

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
УКРАЇНИ: 2020**

«ДЕРЖАВНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ВАША ТОЧКА ЗОРУ»



Київ-2020



ЗМІСТ

Вступ

Методологія та характеристика опитаних

Результати опитування

1. Практика добору персоналу
2. Відносини з керівництвом
3. Готовність до інновацій
4. Стан розвитку ініціативи
5. Визнання на робочому місці
6. Практика роботи та відносини: в одному державному органі
7. Дискримінація на робочому місці
8. Практика роботи та відносини: з іншими державними органами
9. Практики роботи та відносини: комунікації
10. Практика роботи та відносини: правила та регламент роботи
11. Практика роботи та відносини: політична автономія та добросесність
12. Мотивація та задоволеність роботою
13. Відносини між державою та суспільством
14. Комунікації реформи державного управління
15. Оцінка реформи державного управління
16. Захищеність
17. Організаційна культура в державному органі
18. Цінності

Висновки



Вступ

Актуальність дослідження «Державна служба в Україні: Ваша точка зору» обумовлена реалізацією Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, що затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р. Зазначене дослідження є щорічним і у 2020 році його проведено вдруге.

Дослідження мало на меті визначити рівень організаційної культури на державній службі, з'ясувати її сильні та слабкі місця, а також визначити цінності спільні для всіх державних службовців. Опитування проведено Національним агентством України з питань державної служби за підтримки Центру з питань доброчесності в оборонному секторі (CIDS, Норвегія) та із залученням науковців відділу моніторингових досліджень соціально-економічних трансформацій Державної установи «Інститут економіки та прогнозування НАН України».

Дослідження реалізовано методом анонімного онлайн-опитування. В опитуванні взяли участь майже 33 тисячі державних службовців, з них більше 29 тис. державних службовців місцевого рівня та більше 2 тис. – державних службовців ЦОБВ.

Отримані дані дають підґрунтя для ефективної роботи над подальшим розвитком організаційної культури державної служби: підвищенням залученості державних службовців, ціннісного підходу у процесі виконання поставлених завдань та підвищення якості досягнутих результатів.

Цьогоріч вперше буде можливо здійснити порівняльний аналіз результатів опитувань у 2019 та 2020 роках та прослідкувати тенденції і зміни в організаційній культурі на державній службі на місцевому та регіональному рівнях.

Дослідження «Державна служба в Україні: Ваша точка зору» проведене в рамках проєкту «Цикл зворотного зв'язку державної служби». «Цикл зворотного зв'язку державної служби» - це спільний проєкт Секретаріату Кабінету Міністрів України, Асоціації українців-випускників провідних університетів світу «Професійний уряд» (PGA), Центру демократії, розвитку та верховенства права Стенфордського університету (CDDRL) та Київської школи економіки (KSE).

Звіт підготовлено колективом авторів: Алюшина Н.О., канд. психол. наук; Балакірева О.М., канд. соціол. наук; Дмитрук Д.А., канд. соціол. наук; Вершигора Н.В.; Лозюк Ю.В.; Олійник А.О.



Методологія та характеристика опитаних

Методологія

Опитування проведено методом анонімного онлайн-опитування з використанням стандартизованої форми опитувальника за допомогою ресурсу SurveyMonkey.

Інструментарій опитування державних службовців був побудований з орієнтацією на опитування державних службовців як центральних органів виконавчої влади, так і місцевих органів державної влади. З метою подальшого аналізу змін порівняно із попередніми опитуваннями, опитувальник включав ті самі запитання, що й 2019 року, але з додаванням кількох додаткових.

Для залучення до участі в опитуванні було використано адміністративні канали, листи запрошення на центральні та місцеві органи влади від імені НАДС. Отже, рекрутування до участі відбувалося за місцем роботи державних службовців. Але процедура опитування забезпечувала повню анонімність та конфіденційність отриманих відповідей, про що було зазначено в листах-запрошеннях, а також відповідна інформація містилась у вступному слові до опитувальника. Опитуванням охоплено всю територію України. Цільова група дослідження - державні службовці категорій «Б» і «В».

Тематичні блоки опитувальника включали соціально-демографічні та професійно-кваліфікаційні характеристики респондентів, запитання щодо повсякденної практики роботи на державній службі, про практику вступу на державну службу, винагородження праці, ролі політичних факторів у функціонуванні державної служби, функцій державної служби у суспільстві, оцінки якості роботи державної служби України.

Етичні принципи проведення дослідження: при організації та проведенні опитування дослідницька група керувалася нормами та принципами Кодексу професійної етики соціолога Соціологічної асоціації України; процедура опитування забезпечувала добровільність участі, право відмови від відповіді на будь-яке запитання, можливість перервати участь у дослідженні. Дослідницький інструментарій забезпечував повагу до респондентів, тактовну форму спілкування, дотримання принципу невтручання у приватне життя. Процедура опитування забезпечувала конфіденційність наданої респондентами інформації. Накопичувальна інформація була захищена паролем доступу. Жодна ідентифікуюча інформація про респондентів не збиралась.

Загальна кількість респондентів: взяли участь в опитуванні понад 33 000 осіб, але не всі завершили відповіді на опитувальник до останнього запитання, окремі зазначили нереальний вік або стаж роботи та були відбраковані, тобто не включені до бази даних для аналізу – відбраковані. З аналізу виключені респонденти, які не пройшли опитування повністю. До бази аналізу не включені



респонденти, які зазначили свій вік меншим ніж 18 років, та які вказали нереально великий стаж роботи на державній службі. До бази аналізу включені відповіді 31 393 державних службовців, з них – 2094 державні службовці, які працюють в центральних органах виконавчої влади, та 29 299 – які працюють на місцевому рівні (27 937 працюють в державних органах місцевого рівня та 1362 респонденти – в судах).

Аналіз отриманих даних здійснювався кількісними методами за допомогою програми SPSS. Наявність статистичних даних щодо структури працюючих державних службовців у розрізі місцевості роботи, за статтю, віковими групами, категоріями надали можливість порівняти сукупність респондентів із генеральною сукупністю державних службовців за забезпечити статистичну репрезентативність зібраної бази за ознаками область, стать, вік, категорія за допомогою розрахованого коефіцієнту зважування. Під час аналізу отриманих даних висвітлено особливості відповідей респондентів, які працюють в центральних органах виконавчої влади, та які працюють на місцевому рівні, а також залежно від вікових груп, статі, категорії, стажу роботи та макрорегіону¹.

¹ Використано угруповання на 7 макрорегіонів: **Захід:** Волинська, Львівська, Рівненська, Закарпатська, Івано-Франківська, Тернопільська, Чернівецька області; **Центр:** Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Хмельницька, Черкаська області; **Північ:** Житомирська, Київська, Сумська, Чернігівська області; **Схід:** Дніпропетровська, Запорізька, Харківська області; **Донбас:** Донецька, Луганська області (опитування проводилося тільки на підконтрольних територіях); **Південь:** Миколаївська, Одеська, Херсонська; **м. Київ.**

Характеристика опитаних

Чверть опитаних (24%) – це молодь віком до 35 років, понад половини (52,1%) – люди віком від 35 до 49 років, 11,4% належать до вікової групи 50-54 роки та ще 12,6% - від 55 років та старші (Рис.1).

Серед опитаних жінки становлять 81%, чоловіки – 19%.

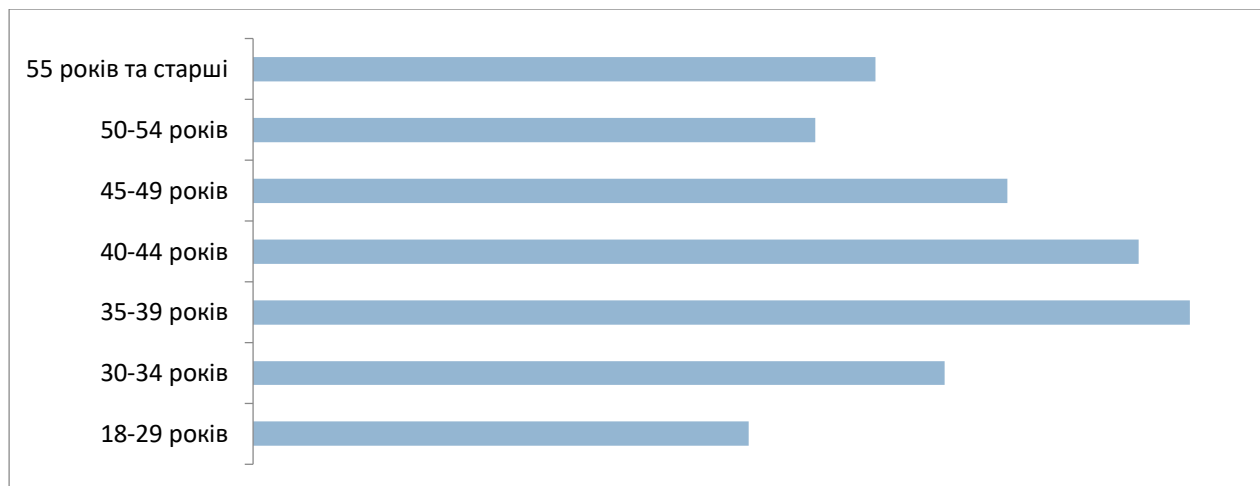


Рис. 1. Розподіл опитаних за віком, %

Більшість опитаних (61,8%) мають освітній рівень спеціаліста. Майже третина (32,1%) – магістра. Незначна частка опитаних має більш нижчий рівень освіти (бакалавра і нижче – 5,3%), науковий ступінь кандидата або доктора наук мають 0,8%.

За стажем роботи структура опитаних представлена на (Рис. 2). Середній стаж роботи опитаних – 14,4 роки.

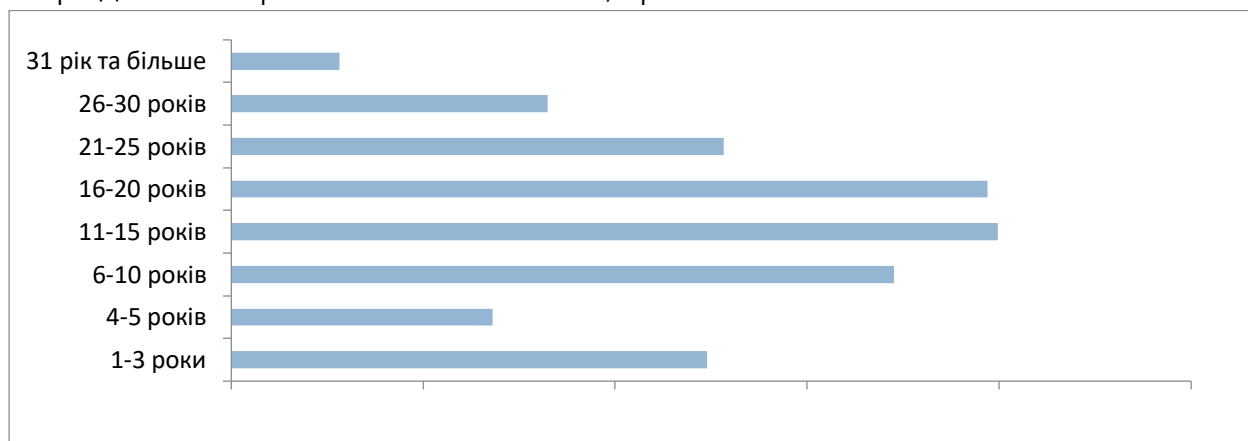


Рис. 2. Стаж роботи респондентів на державній службі, %

На момент опитування середній стаж роботи на займаній посаді – 6,7 роки, а середній стаж роботи в тому державному органі, де працюють на час опитування – 11,8 роки. Розподіл за цими показниками представлено на (Рис. 3 та 4).

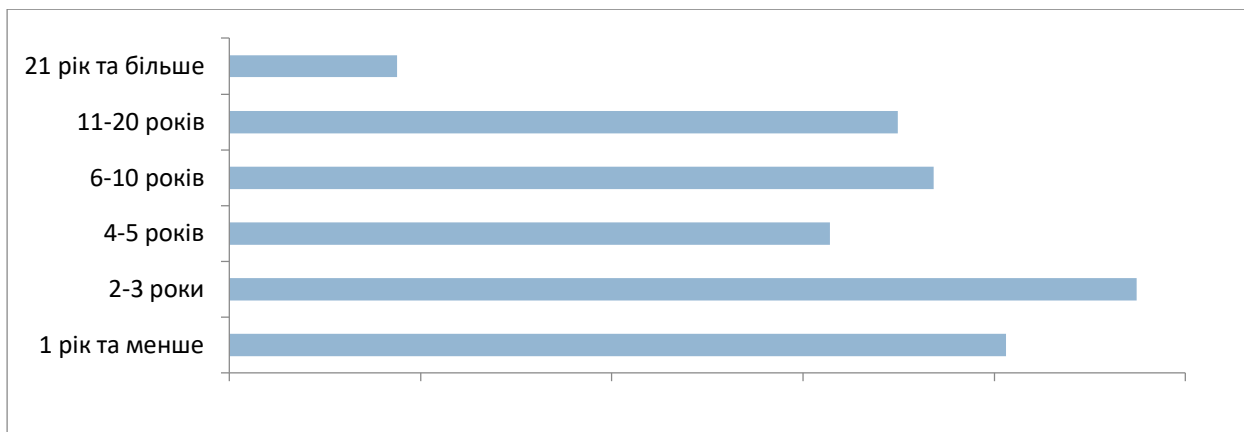


Рис. 3. Стаж роботи респондентів на займаній посаді, %

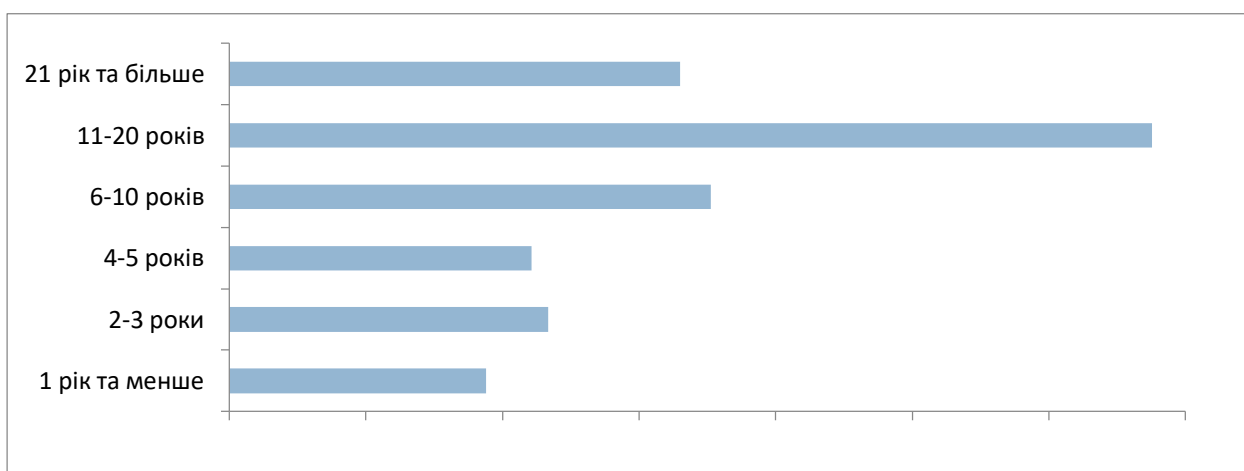


Рис. 4. Стаж роботи в тому державному органі, де працюють на час опитування, %

Більшість опитаних (95,3%) працюють в місцевих органах виконавчої влади, 4,7 % - в судах. 54,1% опитаних працюють в органах державної влади, рівень юрисдикції яких – це територія одного або кількох районів, міст обласного значення та 45,9% – в органах державної влади рівень, рівень юрисдикції яких – територія однієї або кількох областей, міста Києва або Севастополя.

Більше половини респондентів (62,6%) займають посади категорії «В», трохи більше третини (37,4%) - посади категорії «Б».

