системи оплати праці відповідно до завдань, визначених Планом України (незворотність змін) та Дорожньою картою реформування державного управління (РДУ).** При цьому необхідно забезпечити відповідність реформи ключовим **Принципам Належного врядування SIGMA/OECD**, оскільки її успішне завершення є **критично важливим елементом** виконання зобов'язань у рамках **євроінтеграційного курсу** України.

Організація попереднього аналізу відповідності складових реформи **Принципу 11** Належного врядування SIGMA/OECD (2023) із залученням ключових стейкхолдерів для підготовки до скринінгу SIGMA/OECD (2027).

2. **Забезпечити подальше методологічне вдосконалення системи класифікації посад для посилення прозорості та об'єктивності підходу:**

- **Оновити методологію** проведення класифікації та **Каталог типових посад**, зокрема, шляхом **укрупнення сімей посад дослідження** **можливості виокремлення підсімей посад** для забезпечення більшої функціональної гнучкості та коректного функціонального розподілу, зокрема закладення підвалин для подальшого поглибленого професійного **навчання державних службовців**.

- **Провести аналіз практичних підходів визначення розміру премій державних службовців в державних органах з урахуванням прозорості та справедливості** таких підходів . Опрацювати питання запровадження єдиних методологічних підходів до визначення премій державним службовцям, їх поширення для застосування.

3. **Використати результати цього дослідження під час підготовки нової Стратегії РДУ на 2026–2030 роки, зокрема щодо підвищення ефективності управління людським капіталом та посилення соціальних гарантій на державній службі.**

КОМУНІКАЦІЯ, КООРДИНАЦІЯ ТА СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ

4. **Посилити інформаційно–роз’яснювальну та консультативну роботу** серед державних службовців і державних органів загалом з акцентом на принцип **прозорості та підзвітності**, звернути увагу на **практичне пояснення** структури заробітної плати.

5. **Розробити пропозиції** щодо запровадження **додаткових соціальних гарантій для державних службовців**, зважаючи на **критично низький рівень задоволеності** наявними пільгами (менше 20% задоволених). **Надати** ці пропозиції на розгляд уповноважених державних органів. Це є необхідним елементом забезпечення **добробуту, стабільності та привабливості** державної служби як інституту та першого і основного місця роботи громадян на благо суспільства. Особливу увагу приділити:

- Обов’язковому **медичному страхуванню** (76% вважають його важливим) та **страхуванню життя і здоров’я**.
- Розробці механізмів **соціальної підтримки** (житло, комунальні послуги, транспорт).

6. **Провести дослідження мотиваційної складової** діяльності державних службовців, враховуючи **зниження намірів працювати після війни**. **Розробити конкретні пропозиції** щодо заходів матеріальної та нематеріальної мотивації, спрямованих на збереження професійного кадрового потенціалу.

7. З метою підвищення **конкурентоспроможності державної служби** та формування привабливого соціального пакету опрацювати можливість **проведення моніторингу таких практик управління людськими ресурсами (HR) у приватному секторі** щодо систем мотивації, соціальних гарантій та гнучких форм організації праці, для подальшої розробки пропозицій щодо їх адаптації в системі державної служби.

8. **Посилити безпекову складову** навчальних та інформаційно–консультативних заходів для державних службовців усіх категорій, включаючи інструктажі щодо дій під час повітряної тривоги.

9. Напрацювати пропозиції щодо **механізму та методології посилення нагляду** за функціональним управлінням державною службою в частині питань, розглянутих у цьому Звіті, та жити відповідні заходи (за потреби).

II. ДЕРЖАВНИМ ОРГАНАМ

ВИКОНАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛОМ

1. **Забезпечити своєчасність, об'єктивність та обґрунтованість** проведення повторної класифікації посад державної служби та **уникати ініціювання необґрунтованих змін** класифікації посад у державному органі.

2. **Забезпечити дотримання принципів доброчесності та фінансової прозорості:**

- **Невідкладно усунути невідповідність щодо оплати понаднормової роботи, оскільки це підриває довіру та мотивацію державних службовців.**

- **В умовах зростання навантаження (65% опитаних) застосовувати заходи матеріальної та нематеріальної мотивації відповідно до нової системи оплати праці та забезпечити оптимальний розподіл завдань.**

3. **Забезпечити обов'язкове та регулярне ознайомлення державних службовців з результатами класифікації їхніх посад, а також із механізмом нарахування заробітної плати та умовами оплати праці в державному органі.**

БЕЗПЕКА ТА ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА

4. **Забезпечити безпечні та комфортні умови праці державних службовців як запоруку операційної стійкості в умовах воєнного стану:**

- **Невідкладно вирішити питання щодо забезпечення доступу до укриттів під час сигналу повітряної тривоги, особливо в органах третьої юрисдикції (39% працівників не мають доступу).**

- **Активно заохочувати працівників до їх використання, зважаючи на зростання кількості тих, хто ігнорує укриття (24%), проводити інструктажі та забезпечити працівників необхідними інформаційними матеріалами.**

5. **Запровадити системні заходи психологічної підтримки для державних службовців (з огляду на 55% тих, хто повідомив про погіршення стану), зосередивши увагу на індивідуальних/групових консультаціях, вебінарах та онлайн-курсах.**

Результати дослідження свідчать про те, що державна служба знаходиться у стані значного стресу, спричиненого як зовнішніми чинниками (війна, безпека), так і внутрішніми – активна фаза підготовки до євроінтеграції, структурні зміни державної служби та державного управління загалом. Проблеми, зокрема, пов'язані з **викликами у сфері комунікації та сприйняття прозорості оплати праці** (незважаючи на прогрес у впровадженні класифікації посад) та **відсутністю компенсаційних механізмів, пов'язаних зі збільшенням навантаження**. Для забезпечення відповідності **Принципам належного врядування SIGMA/OECD** та виконання завдань Плану України (забезпечення незворотності змін), а також Дорожньої карти РДУ виявлена потреба у невідкладній реалізації адресних заходів, а також використанні даних цього Звіту для формування пропозицій щодо Стратегії РДУ на 2026–2030 роки, спрямованих на збереження та розвиток професійного кадрового потенціалу державної служби у призмі реформи системи оплати праці на основі класифікації посад державної служби.