1. Практика добору персоналу

Значна частка державних службовців (69,9% - серед опитаних службовців ЦОВВ та 75,7% - службовців місцевих органів державної влади) переконані, що відбір кандидатур на посади державно служби, де вони працюють, відбувається відповідно до професійних знань і навичок (Рис. 5.1 та Рис. 5.2). Проте, серед державних службовців місцевих органів державної влади 11,2% не згодні з цим твердженням (2,7% - зовсім не згодні та 8,5% - скоріше, не згодні). Більш згодними з цим твердженням респонденти ЦОВВ старшого віку (від 36 років та старші, 72,3%) та держслужбовці категорії «Б» (73,2%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з таким твердженням: «Мій державний орган здатний добирати та призначати на відповідні посади спеціалістів з потрібними професійними знаннями та навиками», %.**



Рис. 5.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

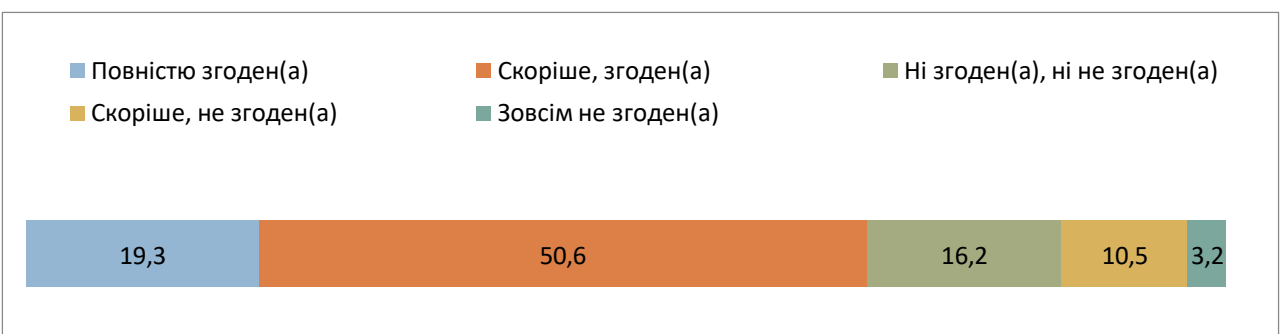


Рис. 5.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

Найбільша частка, серед опитаних службовців місцевих органів державної влади, згодних з цим твердженням проживає і працює на Донбасі (77,8%) та Півдні (79,6%), має стаж роботи або 1-3 роки (78,8%) або 26+ (78,8%) і це службовці старшої вікової категорії – серед службовців віком 50-54 роки



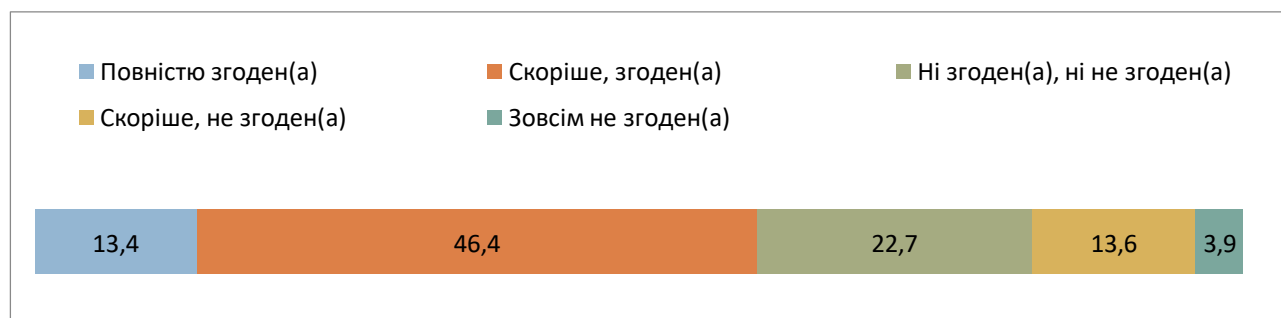
переконаних, що відбір кандидатур на посади в органи місцевої влади, де вони працюють, відбувається відповідно до професійних знань і навичок, 78,8%, а віком 55+ - вже 80,2%. За гендерним аналізом – жінки (76,6%). Не згодні з тим, що в основі добору лежить оцінка професійних знань і навичок молодь віком 20-29 років (12,8%), службовці, які мають стаж роботи 6-10 років (12,4%) та службовці, які проживають і працюють у м. Києві – 12,8%.

Кожен третій службовець державних органів центральної виконавчої влади (59,8%) вважає, що орган, в якому він працює, добирає та призначає на керівні посади спеціалістів на основі їх професійних компетенцій. Більш згодні з твердженням працівники категорії «Б» (65,3%) та новонаймані працівники органу виконавчої влади, стаж роботи яких є менше або дорівнює один рік. При цьому, загалом 17,4% респондентів не погоджуються з даним твердженням (Рис. 6.1).

Частка, серед службовців місцевих органів державної влади, хто вважає, що добір та призначення на керівні посади в органи місцевого самоврядування, де вони працюють, відбувається на основі професійних компетенцій зменшується до 70,6%. Натомість, зростає до 13,2% частка тих, хто не згодний з таким твердженням (Рис. 6.2).

Найбільша частка службовців місцевих органів державної влади, які впевнені, що добір та призначення на керівні посади в їх державному органі відбувається на основі професійних компетенцій – це люди старшого віку (віком 50-54 роки – 72,1%, віком 55+ - 75,3%), жінки (71,2%), службовці категорії «Б» (73%), ті, які мають стаж роботи від 1 до 3 років – 74,3% та службовці, які проживають і працюють в Центральному регіоні (71,7%) та Південному регіоні (73,9%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з таким твердженням: «Добір та призначення на керівні посади в моєму державному органі відбувається на основі професійних**



компетенцій», %

Рис. 6.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

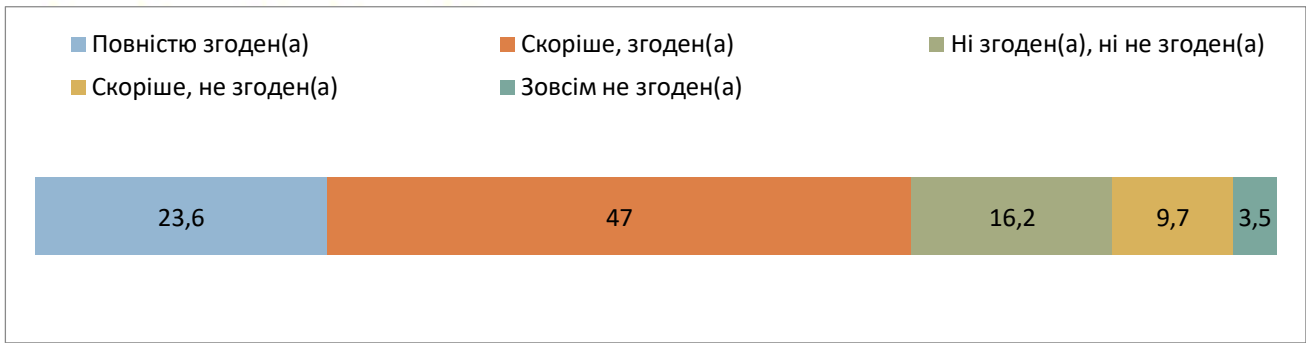


Рис. 6.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Хоча більшість (43,8%) службовців державних органів центральних виконавчої влади зазначила, що їм невідомі випадки, коли було заздалегідь зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду за конкурсом, третій частині опитаних (33%) відомо про такі випадки (Рис. 7.1). Здебільшого, це стосується одиничних випадків – від 1 до 3-х (20,7%). Спостерігається тенденція, що майже кожний десятий опитаний віком до 35 років (8,5%) зазначив, що йому відомо від восьми та більше випадків, коли було заздалегідь зрозуміло про призначення конкретної особи на посаду за конкурсом. При цьому, майже чверть державних службовців (23,2%) вагалася з відповіддю, що може опосередковано свідчити про те, що визнати факт позаконкурсного призначення (хоч і в анонімному опитуванні) не спромоглися.

Майже 2/3 опитаних службовців місцевих органів влади не відомі випадки, коли було заздалегідь зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду за конкурсом у державному органі, в якому вони працюють. Здебільшого вони невідомі людям віком 55+ (63,1%), тим, які мають стаж роботи від 1 до 3 років (65,9%) та службовцям Донбасу (61%) (Рис.7.2).

Кожному п'ятому респонденту серед опитаних держслужбовців місцевих органів влади (20,2%) були відомі випадки, коли було заздалегідь зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду за конкурсом (Рис.7.2). Більшості з них відомо про 1-3 таких випадків. Досить значна частка опитаних (20,9%) вагалася з відповіддю, що може свідчити про те, що вони мають певні підозри щодо призначення осіб з порушенням конкурсним вимог.



Розподіл відповідей респондентів на запитання: «**Чи Вам відомі випадки, коли було заздалегідь зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду за конкурсом у Вашому державному органі?»**»



Рис. 7.1 Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

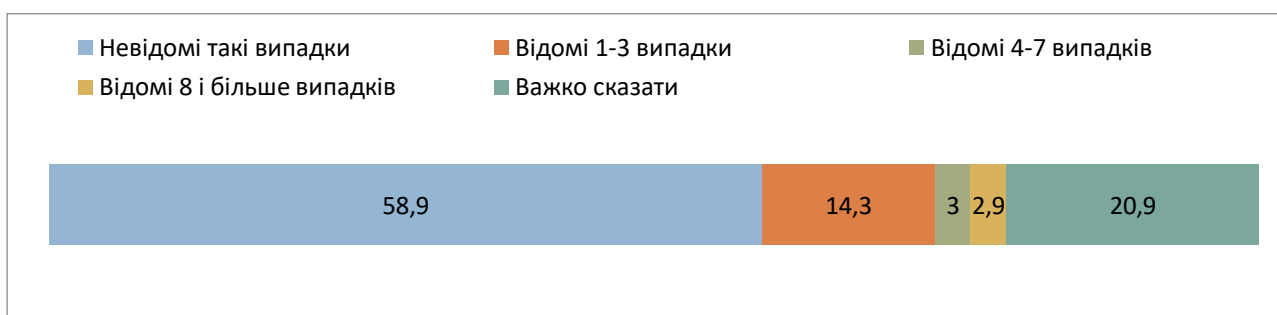


Рис. 7.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Переважає більшість опитаних держслужбовців ЦОВВ (65,4%) найрезультативнішим способом добору кандидатів на керівні посади державної служби вважають просування по службі на основі професійних досягнень. Прослідковується тренд за віковими групами опитаних: чим старшими є працівники, тим більший відсоток опитаних вважає результативнішим способом просування по службі на основі професійних досягнень. Значно вище оцінює спосіб просування на основі професійних досягнень держслужбовці категорії «Б» (72,2%) та працівники які мають тривалий стаж в роботі.

На відкритий конкурсний добір керівників у якості ефективного способу заміщення високих посад зазначили менше чверті держпосадовців центральних органів виконавчої влади (Рис. 8.1). Варто зазначити, що серед молодшої групи, віком від 20 до 29 років популярна думка про відкритий конкурсний набір, адже в такому випадку є можливість працевлаштуватись кандидату «зі сторони».

Взагалі, тільки трохи більше чверті опитаних (27,7%) службовців місцевих органів влади вважають конкурсний відбір на керівні посади державної служби більш результативним. Вочевидь, не останню роль зіграли і відомі респондентам порушення при проведенні конкурсів. Найбільш результативним способом добору кандидатів на керівні посади державної



служби більшість опитаних (62%) вважають просування по службі на основі професійних досягнень (див. Рис. 8.2).

Прихильники добору кандидатів на керівні посади на основі професійних досягнень – це, як правило, чоловіки (64%), службовці категорії «Б» та ті, які мають стаж роботи на державній службі понад 11 років (11-15 років – 63,5%, 16-20 років – 67,1%, 21-25 років – 68,7%, 26+ - 66,5%). З віком зростає частка прихильників цього шляху добору кандидатів та керівні посади державної служби зростає (віком 40-44 роки - 63,9%, віком 45-49 років – 64,3%, віком 50-54 роки – 67%, віком 55+ - 64,7%).

Натомість, серед опитаних держслужбовців місцевих органів влади прихильники добору кандидатів на керівні посади державної служби на основі відкритого конкурсу – це, переважно, посадовці категорії «В» - 29,4%, молодь (віком 20-29 років – 38,9%, віком – 30-34 років – 29,7%), ті які мають незначний стаж роботи (1-3 роки – 39,4%, 4-5 років – 34%, 6-10 років – 29,7%) та службовці Донбасу – 30,6%.

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Який спосіб добору кандидатів на керівні посади державної служби Ви вважаєте більш результативним?», %**

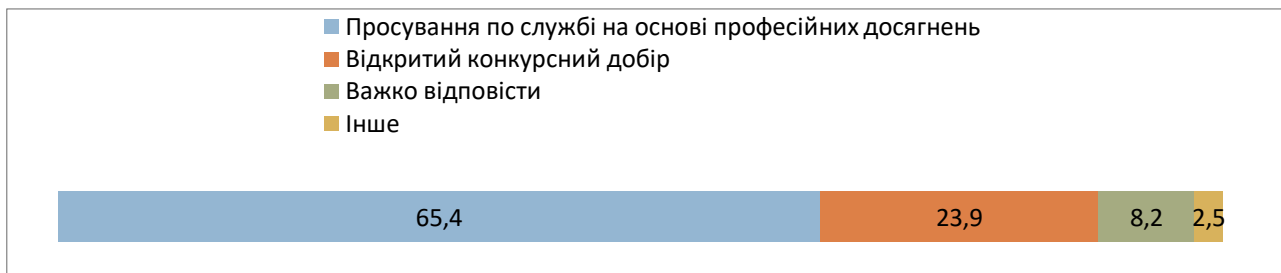


Рис. 8.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 8.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Професійні знання і досвід, на думку переважної більшості опитаних респондентів, є найважливішими факторами у зайнятті посад державної служби.



На думку державних службовців ЦОВВ професійні знання (95,5%) і досвід (88,4%) є найважливішими факторами у зайнятті посад в органах державної влади (Табл. 2).

Також дуже важливим фактором є наявність професійних знань (82,1%) для більшості опитаних держслужбовців категорії «Б», які працюють в центральних органах виконавчої влади, також майже всі працівники цієї категорії (95%) оцінюють досвід роботи як важливий фактор для зайняття поточної посади. Високо оцінюють важливість досвіду роботи респонденти віком від 45 років та старші, а також ті, хто має трудовий стаж в своєму державному органі від 10 років та більше.

Проте, особисті зв'язки (31,7%) та лояльність до керівництва (42,0%) залишаються, згідно свідчень державних службовців, значущими чинниками для призначення на посаду. Політичні зв'язки, порівняно з вищезазначеними, на думку опитаних, є фактором менш важливим (16,3% - обрали як «дуже важливий» або «скоріше, важливий»). За статевим розподілом, чоловіки більше схильні високо оцінювати значення політичних та особистих зв'язків, які важливі для роботи на поточній посаді.

Табл. 2. Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Як Ви вважаєте, наскільки важливий чи неважливий кожен з наведених нижче факторів для зайняття Вашої поточної посади?»**, % (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)

| | Дуже важливий | Скоріше, важливий | Скоріше, не важливий | Зовсім не важливий | Важко сказати |
|---------------------------|---------------|-------------------|----------------------|--------------------|---------------|
| Професійні знання | 72,1 | 23,4 | 2,6 | 1,4 | 0,5 |
| Політичні зв'язки | 4,5 | 11,8 | 21,0 | 51,7 | 11,0 |
| Досвід роботи | 47,6 | 40,9 | 7,4 | 3,4 | 0,7 |
| Особисті зв'язки | 8,8 | 22,9 | 22,3 | 35,5 | 10,5 |
| Лояльність до керівництва | 10,0 | 32,0 | 22,8 | 20,9 | 14,3 |

Професійні знання і досвід, на думку переважної більшості опитаних службовців місцевих органів державної влади, є найважливішими факторами у зайнятті посад в органах влади місцевого рівня (Рис.9). Проте, існує і велика частка службовців місцевих органів влади, яка підкреслює важливість у зайнятті посад, які вони зараз обіймають, таких факторів як лояльність до керівництва (40,7%), особисті (23,7%) та політичні зв'язки (10,5%).

Професійні знання і досвід для зайняття посад важливий фактор для службовців, які мають значний досвід роботи на державній службі. Ті, хто вважає професійні знання найважливішим фактором у зайнятті посад в органах влади місцевого рівня – це службовці категорії «Б» (97%), ті, хто мають стаж роботи від 16 до 20 років (96,8%) та службовці Півдня (97,6%). Досвід роботи є найважливішим фактором у зайнятті посад для службовців середньої і старшої вікової категорії (віком 40-44 роки – 92,3%, 45-49 років –



92,8%, віком 50-54 роки – 94,5% та віком 55+ - 94,6%), службовців категорії «Б» - 93,8%, службовців, які мають стаж роботи вище 10 років (11-15 років – 92,2%, 16-20 років – 93,4%, 21-25 років – 93,6%, 21-25 років – 93,6% та 26+ - 94,6%) та службовців Півдня (92,2%).

Особисті та політичні зв'язки, лояльність до керівництва є найважливішими факторами для молоді та службовців, які мають невеликий стаж роботи в органах місцевого самоврядування. Так, думка про важливість політичних зв'язків притаманна молодим людям (віком 20-29 років – 16,3%, віком 30-34 роки – 13,7%, віком 35-39 років – 11,7%), чоловікам (14,8%), тим, які мають невеликий стаж роботи (1-3 роки – 12,7%, 4-5 років – 13,1%, 6-10 років – 13,6%) та тим, які мешкають і працюють у м. Києві (12,8%). Думка про важливість особистих зв'язків притаманна здебільшого молодим людям у віці 20-29 років (27,9%) та віком 30-34 роки (29,9%), службовцям, які мають стаж роботи 4-5 років (28,8%) та 6-10 років (26,5%), чоловікам (29,9%), службовцям категорії «Б» (25,2%) та службовцям м. Києва (25,9%) та Донбасу (27,1%). Лояльність до керівництва вважають найважливішим фактором здебільшого молоді люди віком 20-29 років (52,4%), 30-34 роки (48,9%), службовці віком 35 -39 років (42,8%), працівники категорії «В» (41,9%), службовці зі стажем роботи 1-3 роки (45,9%), 45 років (46,8%) та 6-10 років (44,8%). Про важливість цього фактору найчастіше згадують службовці, які проживають і працюють у м. Києві (43,6%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Як Ви вважаєте, наскільки важливий чи неважливий кожен з наведених нижче факторів для зайняття Вашої поточної посади?», %**

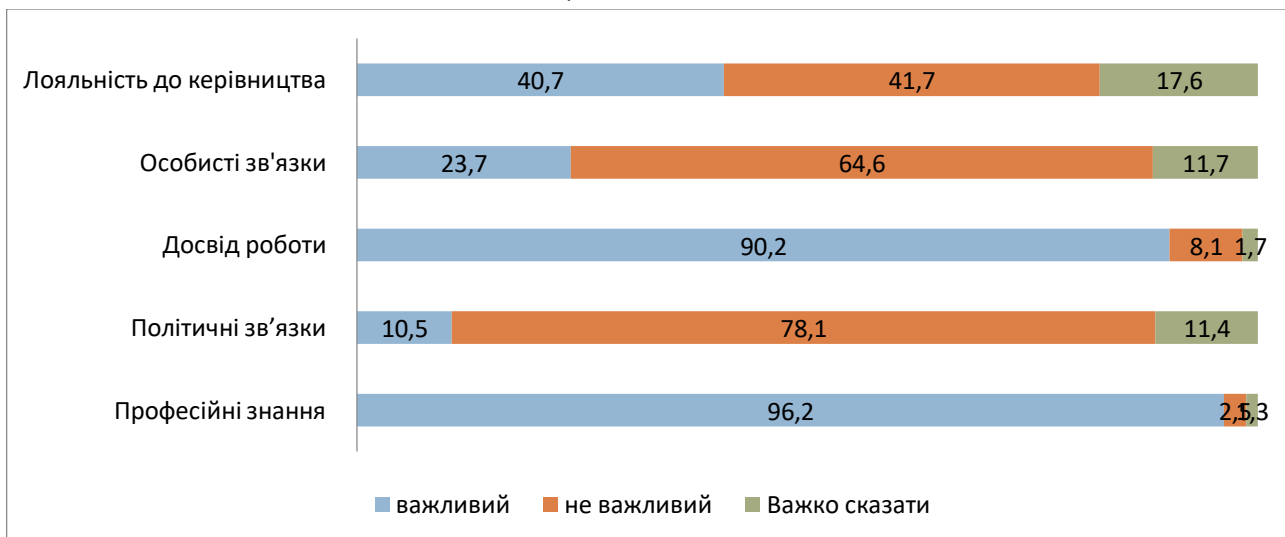


Рис. 9. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Підсумовуючи, слід зазначити, що практика добору персоналу органами державної влади є достатньо суперечливою. З одного боку, переважна більшість опитаних підкреслює важливість професійних компетенцій, професійних знань і навиків. А з іншого, значна частина



опитаних підкреслюють важливість таких факторів при зайнятті посади як лояльність до керівництва та особисті зв'язки. Здебільшого це молоді люди, які не мають великого стажу зайняття посад на державній службі. Хоча саме, ця категорія є прихильником відкритого конкурсного відбору на державну службу.



2. Відносини з керівництвом

Опитані державні службовці ЦОВВ, оцінюючи окремі аспекти відносин з керівництвом, а саме: ступінь безпосередньої залученості до прийняття рішень, пов'язаних з роботою та управлінські практики керівництва загалом є задоволеними (Рис. 10.1). Рівень задоволеності безпосередньою залученістю до прийняття рішень, пов'язаних з роботою становить – 63,7%. Рівень задоволеності управлінськими практиками становить 64,3%.

Держслужбовці ЦОВВ категорії «Б» та ті, хто тривалий час працює в державному органі виконавчої влади (більше 20 років) є більш задоволенішими тим, що їх залучують до прийняття рішень по роботі. Спостерігається підвищений рівень задоволеності управлінськими практиками керівництва у віковій групі 50-59 років та тих працівників, які мають трудовий стаж один до одного року. Отримані дані демонструють, що п'ята частина державних службовців вагаються з відповіддю на питання стосовно задоволеності відносинами з керівництвом. Гіпотетично, це зумовлено певним негативним досвідом (або спостерігали за його проявами) таких відносин, але їх позиція ще не сформувалась, або ж вони не наважуються її висловити. Якщо врахувати відсотки тих, хто вагається з відповіддю та незадоволених, матимемо суттєву частку тих держслужбовців ЦОВВ, хто не задоволений тим чи іншим аспектом взаємодії з керівниками (Рис. 10.1).

2/3 опитаних службовців місцевих органів влади задоволені різними аспектами відносин з керівництвом (Рис. 10.2). Найбільше задоволених від управлінських практик керівників (69,6%). Ступенем залучення до прийняття рішень, які впливають на роботу, та кількістю і якістю інформації від керівництва про те, що відбувається всередині державного органу, задоволені приблизно однакова частка службовців (66% та 64,8% відповідно).

Управлінськими практиками керівника задоволені здебільшого люди у віці 55+ (75,1%), службовці зі стажем роботи 26+ (73,4%), та ті, які проживають і працюють на Півдні (72,2%). Ступенем залучення до прийняття рішень, які впливають на роботу, задоволені також люди старшої вікової категорії 50-54 роки – 69,4% та 55+ - 74,2%), службовці з великим стажем роботи (16-20 років – 68,2%, 26+ років – 71,7%), жінки (70,2%) та службовці Південного регіону. Кількістю і якістю інформації від керівництва про те, що відбувається всередині державного органу задоволені також службовці старшого віку (50-54 роки – 66,8%, 55+ 71,5%), службовці, які мають або невеликий стаж роботи (1-3 роки – 67,6%) або великий стаж роботи 26 + (69,4%) та службовці Південного регіону.

Проте, приблизно кожний сьомий опитаний службовець місцевих органів влади не задоволений окремими аспектами відносин з керівництвом. А якщо врахувати тих, хто вагається з відповіддю до незадоволених, то частка незадоволених зростає і становитиме понад третину опитаних (Рис.10.2).



Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви задоволені.....»**, %



Рис. 10.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

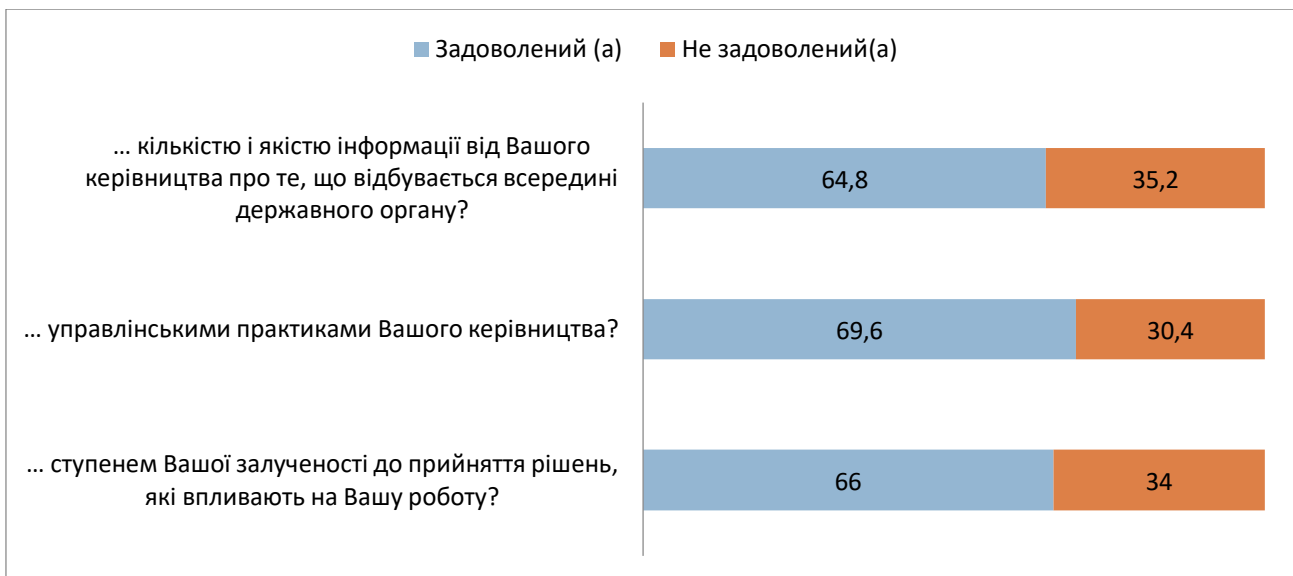


Рис. 10.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

У відносинах з керівництвом, державні службовці ЦОВВ вважають найбільш проблемним формування мотивації у співробітників з боку вищого керівництва (22,0% не згодні та ще 29,6% вагались) (Табл. 3.1). Якщо розглядати позицію тих службовців, які вагаються з відповіддю, як незгодними з наведеними твердженнями, частка незадоволених мотивацією з боку вищого керівництва буде становити 51,6%. Третина молодих співробітників (18-29 років) також погоджується з твердженням, що в їхньому державному органі існує високий рівень заохочень з боку вищого керівництва.

Працівники категорії «Б» та старші працівники за віком схильні більш високо оцінювати керівників та їх ініційовану мотиваційну складову на роботі.



Дані свідчать про те, що державні службовці мають високі очікування прояву лідерських якостей з боку керівництва.

Слід зазначити, що у роботі органів місцевого рівня важливу роль відіграють лідерські якості керівника, який здатний генерувати високий рівень мотивації співробітників, відноситися до них з повагою, мати здатність вислухати співробітника тощо (Табл. 3.2).

86% службовців місцевих органів влади зазначили, що їх керівник відноситься до них з повагою. Найменша частка службовців, які дотримуються такої думки серед молодих службовців віком 20-29 років (83,7%), службовців зі стажем роботи 6-10 років (84,3%), 11-15 років (85,4%).

Достатньо високою є частка службовців, які відчувають, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі. Найменша частка тих, хто дотримуються такої думки серед молоді (20-29 років – 74,5%) та службовців віком 30-34 роки – 79,6%, тих, хто має стаж роботи до 10 років (1-3 роки – 81,1%, 4-5 років – 80,0%, 6-10 років – 80,0%), службовці категорії «В» - 82,6%, службовці м. Києва – 80,9%. За гендерним аналізом – найменша частка серед чоловіків (80,7%).

Переважна більшість (81,9%) службовців місцевих органів влади може вільно висловлювати свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику. Найменша частка тих, хто висловив таку думку, серед молоді (20-29 років – 76,6%) та службовців середнього віку (30-34 роки – 80,3%, 35-39 років – 80,0%), серед тих, хто має стаж роботи до 10 років (4-5 років – 78,7%, 6-10 років – 80,1%) та службовців Центрального регіону (80,8%).

Опитування висвітлило проблему нездатності вищого керівництва генерувати високий рівень мотивації у співробітників. Тільки трохи більше половини опитаних службовців місцевих органів влади (50,8%) згодні з цим твердженням. Як правило, це службовці старшого віку (віком 50-54 – 53,3%, віком 55+ - 61,2%), службовці, що мають або невеликий стаж роботи (1-3 роки – 54,7%) або великий стаж (26+ років – 56%), службовці категорії «Б» (52,5%) та службовці Донбасу (55,3%) та Південного регіону (54,9%). За гендерної ознакою – це здебільшого чоловіки (53%).

Не згодні з цим твердженням здебільшого молоді (віком 20-29 років – 26,7%, віком 30-34 роки – 26,8%), службовці категорії «В» (24,1%), ті, які мають стаж роботи віком 4-5 років (25,6%) або 6-10 років (25,4%), службовці м. Києва (25,3%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями:...», %**

Табл. 3.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



| | Повністю згоден(а) | Скоріше, згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Скоріше, не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|--|--------------------|--------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------|
| У моєму державному органі вище керівництво генерує високий рівень мотивації у співробітників | 9,8 | 38,6 | 29,6 | 15,6 | 6,4 |
| Мій безпосередній керівник ставиться до мене з повагою | 34,7 | 50,2 | 9,2 | 4,0 | 1,9 |
| Я вільно висловлюю свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику | 28,1 | 54,7 | 9,7 | 5,7 | 1,8 |

Табл. 3.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Повністю згоден(а) | Скоріше, згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Скоріше, не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|--|--------------------|--------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------|
| У моєму державному органі вище керівництво генерує високий рівень мотивації у співробітників | 9,8 | 41,0 | 25,6 | 17,2 | 6,4 |
| Мій безпосередній керівник ставиться до мене з повагою | 30,5 | 55,5 | 9,1 | 3,4 | 1,5 |
| Я відчуваю, що мої знання та навички знаходять належне застосування на державній службі | 22,1 | 61,3 | 10,2 | 4,7 | 1,7 |
| Я вільно висловлюю свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику | 24,0 | 57,9 | 10,9 | 5,4 | 1,8 |

Переважає більшість опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади (84,9%) відчуває повагу з боку безпосередніх керівників, проте майже кожний десятий не може визначитись чи справді отримує належне ставлення та повагу з боку керівництва (Рис. 11.1).

Поділитись своїми думками та занепокоєнням з безпосереднім керівником можуть більшість опитаних держслужбовців ЦОВВ (82,8%). Серед них більший рівень довіри в взаємодії з керівництвом мають опитані серед вікової групи від 36 років та старші. Частка тих респондентів, хто не може вільно висловлювати свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику становить 17,2%,

Якщо розглядати позицію тих службовців місцевих органів державної влади, які вагаються з відповіддю, як незгодними з наведеними твердженнями, частка незадоволених мотивацією з боку вищого керівництва буде становити 49,2%, частка тих, хто не може вільно висловлювати свої думки та занепокоєння



безпосередньому керівнику – 18,1%, а частка тих, хто не відчуває до себе повагу – 14%. Кожен шостий (16,6%) співробітник місцевих органів влади не впевнений, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі (Рис. 11.2).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями:...», %**

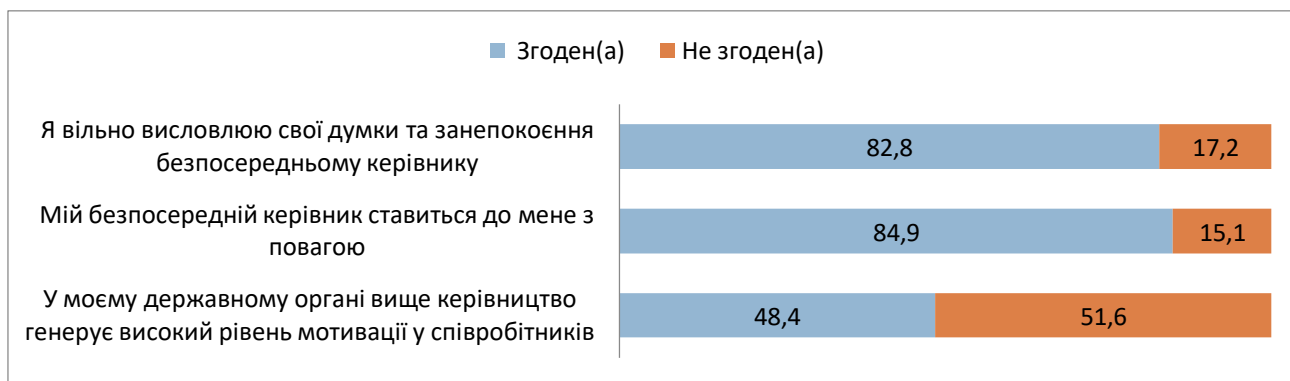


Рис. 11.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

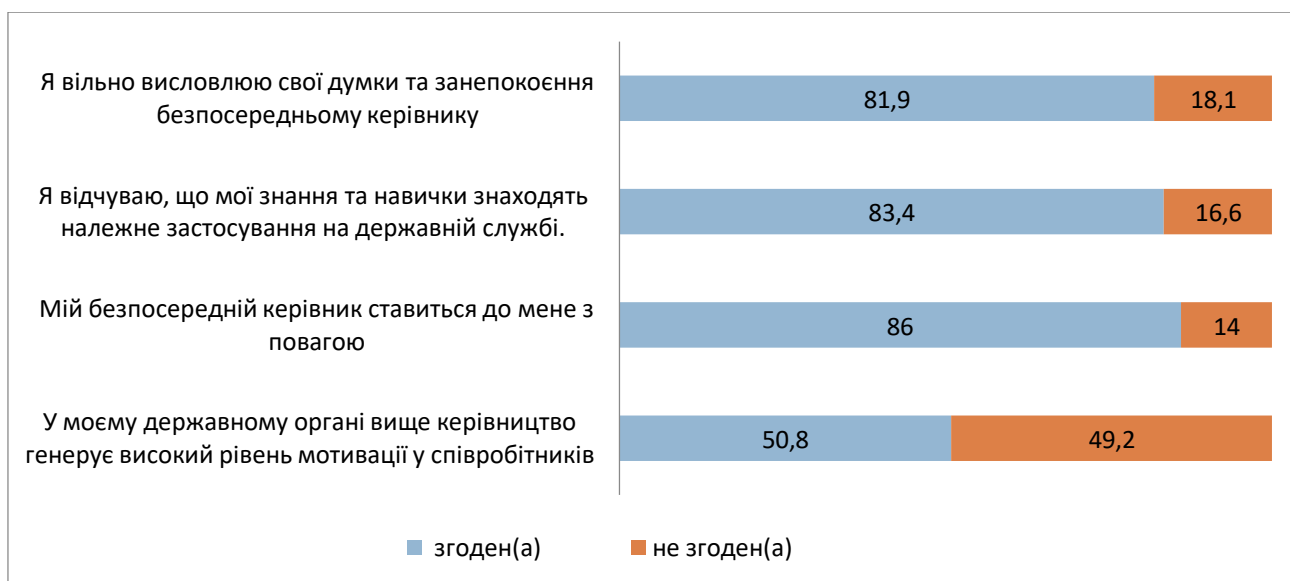


Рис. 11.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Кожен другий опитаний державний службовець ЦОВВ (49,1%) засвідчив про власний позитивний досвід співпраці з керівництвом, а саме: керівництво враховує їхні експертні пропозиції у процесі прийняття рішень, здебільшого державні службовці відповідали, що таке трапляється «часто» (38,7%), аніж «завжди» (10,4%). Ще третина (27,4%) респондентів повідомили, що їхня експертна думка «іноколи» враховується. Досить успішною є взаємодія саме чоловіків з керівництвом – їх пропозиції враховуються часто (43,8%). Майже



половина держслужбовців категорії «Б» здебільшого подають пропозиції, до яких часто прислухається керівництво в процесі прийняття рішень.

В той час як кожен п'ятий (18,4%) підкреслив, що його досвід подібної співпраці або досить бідний (варіант відповіді «рідко»), або взагалі відсутній («ніколи» та «я не маю досвіду подання експертних пропозицій»), що є свідченням неумотивованості, з тих чи інших причин, цієї частки державних службовців щодо прояву власної ініціативи щодо висловлення пропозицій (Рис. 12.1). Так, кожний десятий молодий співробітник (віком до 35 років) рідко спостерігає, що пропозиції, які вони надають, враховуються при прийнятті рішень. Жінки-держслужбовці виявились менш ініціативні, серед 13,5% опитаних взагалі відсутній досвід надання експертних пропозицій.

Проаналізувавши відповіді державних службовців органів влади місцевого рівня переважна більшість (66,6%) має досвід надання пропозицій керівництву у процесі прийняття рішень і зазначило, що керівництво враховує їх експертні пропозиції у процесі прийняття рішень (Рис. 12.2). Здебільшого це люди віком 55+ (постійно враховують пропозиції 11,6% службовців), державні службовці категорії «Б» (11,2% враховують пропозиції постійно, 32,7% - часто) та службовці, які мають досвід роботи 26+ років (29,1% надає часто враховують пропозиції).

17,3% опитаних не мають досвіду підготовки і подання експертних пропозицій. Здебільшого це працівники категорії «В» (18,8%), службовці, які мають стаж роботи 1-3 роки (19%) та 21-25 років (19,6%), жінки (18,6%), службовці Центрального (18,2%) та Східного (18%) регіонів.

Підсумовуючи, слід зазначити, що найбільш проблемним у відносинах з керівництвом службовці місцевих органів влади вважають формування у співробітників мотивації з боку вищого керівництва. Найбільша частка незадоволених різними аспектами відносин з керівниками – це молоді люди, та службовці, які мають стаж роботи на державній службі від 4 до 10 років.

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Чи враховує керівництво Ваші експертні пропозиції у процесі прийняття рішень?»**, %

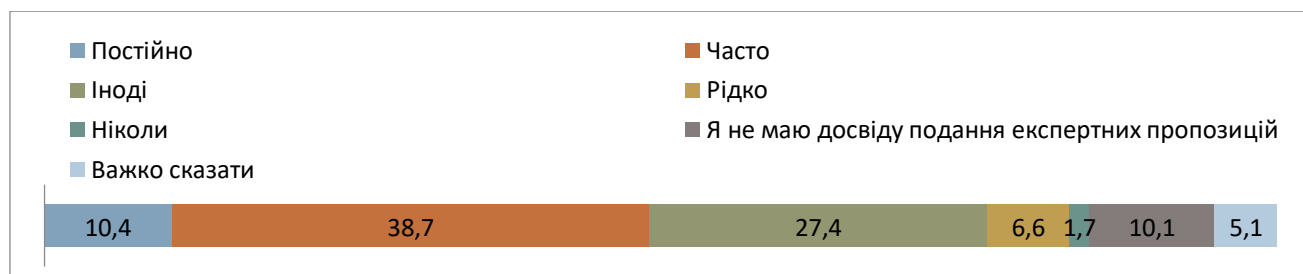


Рис. 12.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

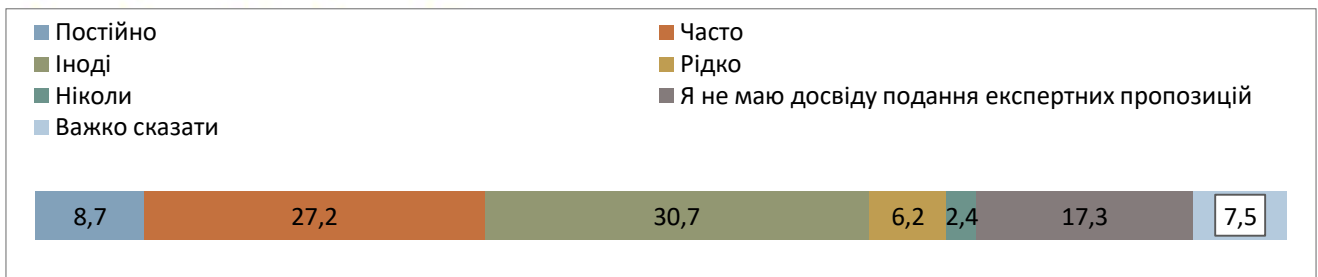


Рис. 12.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Підсумовуючи, слід зазначити, що в державних органах виконавчої влади варто звернути увагу на доцільність покращення корпоративної взаємоповаги та підвищення, чи навіть формування, з боку вищого керівництва у співробітників мотивації щодо прояву професійних, експертних знань, умінь та навичок.

3. ГОТОВНІСТЬ ДО ІННОВАЦІЙ

Реформування багатьох сфер суспільного і економічного життя вимагає від державних службовців проявляти інноваційні підходи до розробки політик та механізмів їх реалізації.

Згідно відповідей респондентів, які працюють в ЦОВВ, 61,3% державних службовців засвідчили наявність в їхніх органах позитивного ставлення до інновацій в системі управління і прийняття рішень центральних органів державної виконавчої влади. З такою тенденцією особливо погоджуються держслужбовці категорії «Б» (69,1%). Проте, решта службовців вважають, що в їх державному органі інноваційність або ж не заохочується (17,1%), або ж не дали чіткої відповіді (21,6%). Особливо гостро відреагували молоді працівники (вік до 35 років), де кожний п'ятий не погоджується з твердженням про заохочення інновацій або не може визначитись з відповіддю. Такі показники є непрямым свідченням відсутності у опитаних об'єктивного знання про підтримку або ініціювання тих чи інших інновацій (Табл. 4.1).

Дослідження серед службовців місцевих органів влади зафіксувало, що тільки 55,7% зазначили, що в державному органі, в якому вони працюють, заохочується інноваційність. Майже чверть опитаних 23,3% не погодились з твердженням, що у їх державному органі заохочується інноваційність (Табл. 4.2). Здебільшого ті службовці, які зазначають, що в їх державному органі не заохочується інноваційність, це службовці віком від 20 до 39 років (20-20 років – 26%, 30-34 роки – 27,7%, 35-39 років – 25,1%), службовці категорії «В» (24,6%), службовці, що має стаж роботи від 4 до 15 років (4-5 років (26,9%), 6-10 років (25,5%), 11-15 років (24,5%), службовці Центрального та Північного регіонів (24,%% та 24,7% відповідно).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями:...», %**

Табл. 4.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| 38,7% не погодились | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| У моєму державному органі заохочується інноваційність | 12,0 | 49,3 | 21,6 | 13,2 | 3,9 |



Табл. 4.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| У моєму державному органі заохочується інноваційність | 9,6 | 46,1 | 21,0 | 18,0 | 5,3 |

Одними із факторів, який стоїть на заваді поширення принципів і підходів інноваційності в органах виконавчої влади є високий рівень консерватизму більшості державних службовців.

Дослідження підтвердило, що більше половини (59,9%) опитаних службовців, які працюють в ЦОВВ, визначають діючих держслужбовців як «консерваторів», порівняно з 22,5% тих, хто визнає колег «новаторами». Згідно самооцінювання державних службовців центральних органів виконавчої влади, вони частіше (43,5%) зараховують себе до «новаторів», аніж до «консерваторів» (35,0%) (Табл. 5.1). Що може бути свідченням відсутності достатнього рівня самокритичності у респондентів.

Державні службовці місцевих органів влади здебільшого відносять себе до новаторів, а державних службовців всієї країни – до консерваторів (табл.5.2).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Як би Ви охарактеризували більшість діючих держслужбовців України?»** та **«Як би Ви охарактеризували себе особисто?»**, %

Табл. 5.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| Новатор | Скоріше, новатор | Ні новатор, ні консерватор | Скоріше, консерватор | Консерватор |
|--|------------------|----------------------------|----------------------|-------------|
| Характеристика державних службовців України | | | | |
| 9,3 | 13,2 | 17,6 | 26,5 | 33,4 |
| Власна характеристика | | | | |
| 22,8 | 20,7 | 21,5 | 16,5 | 18,5 |

Табл. 5.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| Новатор | Скоріше, новатор | Ні новатор, ні консерватор | Скоріше, консерватор | Консерватор |
|---|------------------|----------------------------|----------------------|-------------|
| Характеристика державних службовців України | | | | |
| 12,8 | 17,8 | 14,3 | 27,1 | 28,0 |
| Середнє значення – 57,61 пункти за 100-бальною шкалою | | | | |
| Власна характеристика | | | | |
| 26,8 | 29,3 | 16,0 | 16,5 | 11,4 |
| Середнє значення – 42,25 пункти за 100-бальною шкалою | | | | |



4. Стан розвитку ініціативи

Згідно результатів опитування, зафіксовано значну частку державних службовців центральних органів виконавчої влади, хто на своїй посаді може проявляти ініціативу і пропонувати нововведення, які покращують якість роботи – 71,8%. В залежності чим старшим є респондент, тим вищим є рівень пропозицій нововведень для покращення роботи. Аналогічна ситуація з держслужбовцями, які працюють більше 21 року в даному ЦОВВ та держслужбовцями категорії «Б».

Разом з тим третя частина опитаних в ЦОВВ – це ті, хто засвідчив про низький рівень розвитку ініціативи у (13,6%), або ж не відповів конкретно «так» чи «ні» (14,6%), що, швидше, є демонстрацією невпевненості цих респондентів, відсутності такого досвіду загалом, або ж його негативності (Табл. 6.1). Особливо це стосується опитаних віком 18-29 років, де кожний п'ятий зазначив, що не має можливості пропонувати нововведення, які можуть покращувати якість роботи.

Дослідження також фіксує низький рівень розвитку ініціативи у службовців державних органів місцевого рівня (Табл. 6.2). Частка тих, хто на своїй посаді може проявляти ініціативу і пропонувати нововведення, які покращують якість роботи становить 65,2%, третина (34,8%) не мають такої можливості. Про відсутність такої можливості зазначає більша частка молоді (20-29 років – 23,1%) та люди середнього віку (30-34 роки – 22,6%, 35-39 років – 21,2%), ті, які мають стаж роботи від 4 до 10 років (4-5 роки – 24,3%, 6-10 років – 20,9%), службовці категорії «В» (21,5%), службовці Центрального (20,1%) та Північного (20,3%) регіонів.

До того ж, тільки майже 2/3 опитаних службовців державних органів місцевого рівня зазначили, що у їх державний орган заохочує ініціативність. 21,6% не згодні з тим, що в державному органі заохочується ініціативність. Здебільшого, це молоді люди (віком 20-29 років (23,5%), віком 30-34 (25,1%)) та люди віком 35-39 років (24%), ті, хто має стаж на посаді державних службовців від 4 до 15 років (4-5 років – 22,9%, 6-10 років – 23,9%, 11-15 років – 22,9%), жінки (23,5%), службовці категорії «В» (22,9%), службовці Центральному (22,7%) та Південного (23,2%) регіонів.



Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями:.....» ? , %**

Табл. 6.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| На займаній мною посаді я маю можливість пропонувати нововведення, які покращують якість роботи | 19,2 | 52,6 | 14,6 | 9,6 | 4,0 |

Табл. 6.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| На займаній мною посаді я маю можливість пропонувати нововведення, які покращують якість роботи | 15,1 | 50,1 | 16,3 | 14,5 | 4,0 |
| У моєму державному органі заохочується ініціативність | 10,3 | 48,6 | 19,5 | 16,7 | 4,9 |

5. Визнання на робочому місці

43,0% службовців центральних органів виконавчої влади або прямо відповіли, що незадоволені визнанням, яке отримують за успіхи в роботі (19,4%), або ухилилися від конкретної відповіді (23,6%), що, швидше, є підтвердженням незадоволення, аніж навпаки (Табл. 7.1).

Загалом, більше половини опитаних в ЦОВВ (57%) отримують визнання їх успіхів на роботі. Рівень задоволеності пропорційно зростає з віком (від 40 років і вище відсоток задоволеності зростає). Вищою за середнє задоволеність визнанням спостерігається у держслужбовців категорії «Б».

Майже половина (48,2%) службовців органів державної влади місцевого рівня не задоволені визнанням, яке вони отримують за успіхи в роботі (Табл. 7.2). Понад чверті (25,7%) службовців прямо відповіли, що незадоволені, а 22,5% ухилилися від відповіді.

В регіональному розрізі, найбільше задоволені визнанням службовці Донбасу (54,4%), Західного (53,9%) та Південного (55,9%) регіонів. Більша частка задоволених також серед опитаних віком 50 – 54 роки (54,8%) та віком 55+ (61,6%), які мають стаж роботи або 1-3 роки (55,2%) або 26+ років (55,6%), службовці категорії «Б» (54,9%). За гендерним аналізом – задоволеність визнанням на роботі демонструє більша частка чоловіків (54,6%). Найбільша частка незадоволених серед молодих людей, які працюють на державній службі (20-29 років - 28% та 30-34 роки – 28,1%), тих, хто має стаж державної служби від 6 до 10 років (26,8%), службовці категорії «В» (26,3%). За гендерним аналізом – жінки (26%), за регіональним службовці Північного регіону (27,3%).


Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви задоволені...», %**

Табл. 7.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| | Повністю задоволений(а) | Задоволений(а) | Ні задоволений(а), ні не задоволений(а) | Не задоволений(а) | Зовсім не задоволений(а) |
|--|-------------------------|----------------|---|-------------------|--------------------------|
| ... визнанням, яке отримуєте за успіхи в роботі? | 7,0 | 50,0 | 23,6 | 14,5 | 4,9 |
| | 57,0 | | | 19,4 | |

Табл. 7.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Повністю задоволений(а) | Задоволений(а) | Ні задоволений(а) | Не задоволений(а) | Зовсім не задоволений(а) |
|--|-------------------------|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
|--|-------------------------|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------|



| | а) | | , ні не задоволений(а) | а) | а) |
|---|------|------|---------------------------|------|-----|
| ... визнанням, яке отримуєте за успіхи в роботі? | 7,1 | 44,7 | 22,5 | 19,2 | 6,5 |
| | 51,8 | | | 25,7 | |

Дослідження зафіксувало, що близько половини державних службовців незадоволені визнанням, які вони отримують за успіху на роботі, що, безумовно, негативно позначається і на виконанні робочих функцій.

6. Практика роботи та відносини: в одному державному органі

Переважна більшість (85,6%) опитаних державних службовців, які працюють в органах центральної виконавчої влади, вважають, що в їх колективах достатньо високий рівень співпраці для досягнення результатів (Табл. 8.1). Особливо зазначають продуктивну співпрацю з колективом працівники більш старшого віку та держслужбовці з значним стажем роботи (від 10 років та більше).

Службовці органів державної влади місцевого рівня вважають, що в їх колективах достатньо високий рівень співпраці для досягнення результатів. Тільки кожен десятий службовець відзначає відсутність такої співпраці (з урахуванням тих, які вагались) (Табл. 8.2). Найбільша частка тих, хто відзначає високий рівень співпраці, працює в Північному регіоні (91,7,2%), опитані старше 40 років (40-44 роки - 91,4%, 45-49 років - 92,4%, 50-54 років - 94,8%, 55+ 94,7%) та ті, хто має стаж державної служби більше 15 років (16 – 20 - 92,1%, 21-25 - 93,5% та 26+ - 95,1%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями.....», %**

Табл. 8.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| Люди, з якими я працюю, співпрацюють для досягнення результатів | 30,1 | 55,5 | 9,5 | 4,0 | 0,9 |
| | 85,6 | | | 4,9 | |

Табл. 8.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|---|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| Люди, з якими я працюю, співпрацюють для досягнення результатів | 32,0 | 58,2 | 5,8 | 3,2 | 0,8 |
| | 90,2 | | | 4,0 | |

Державні службовці достатньо високо оцінюють якість роботи свого підрозділу та державного органу в цілому.



Серед опитаних держслужбовців центральних органів виконавчої влади зазначені вище показники становлять відповідно 86,7% та 75,5% (Рис. 13.1). Молодь (18-29 років) надзвичайно високо оцінює роботу свого підрозділу, ніж опитані іншого віку. Частки тих, хто оцінює якість роботи власних підрозділів та державних органів в цілому, як низьку (сума відповідей низька і дуже низька) незначні. Виділяється підвищена невдоволеність чоловіками роботою центральних органів виконавчої влади, в яких вони працюють. Проте кожен п'ятий не спромігся зі зваженою оцінкою якості роботи власних профільних державних органів, а кожен десятий не зміг оцінити навіть роботу власних підрозділів (Рис. 13.1).

Державні службовці місцевих органів державної влади також високо оцінюють якість роботи підрозділу, в якому вони працюють та органу державного влади в цілому – 85,8% та 77,5% відповідно (Рис. 13.2). Високу оцінку свого підрозділу надали переважно службовці віком 35-39 років – 87,3%, службовці, стаж роботи яких становить 26+ років (87,8%) та жінки (86,8%). А високу оцінку державного органу, в якому працюють, надали здебільшого службовці віком 50-54 роки (79,1%), службовці зі стажем роботи 26+ років (80,9%), за статтю – жінки (78,7%) та службовці Центрального регіону (78,9%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Як би Ви в цілому оцінили якість роботи...»**,%

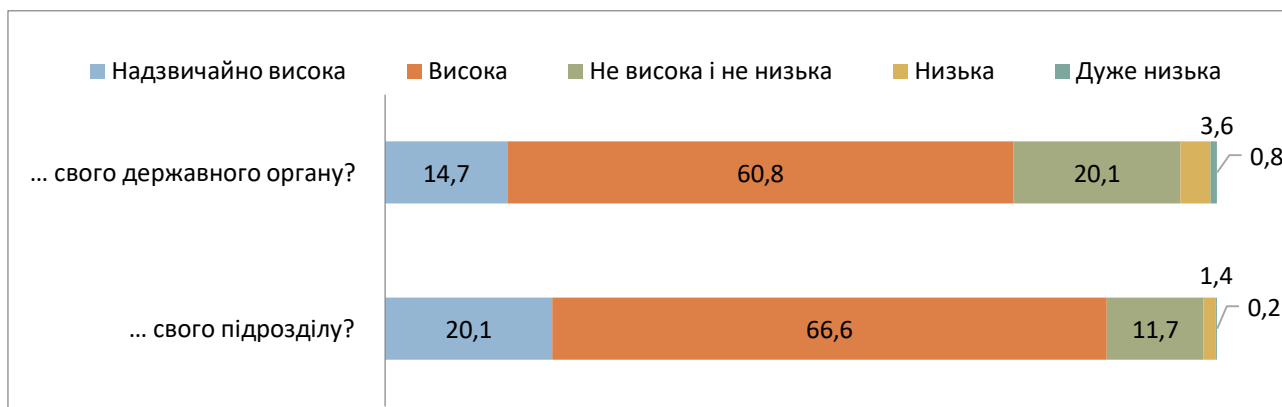


Рис. 13.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

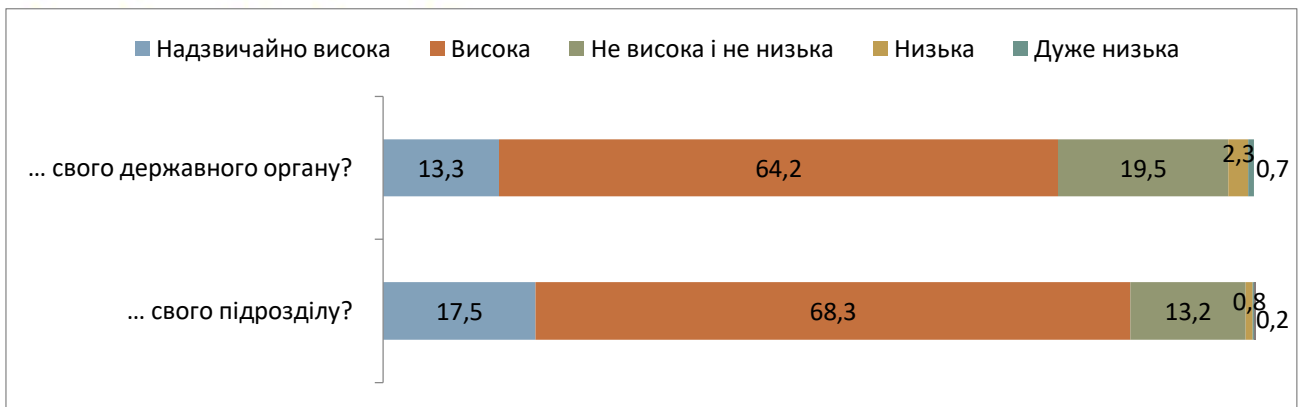


Рис. 13.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

При оцінці службовцями ЦОВВ результативності роботи органу державної влади, де вони працюють, протягом останнього року, домінуючою виявилася відповідь «став працювати результативніше» - так вважає кожен другий держслужбовець (46,0%). Додаючи ще 13,7% тих, хто вважає, що результативність суттєво покращилася, можна робити висновок, що за переконаннями двох третин службовців державних центральних органів виконавчої влади результативність їх органів впродовж останнього року є вищою, ніж раніше. В той час, як третина службовців не помітила жодних змін (29,8%), а кожен десятий навіть вважає, що вона стала менш результативною (10,5%) (Рис. 14.1).

Частка державних службовців, які працюють у місцевих органах державної влади, що високо оцінили якість роботи державного органу, в якому працюють, зменшується коли надається оцінка результативності їх роботи протягом останнього року (Рис. 14.2). Тільки 62,0% зазначили, що результативність його роботи зросла. Майже третина опитаних (29,9%) зазначила, що результативність не змінилась протягом року. 8,1% службовців відзначили зниження результативності роботи державного органу.

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Як Ви вважаєте, протягом останнього року Ваш державний орган став працювати більш чи менш результативно?»**

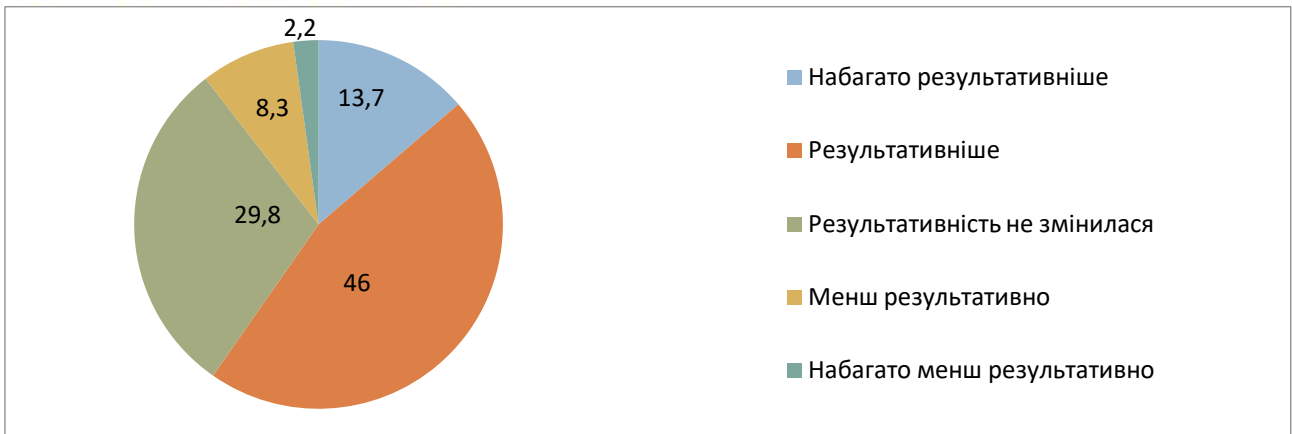


Рис. 14.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

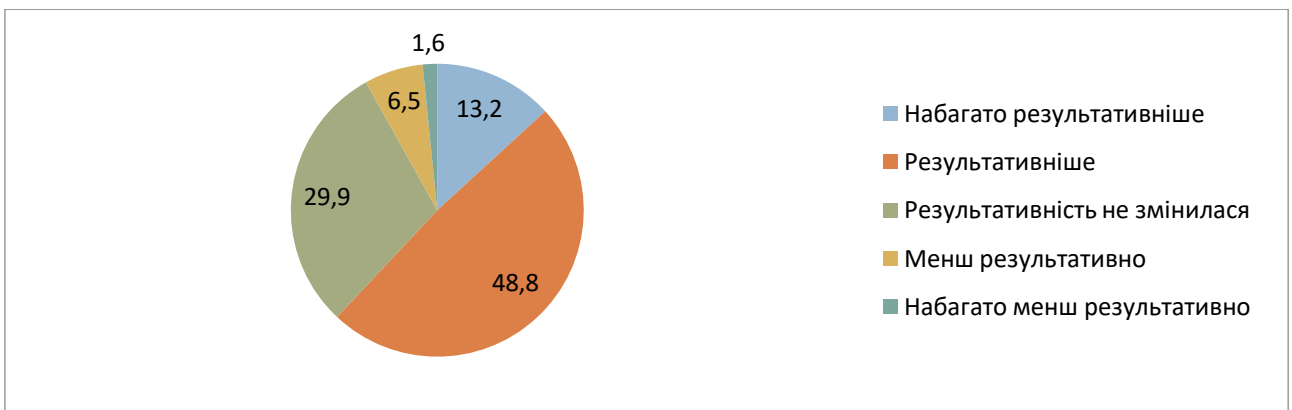


Рис. 14.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Як засвідчили дані опитування серед державних службовців центральних органів виконавчої влади, найвищий рівень взаємодії всередині структурних підрозділів певного державного органу (86,3%), з керівниками безпосередніх структурних підрозділів (76,3%), з державними службовцями інших структурних підрозділів того ж державного органу (67,2%), що цілком природно, оскільки більш тісні стосунки і спільна профільна сфера в межах державного управління обумовлює спільність діяльності і вирішуваних проблем, питань тощо. Тоді як комунікація і взаємодія з керівництвом інших структурних підрозділів того ж державного органу (56,0%) і загалом керівником самого державного органу (39,2%) є, порівняно, більш обмеженою, формальною, або ж, що стосується головного керівництва, – не передбачена взагалі (Рис.15.1). Нижчий рівень взаємодії з іншими структурними підрозділами прослідковується в молодих держслужбовців (від 20-29 років). Вочевидь, їх стосунки є менш тісними у зв'язку з відсутністю тривалого спільного досвіду роботи та відповідно меншого досвіду комунікацій між собою.



Серед респондентів місцевих органів влади підвищення рівня результативності здебільшого відмічають жінки (63,8%), молоді люди віком до 34 років (20-29 років – 64,2%, 30-34 роки – 64,1%), службовці, які мають стаж роботи на державній службі 1-3 роки (68,4%) та службовці м. Києва (65,5%). Рівень взаємодії всередині державного органу місцевого рівня є достатньо високим, особливо в рамках структурних підрозділів, де працюють опитані (Рис. 15.2). Найважче взаємодіяти з керівниками державної служби та політичним керівництвом державного органу, де працюють опитані.

Достатній рівень задоволення взаємодією демонструють службовці місцевих органів державної влади віком старше 50 років (50-54 роки (64,5%) та 55+ (67,3%) – з керівниками інших структурних підрозділів; 50-54 роки (84,5%) – з державними службовцями структурного підрозділу, 50-54 роки (71,6%) та 55+ (72,6%) – з державними службовцями інших структурних підрозділів державного органу, 50-54 роки (55,2%), 55+ (57%) – з державними службовцями інших державних органів на місцевому рівні). Задоволеність взаємодією підтвердили службовці, які на державній службі перебувають 26+ років (65,0% відзначили легкість взаємодії з керівниками інших структурних підрозділів, 72,2% - з державними службовцями інших структурних підрозділів, 56,7% - з державними службовцями інших державних органів на місцевому рівні). Більша частка службовців категорії «Б» заявляють про легкість взаємодії політичним керівництвом (19,9%), керівництвом інших структурних підрозділів державного органу (66,6%), із службовцями структурного підрозділу (83,2%), з державними службовцями інших структурних підрозділів (70,6%) та з державними службовцями інших державних органів на місцевому рівні (55,1%). За регіональним розподілом більший рівень задоволення, ніж в цілому по вибірці, демонструють службовці Західного регіону (20,8% - з політичним керівництвом, 75,2% - з керівниками структурних підрозділів, 64,5% - з керівниками інших структурних підрозділів державного органу, 71,2% з державними службовцями інших структурних підрозділів, 55,6% - з державними службовцями інших державних органів на місцевому рівні).

Розподіл відповідей респондентів на **запитання «Наскільки легко Вам взаємодіяти з такими групами осіб.....»? , %**

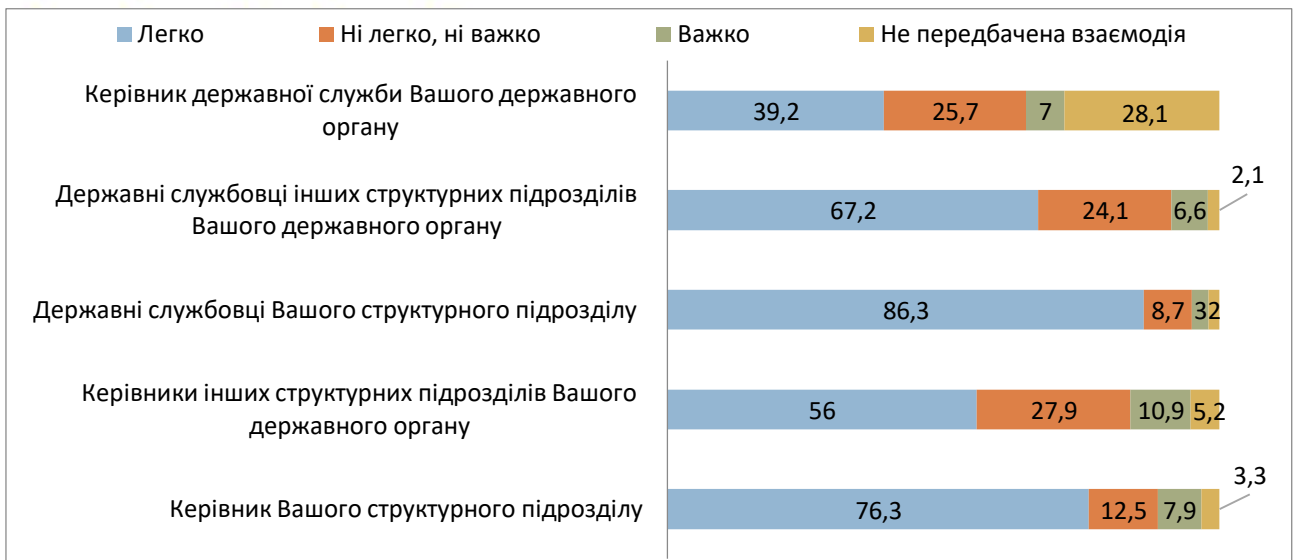


Рис. 15.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

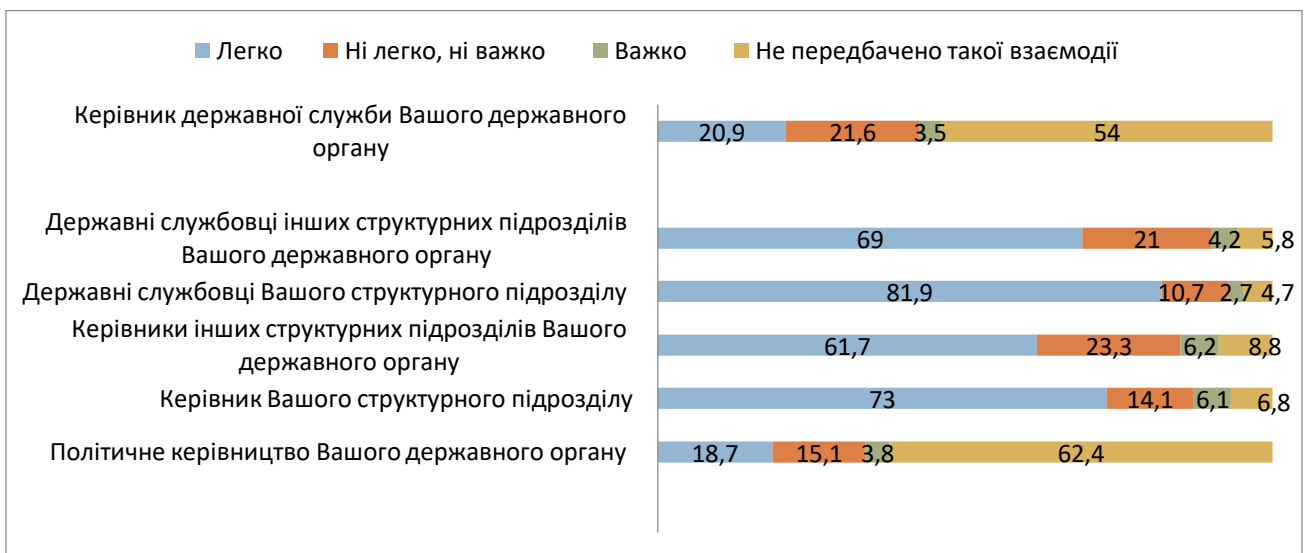


Рис. 15.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Незважаючи на достатньо високий рівень співпраці серед державних службовців центральних органів виконавчої влади, дослідження зафіксувало і наявність дискримінації в колективах державних службовців (див. розд. 7), також наявність дублювання робочих функцій. Ці фактори, безумовно негативно впливають на загальну якість роботи й її результативність. Так, зокрема, 19% опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади вважають, що їх робочі функції дублюються у іншому державному органі/ЦОВВ/вищому державному органі, 14,6% - у тому ж державному органі та 11,8% - у тому ж підрозділі.

21,7% державних службовців органів влади місцевого рівня вважають, що їх робочі функції дублюються у тому ж державному органі, а 17,6% зазначають про дублювання робочих функцій у підрозділі, де працюють опитані.



Здебільшого, про дублювання функцій зазначають державні службовці віком від 20 до 39 років, службовці, які мають стаж роботи до 10 років та службовці Донбасу та м. Києва (Табл. 9).

Табл. 9. Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Чи вважаєте Ви, що Ваші робочі функції дублюються ...»**, (ствердні відповіді, відповіді більше, ніж середні по вибірці) % (серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади)

| | ... у тому ж підрозділі? | ... у тому ж державному органі? |
|------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Середнє значення по вибірці | 17,6 | 21,7 |
| Вік: | | |
| 20-29 років | 30,9* | 32,3* |
| 30-34 роки | 24,1* | 28,4* |
| 35 – 39 років | 20,3* | 23,6* |
| 40-44 років | 15,7 | 19,6 |
| 45-49 років | 14,0 | 18,4 |
| 50-54 років | 11,7 | 15,9 |
| 55+ | 10,8 | 15,5 |
| Стаж роботи: | | |
| 1-3 роки | 24,7* | 28,6* |
| 4-5 років | 25,1* | 27,0* |
| 6-10 років | 20,9* | 25,1* |
| 11-15 років | 17,6 | 21,8 |
| 16-20 років | 14,9 | 18,6 |
| 21-25 років | 12,1 | 17,6 |
| 26+ років | 11,9 | 17,3 |
| Стать: | | |
| Жінки | 17,6 | 17,0 |
| Чоловіки | 21,2* | 23,7* |
| Регіон: | | |
| Захід | 17,0 | 20,6 |
| Центр | 16,5 | 20,3 |
| Північ | 17,4 | 22,1 |
| Схід | 16,4 | 21,1 |
| Донбас | 20,8* | 26,1* |
| Південь | 16,2 | 21,2 |
| м. Київ | 20,9* | 24,0* |

*відповіді більше, ніж середні по вибірці



7. Дискримінація на робочому місці

Дані дослідження свідчать про існування в державних органах влади дискримінації, передусім, за віком, категорією посади та стажем роботи – третя частина опитуваних з більшою чи меншою інтенсивністю стикалися з випадками дискримінації за вказаними ознаками.

Опитані державні службовці центральних органів виконавчої влади відмітили, що жінки частіше ніж чоловіки потерпають від ейджизму на робочому місці. Майже кожна десята жінка не змогла визначитись з відповіддю, гіпотетично це може свідчити про те, що вони не наважуються висловити факт ущемлення за віком.

Відсутність довготривалого стажу роботи часто викликає дискримінацію молодих держслужбовців у ЦОВВ, серед опитаних віком від 20 до 34 років від утисків потерпає майже кожний десятий працівник. Схожа ситуація з дискримінацією за категорією посади: респонденти за віком до 35 років (26,7%) та жінки (41,8%) вказали про несправедливу поведінку. Майже кожен п'ятий держслужбовець ЦОВВ мав досвід упередженого ставлення за статтю (18,3%). Варто зазначити, що дискримінація частіше трапляється серед жінок – третина опитаних мали негативний досвід сексизму, а кожна десята жінка і досі час від часу зіштовхується з цим явищем. Держслужбовиці 30-34 років частіше зізнаються в випадках утисків за статтю, аніж їх старші колеги (від 50 років і старші).

Кожен сьомий (14,7%) державний службовець, що працює в центральному органі виконавчої влади мав негативний досвід ущемлення за сімейним чи майновим станом. Частіше страждали від дискримінації молодь (18-35 років), жінки та держслужбовці категорії «В». Менше в органах державної влади стикаються з дискримінацією за расою чи кольором шкіри (1,5%), віросповіданням (2,3%), сексуальною орієнтацією (3,2%), інвалідністю (3,6%) та етнічним чи соціальним походженням (6,5%) (Рис. 16.1, Табл. 10.1).

Дослідження вказує на існування дискримінації в місцевих органах державної влади. Дискримінацію за категорією посади, стажем роботи та за віком відчула на собі третина опитаних, а кожен п'ятий опитаний відчув на собі дискримінацією за сімейним чи майновим станом та статтю. (Рис. 16.2, Табл. 10.2)

З дискримінацією за віком іноді зустрічається більша частка, ніж по вибірці (9,3%), службовці місцевих органів державної влади віком 20-29 років (10,8%) та віком 50-54 роки (10,7%) та службовці м. Києва (10,9%). З дискримінацією за стажем роботи найчастіше зустрічаються молоді службовці віком 20-29 років (5,3% часто при 2,7% при вибірці в середньому та 14,3% іноді при вибірці в середньому 10,2%) та службовці зі стажем роботи 1-3 роки (11,8% іноді зустрічаються з дискримінацією) та стажем 4-5 років (5,2%



часто зустрічаються з дискримінацією). Дискримінацію за категорією посад найчастіше відчувають на собі теж молоді службовці віком 20-29 років (5,54% часто при 3,2% при вибірці в середньому та 12,0% іноді при вибірці в середньому 9,4%) та віком 30-34 роки (10,6% іноді відчувають дискримінацію) та службовці зі стажем роботи 6-10 років (10,4% іноді зустрічаються з дискримінацією).

Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Чи стикалися Ви або Ваші колеги з випадками дискримінації державних службовців за ...»**, % (стикалися: сума відповідей «постійно», «часто», «іноді» та «рідко»)

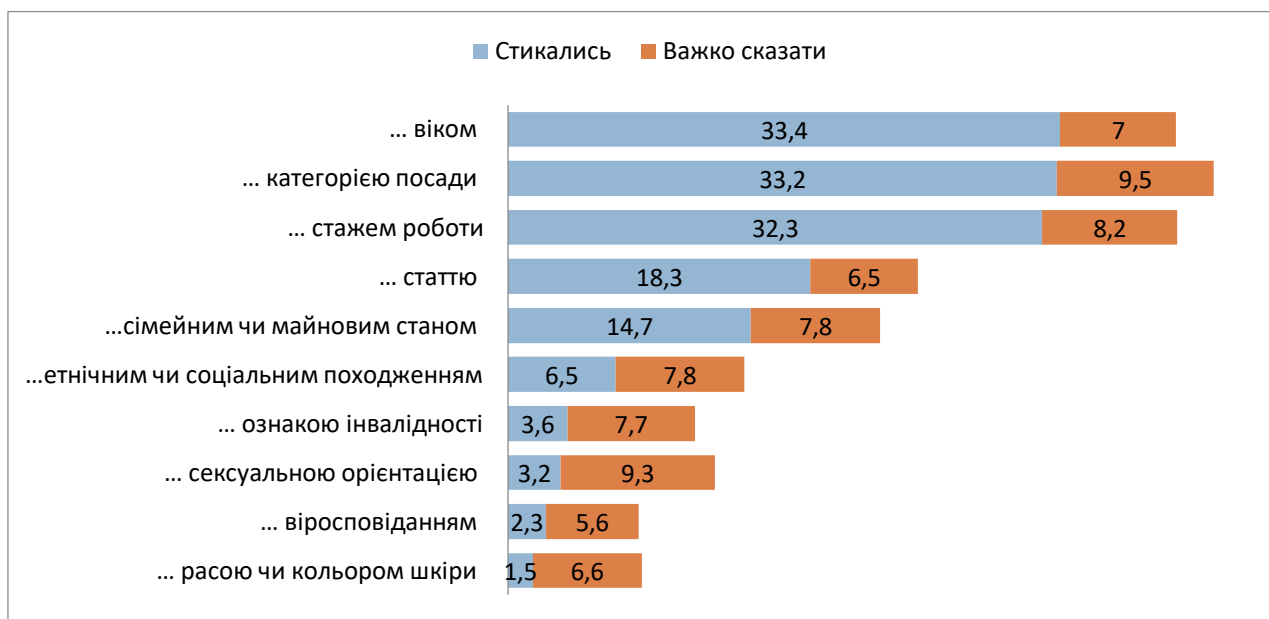


Рис. 16.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

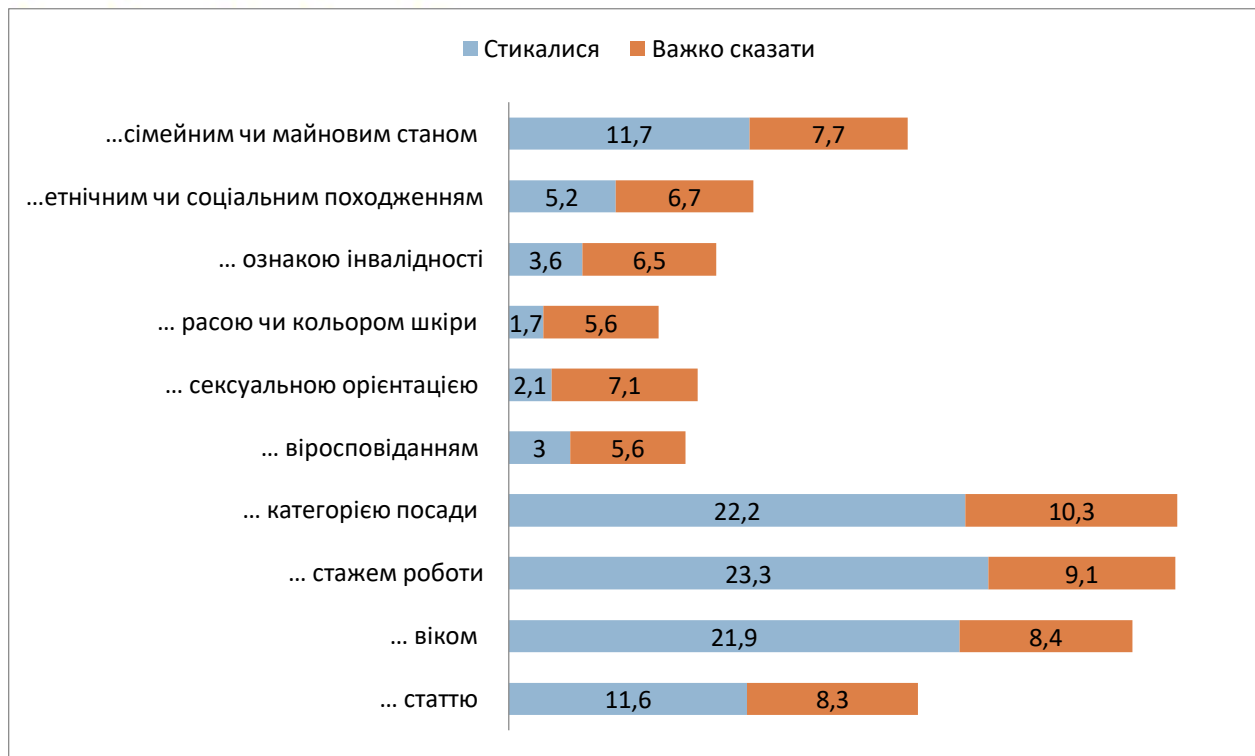


Рис. 16.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи стикалися Ви або Ваші колеги з випадками дискримінації державних службовців за ...», %

Табл. 10.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| | Постійно | Часто | Іноді | Рідко | Ніколи | Важко сказати |
|---------------------------------------|----------|-------|-------|-------|--------|---------------|
| ... статтю | 0,7 | 2,8 | 7,7 | 7,1 | 75,2 | 6,5 |
| ... віком | 1,0 | 5,6 | 13,5 | 13,3 | 59,6 | 7,0 |
| ... стажем роботи | 1,0 | 4,1 | 12,6 | 14,6 | 59,5 | 8,2 |
| ... категорією посади | 1,8 | 5,7 | 13,0 | 12,7 | 57,3 | 9,5 |
| ... віросповіданням | 0,0 | 0,1 | 0,7 | 1,5 | 92,1 | 5,6 |
| ... сексуальною орієнтацією | 0,2 | 0,2 | 1,2 | 1,6 | 87,5 | 9,3 |
| ... расою чи кольором шкіри | 0,1 | 0,2 | 0,4 | 0,8 | 91,9 | 6,6 |
| ... ознакою інвалідності | 0,0 | 0,4 | 0,9 | 2,3 | 88,7 | 7,7 |
| ...етнічним чи соціальним походженням | 0,1 | 0,6 | 2,3 | 3,5 | 85,7 | 7,8 |
| ...сімейним чи майновим станом | 0,5 | 2,0 | 5,7 | 6,5 | 77,5 | 7,8 |



Табл. 10.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| | Так - > | Як часто: | | | | Ніколи | Важко сказати |
|--|-------------|-----------|-------|-------|-------|-------------|---------------|
| | | Постійно | Часто | Іноді | Рідко | | |
| ... статтю | 11,6 | 0,6 | 1,2 | 4,8 | 5,0 | 80,1 | 8,3 |
| ... віком | 21,9 | 0,8 | 2,7 | 9,2 | 9,2 | 69,7 | 8,4 |
| ... стажем роботи | 23,3 | 0,9 | 2,7 | 10,2 | 9,5 | 67,6 | 9,1 |
| ... категорією посади | 22 | 1,2 | 3,2 | 9,4 | 8,2 | 67,7 | 10,3 |
| ... віросповіданням | 3 | 0,2 | 0,2 | 1,1 | 1,5 | 91,4 | 5,6 |
| ... сексуальною орієнтацією | 2,1 | 0,2 | 0,2 | 0,7 | 1,0 | 90,8 | 7,1 |
| ... расою чи кольором шкіри | 1,7 | 0,2 | 0,2 | 0,6 | 0,7 | 92,7 | 5,6 |
| ... ознакою інвалідності | 3,6 | 0,2 | 0,3 | 1,3 | 1,8 | 89,9 | 6,5 |
| ... етнічним чи соціальним походженням | 5,2 | 0,3 | 0,5 | 2,0 | 2,4 | 88,1 | 6,7 |
| ... сімейним чи майновим станом | 11,7 | 0,6 | 1,3 | 5,0 | 4,8 | 80,6 | 7,7 |



8. Практика роботи та відносини: з іншими державними органами

Оцінюючи практику роботи та взаємодії державних службовців центральних органів виконавчої влади з іншими державними органами та/або посадовцями, слід, передусім, відзначити, що для значної частки опитаних така взаємодія не передбачена їх робочими завданнями. В першу чергу, йдеться про політичне керівництво профільних міністерств/ЦОВВ/вищих державних органів (52,2%, політичне керівництво безпосереднього державного органу (45,9%), посадових осіб органів місцевого самоврядування (41,6%) та зовнішніх експертів (39,6%). З-поміж інших корпоративно-професійних зв'язків найвище оцінено («працювати легко» - 53,4%) співпрацю з державними службовцями структурних підрозділів того ж профільного міністерства/ ЦОВВ/державного органу (53,4%). Менше за 50%, але досить високо оцінено легкість співпраці на рівні державних службовців територіальних органів відповідних міністерств/ЦОВВ/державних органів (47%) та державних службовців інших державних органів на місцевому рівні (45,3%) (Рис. 17.1). Найчастіш легку взаємодію з іншими державними органами відмічають працівники категорії «Б». Більш молодші опитані (до 35 років) зазначають легкість спілкування з зовнішніми експертами та політичним керівництвом профільного органу влади. З держслужбовцями структурних підрозділів краще контактують люди від 55 років та старше (60,6%). Четверть опитаних держслужбовців, які працюють 4-5 років відмітили легку комунікацію з посадовими особами органів місцевого самоврядування.

За оцінками службовців органів влади місцевого рівня, які взаємодіють з представниками інших державних органів, найбільш легко їм взаємодіяти з державними службовцями інших державних органів на місцевому рівні та державними службовцями територіальних органів ЦОВВ/міністерства/державного органу (53% та 44,9% опитаних це зазначили) (Рис. 17.2). Понад чверті опитаних державних службовців не взаємодіють з представниками інших державних органів, оскільки це не передбачено їх функціональними обов'язками.



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки легко Вам взаємодіяти з такими групами осіб...»%**

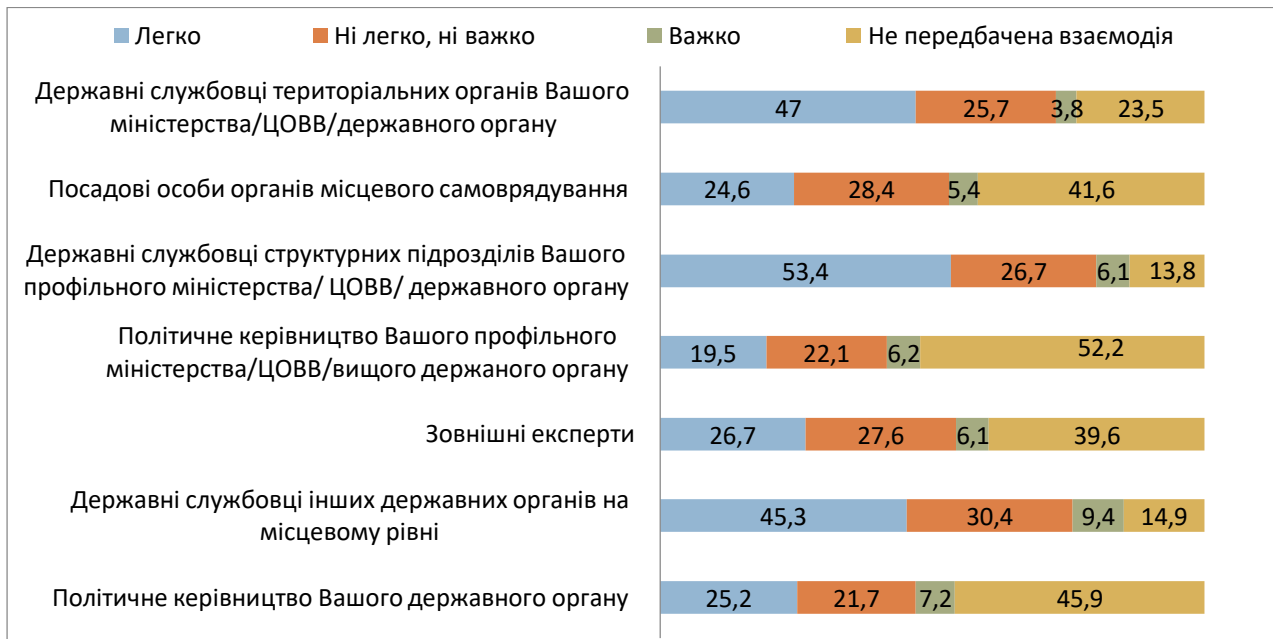


Рис. 17.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

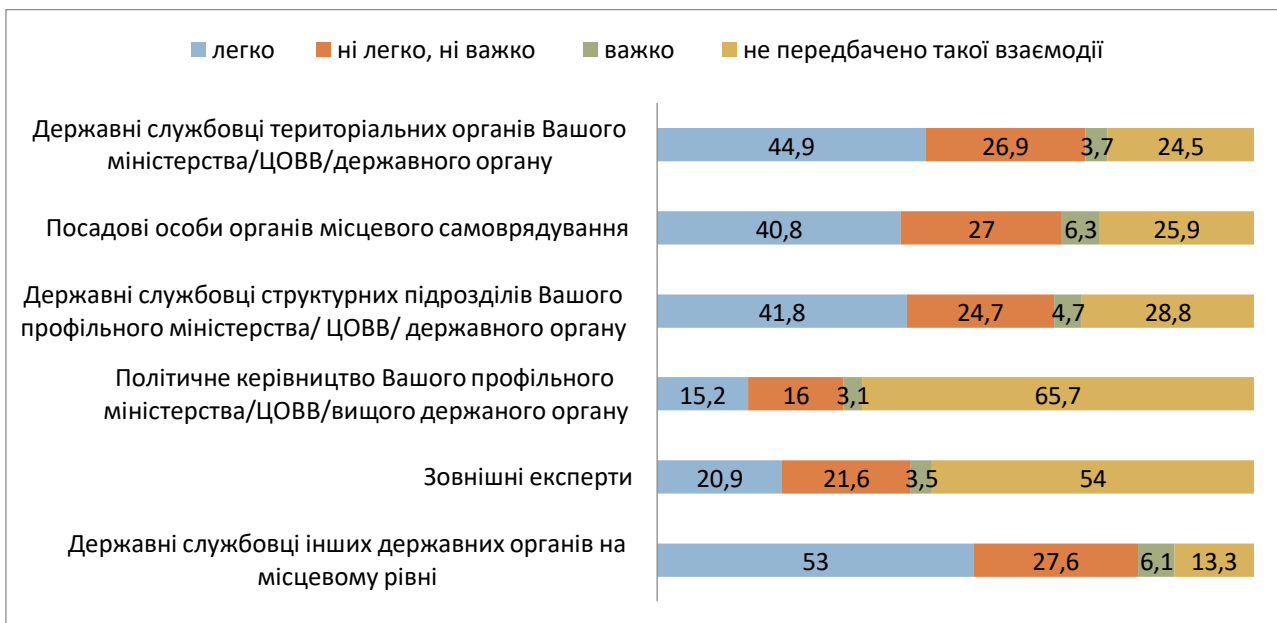


Рис. 17.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Згідно результатів опитування, державні службовці центральних органів виконавчої влади досить високо оцінюють якість роботи свого профільного міністерства, центрального органу виконавчої влади або вищого органу державної влади – 69,4% (оцінки «надзвичайно висока» та «висока»), щоправда, кожен п'ятий респондент (21,6%) не спромігся дати визначеної оцінки (Рис. 18.1). Надзвичайно високо оцінили свій підрозділ третина опитаних до 29 років



(32,8%), до нейтральної оцінки схилиються працівники віком більше 55 років (73,9%). Слід зазначити, що якість роботи профільного органу державної влади оцінена нижче, ніж структурних підрозділів і державного органу, в яких працюють опитані. Так, рівень високої оцінки серед молоді є нижчим за загальний (51,1% проти 60,7% відповідно). Чоловіки більш скептично розглядають якість роботи ЦОБВ.

Кожен четвертий державний службовець, що працює в місцевому органі державної влади (20,5%) вважає, що його робочі функції дублюються у іншому державному органі. Про дублювання функцій зазначає більша частка, ніж по вибірці в цілому, службовців віком 20-29 років (31,2%), 30-34 роки (24,7%) та 35-39 років (22,6%), службовців, які мають стаж роботи до 10 років (1-3 роки - 25,9%, 4-5 років - 27,8%, 6-10 років (24,8%)). За регіональним розрізом про дублювання функцій у інших державних органах здебільшого зазначають службовці Донбасу (22,3%) та м. Києва (22,8%).

Оцінка результативності роботи свого профільного міністерства, центрального органу виконавчої влади або вищого органу державної влади нижча, ніж органу місцевого влади, в якому працюють опитані та їх структурних підрозділів (Рис. 18.2.). Більше ніж половина опитаних (52,8%) зазначили, що результативність роботи профільних центральних органів влади протягом останнього року зросла, кожен третій (34%) вважає, що результативність їх роботи не змінилась, а 10,7% вважає, що їх результативність зменшилась.

Здебільшого високу оцінку якості роботи профільного міністерства (сума відповідей «набагато результативніше» та «результативніше») надають жінки (53,1%), службовці віком 30-34 роки (53,6%), які перебувають на державній службі 1-3 роки (56,1%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання «Як Ви вважаєте, протягом останнього року Ваше профільне міністерство/ЦОБВ/вищий державний орган став працювати більш чи менш результативно?», %

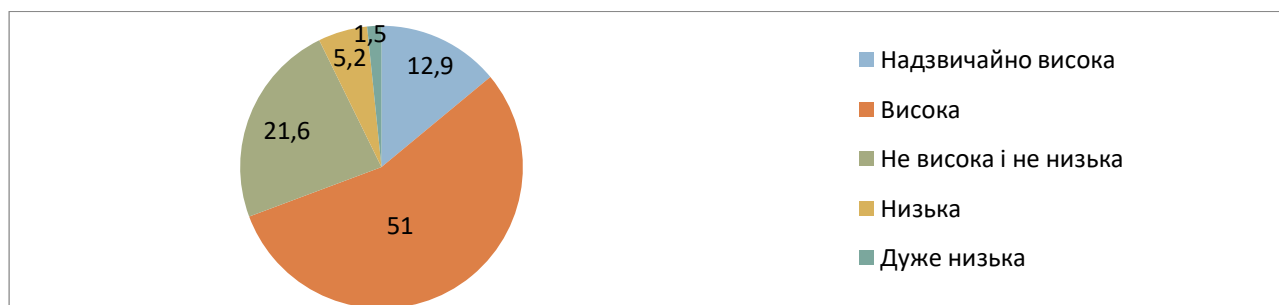


Рис. 18.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 17.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

За отриманими даними 59,7% державних службовців ЦОВВ вважають, що їх центральний орган став працювати більш результативно на останній рік (сумарна оцінка: «набагато результативніше» та «результативніше»). Майже 30% вважають, що результативність роботи не змінилась. А кожний десятий (10,5%) оцінив діяльність протягом останнього року як менш результативну (Табл. 11). Державні службовці віком старше 55 років частіше за інших обирали нейтральну відповідь («результативність не змінилася»). Нові державні службовці центральних органів влади із стажем роботи в органі менше року значно частіше (66%) надали відповіді про підвищення результативності роботи.

Табл. 11. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Як Ви вважаєте, протягом останнього року Вашого ЦОВВ став працювати більш чи менш результативно?», %

| | |
|-------------------------------|------|
| Набагато результативніше | 13,7 |
| Результативніше | 46,0 |
| Результативність не змінилася | 29,8 |
| Менш результативно | 8,3 |
| Набагато менш результативно | 2,2 |

Згідно результатів, опитаними державними службовцями на гідному рівні була оцінена результативність роботи протягом останнього року територіальних органів ЦОВВ – оцінки «набагато результативніше» та «результативніше», на які вказували понад третини опитаних, домінували над оцінками «не змінилася», в той час як оцінку «менш результативно» обирали в межах 10% держслужбовців (Табл. 12).

Табл. 12. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Як Ви вважаєте, протягом останнього року територіальні органи Вашого ЦОВВ стали працювати більш чи менш результативно?», %

| | |
|--|------|
| Набагато результативніше | 5,4 |
| Результативніше | 35,1 |
| Результативність не змінилася | 30,9 |
| Менш результативно | 7,6 |
| Набагато менш результативно | 2,0 |
| Немає територіальних органів Вашого ЦОВВ | 16,4 |
| Немає відповіді | 2,6 |



Найбільш критичною виявилась оцінка роботи територіальних органів з боку державних службовців ЦОВВ, які працюють від 6 до 10 років – серед них більше третини (37,6%) вважають, що за останній рік територіальні органи стали працювати менш результативно (сума двох негативних відповідей).

9. Практика роботи та відносини: комунікації

94,6% опитаних державних службовців ЦОВВ відповіли, що розуміють, як їх робота співвідноситься з цілями та пріоритетами державного органу, де вони працюють (Табл. 13). Розуміння співвідношення роботи та цілей і пріоритетів державного органу вище серед осіб старше 36 років та є майже стовідсотковим (96,1%).

Табл. 13. Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями:...»**, % (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)

| | Повністю згоден(а) | Згоден(а) | Ні згоден(а), ні не згоден(а) | Не згоден(а) | Зовсім не згоден(а) |
|--|--------------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------------------|
| Я розумію, як моя робота співвідноситься з цілями та пріоритетами мого державного органу | 40,5 | 54,1 | 3,6 | 1,4 | 0,4 |

Практично всі службовці місцевих органів влади (92,2%) розуміють, як їх робота співвідноситься з цілями та пріоритетами державного органу, де вони працюють (Рис.18). Такої думки дотримуються здебільшого люди більш старшого віку (45 -49 років – 93,6%, 50-54- 95,8%, старші 55 років - 95,7%, службовці категорії «Б» (93,6%), ті, хто мають стаж роботи в державній службі більше 15 років (16-20 років – 93,3%, 21-25 років – 95%, 26+ - 95,5%) та службовці Південного регіону (94,4).

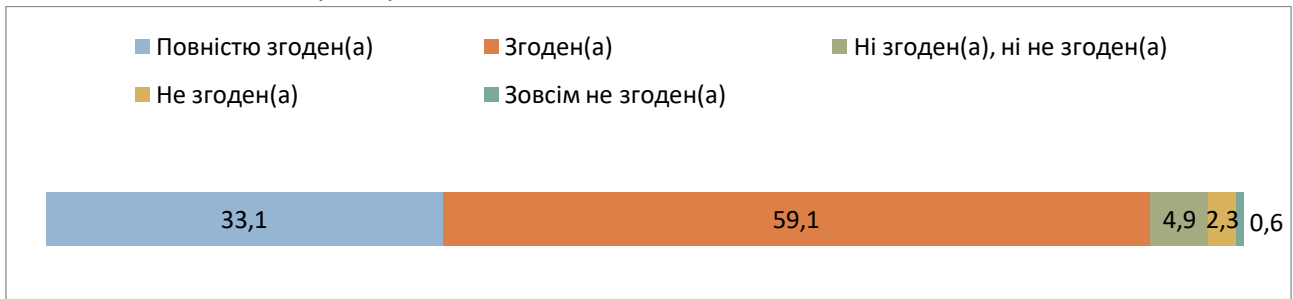


Рис. 18. Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями «Я розумію, як моя робота співвідноситься з цілями та пріоритетами мого державного органу»**, % (серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади)

При цьому дані дослідження засвідчили, що, рівень задоволеності державних службовців ЦОВВ кількістю і якістю інформації від безпосереднього керівництва про те, що відбувається всередині державного органу, а також про ключові напрями розвитку та перспективи для їхнього державного органу від керівництва ЦОВВ становить 55,7%. Більш задоволеними є держслужбовці, які є старшими за віком (від 50 років і більше) та ті, що понад 20 років пропрацювали в своєму органі влади.



Рівень незадоволеності вищий за фактором «кількість та якість внутрішньої комунікації» - кожен п'ятий опитаний державний службовець центральних органів виконавчої влади не задоволений інформацією від безпосереднього керівництва про те, що відбувається всередині державного органу (20,0%). Повну невдоволеність існуючою інформацією висловив кожен десятий держслужбовець віком від 30-34 років. Це може свідчити про проблеми з внутрішньою комунікацією, особливо серед більш молодого покоління співробітників. Слід враховувати також, що закритість державних структур протягом тривалого часу, породила більшу довіру до інформації, яку надає безпосередній керівник. При умові припущення, що близько чверті опитаних не спромоглися висловити свою думку в категоріях задоволений/не задоволений, припускаємо, що ця непевність, швидше, свідчить про негативну, аніж позитивну оцінку задовільності кількістю та якістю отримуваної інформації про внутрішній стан справ всередині їхнього державного органу від безпосереднього керівництва та про стратегічні плани розвитку від керівництва профільного ЦОВВ. Якщо така гіпотеза правдива, то 44,3% опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади не задоволені комунікацією з керівництвом профільного ЦОВВ та 38,2% - з керівництвом безпосереднього державного органу, в якому працює службовець (Рис. 19.1).

Дані дослідження свідчать, що, скоріш за все, це розуміння серед державних службовців місцевих органів державної влади не було сформовано в результаті ефективної внутрішньої комунікації. Понад третини (35,3%) працівників місцевих органів влади або незадоволені або не визначилися щодо якості внутрішньої комунікації в їх державному органі. Частка незадоволених та тих, хто не визначився щодо комунікації з керівництвом профільного центрального органу виконавчої влади про ключові напрямки та перспективи розвитку державного органу, в яких працюють опитані збільшилась до 39,7% (Рис. 19.2).

Вищий рівень задоволення в органах місцевого рівня демонструють люди старшого віку (50-54 роки – 66,8% щодо задоволеності комунікацією всередині державного органу та 64,1% щодо комунікації з профільним ЦОВВ; 55+ років - 71,5% та 69,0% відповідно), та службовці, які мають досвід роботи в державних органах понад 26 років (69,4% щодо комунікацією всередині державного органу та 65,5% щодо комунікації з профільним ЦОВВ). За регіональним розподілом – найбільша частка задоволених рівнем комунікації працює в Південному регіоні: 67,6% - задоволених комунікацією всередині державного органу та 63,2% щодо комунікації з керівництвом профільного центрального органу виконавчої влади про ключові напрямки та перспективи розвитку державного органу, в яких працюють опитані.

Розподіл відповідей респондентів на запитання «**Наскільки Ви задоволені.....**»,
%

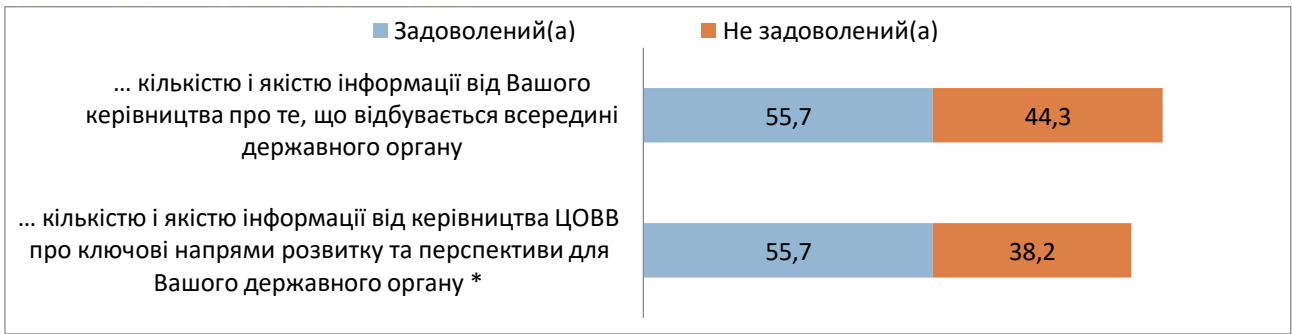


Рис. 19.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

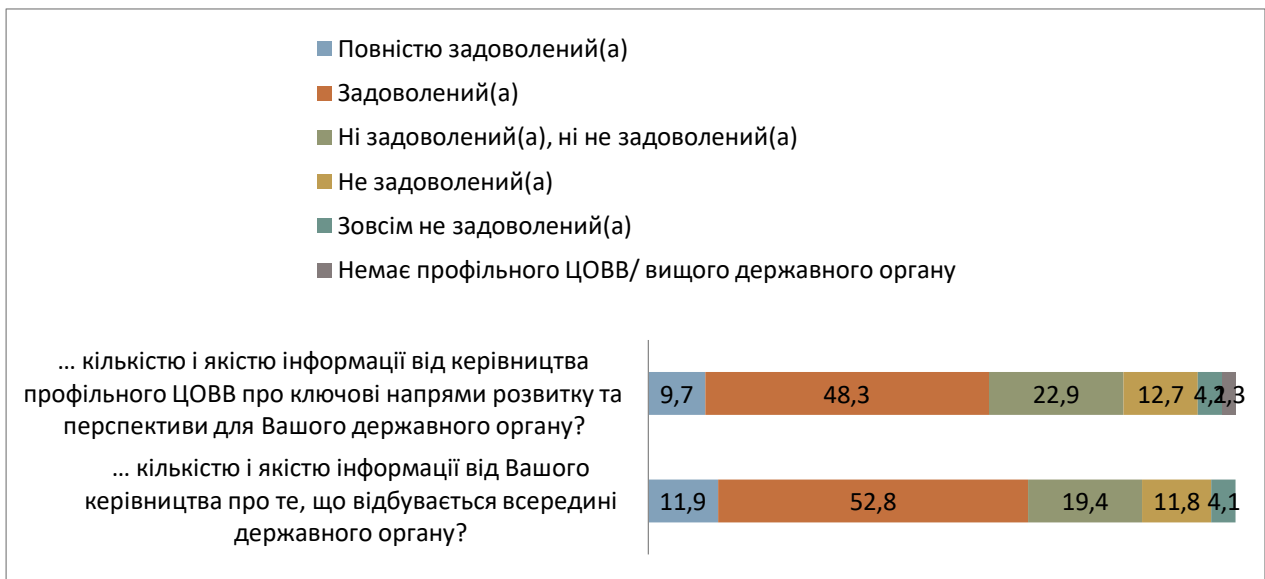


Рис. 19.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

10. Практика роботи та відносини: правила та регламент роботи

Робота державних органів регулюються великою кількістю норм, правил і регламентів роботи. 85,9% службовців місцевих органів влади зазначили, що посадові інструкції допомагають в роботі службовців, і вони діють на їх основі (Рис. 20). 75,3% опитаних вважають, що вони займають посади відповідно до своїх здібностей.



Рис. 20. Розподіл відповідей на запитання «Наскільки Ви згодні або не згодні з такими твердженнями.....?», % (серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади)

Проте, майже кожний десятий службовець ЦОВВ вважає, що формальні норми та правила стають на заваді досягнення цілей, ще 46% вважають, що вони іноді заважають. Кожний п'ятий молодий працівник стверджує, що формальні норми заважають досягненню цілей в роботі та ще третина опитаних віком від 40 до 49 років вбачають, що вони ні заважають, ні допомагають. Отже, більше половини респондентів негативно оцінюють вплив формальних норм та правил на результативність своєї роботи (Рис. 21.1).

Майже половини опитаних (48%) державних службовців місцевих органів державної влади негативно оцінюють вплив формальних норм та правил на результативність своєї роботи (Рис. 21.2). Найбільша частка службовців, хто відзначає такий негативний вплив серед службовців старшої вікової категорії (45-49 років – 50,6%, 50-54 роки – 53,3%, 55+ - 50,6%), тих, які мають великий стаж державної служби (21-25 років – 53,6%, 26+ років – 51,5%), службовців категорії «Б» (54,9%), чоловіків (54,3%) та службовців, які проживають і працюють на Донбасі (50,3%).



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Як часто формальні норми та правила стають на заваді чи допомагають досягненню цілей Вашої роботи?»**,%

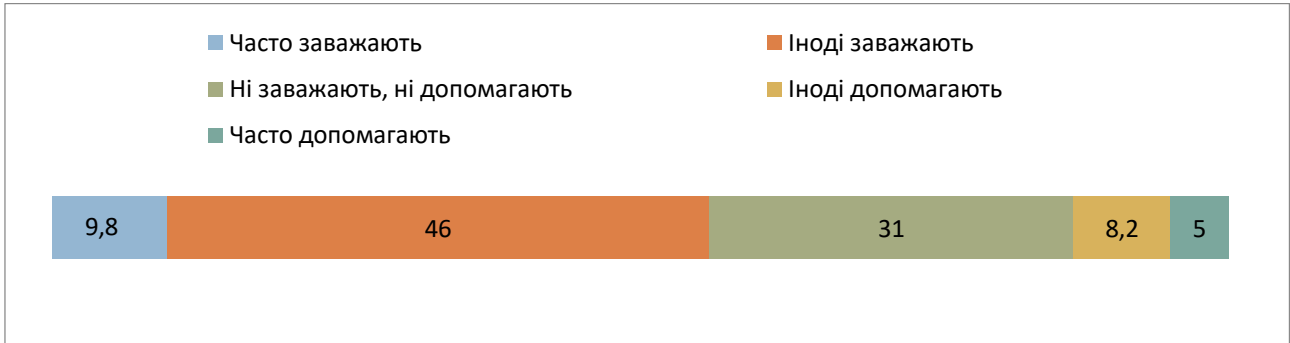


Рис. 21.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 21.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Дослідження також виявило, що 58,0% опитаних службовців державних ЦОВВ орієнтовані переважно на власні професійні судження та норми професійної етики, аніж на виконання доручень своїх керівників (Табл. 14.1).

Більшість (56,3%) опитаних службовців державних органів місцевої влади орієнтовані переважно на власні професійні судження та норми професійної етики, аніж на виконання доручень своїх керівників (Табл. 14.2). Лише половина опитаних (50,2%) службовців державних органів місцевого рівня вважає, що оцінка їх роботи відбувається на основі досягнення результатів (Рис. 22). Більша частка тих, хто так вважає працює в Західному (52,2%) та Південному (53,7%) регіонах та Донбасі (53,5%), переважно службовці віком від 55+ років (55,5%) ті, хто має стаж роботи 26+ років (52,8%), службовців категорії «Б» (54,5%) та чоловіків (52,5%).



Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Із яким із наведених тверджень Ви найбільше згодні?», %

Табл. 14.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| А. Державна служба працює найкраще, коли державний службовець неухильно виконує доручення своїх керівників | | | Б. Державна служба працює найкраще, коли державний службовець користується власними професійними судженнями і нормами професійної етики | |
|--|---------------------------------|----------------|---|---------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням А | Скоріше, згоден з твердженням А | Не визначилися | Скоріше, згоден з твердженням Б | Повністю згоден з твердженням Б |
| 11,1 | 11,4 | 19,5 | 22,5 | 35,5 |
| 22,5 | | | 58,0 | |

Табл. 14.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| Державна служба працює найкраще, коли державний службовець неухильно виконує доручення своїх керівників | | | Державна служба працює найкраще, коли державний службовець користується власними професійними судженнями і нормами професійної етики | |
|---|-------------------------------|----------------|--|-------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням | Скоріше, згоден з твердженням | Не визначилися | Скоріше, згоден з твердженням | Повністю згоден з твердженням |
| 16,0 | 12,0 | 15,7 | 20,3 | 36,0 |
| 28,0 | | | 56,3 | |

54,7% опитаних службовців центральних органів виконавчої влади вважають, що оцінка їх роботи відбувається на основі досягнення результатів (більше ніж інші погоджуються з твердженням працівники категорії «Б» та молодь до 30 років), а кожен п'ятий (21,1%) – на основі дотримання процедур та правил. При цьому чверть (24,1%) не відповіли на дане запитання (Рис. 22.1).

Чверть опитаних державних службовців місцевих органів державної влади (25,6%) вважають, що оцінка їх роботи переважно залежить від дотримання процедур та правил. Найбільша частка їх працює в Східному регіоні (28%), за віком – люди віком 45-49 років (28,0%) та 50-54 роки (29,4%), мають великий стаж державної служби (21-25 років - 27,8% та 26+ - 28,6%). Ще близько чверті опитаних (24,2%) не має чіткої відповіді щодо критерії оцінок їх роботи, що свідчить про проблеми у внутрішніх комунікаціях місцевих органів влади (Рис. 22.2).



Розподіл відповідей респондентів на запитання «Оцінка моєї роботи, як правило, відбувається на основі.....»,%

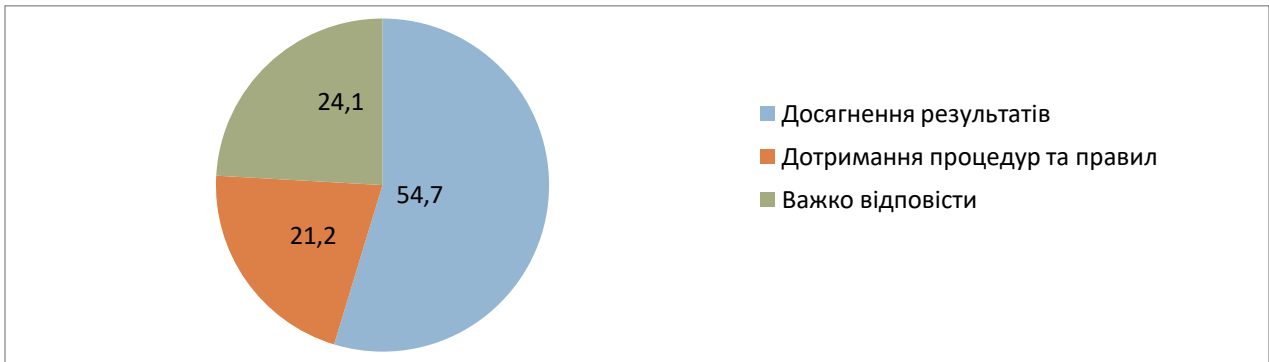


Рис. 22.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

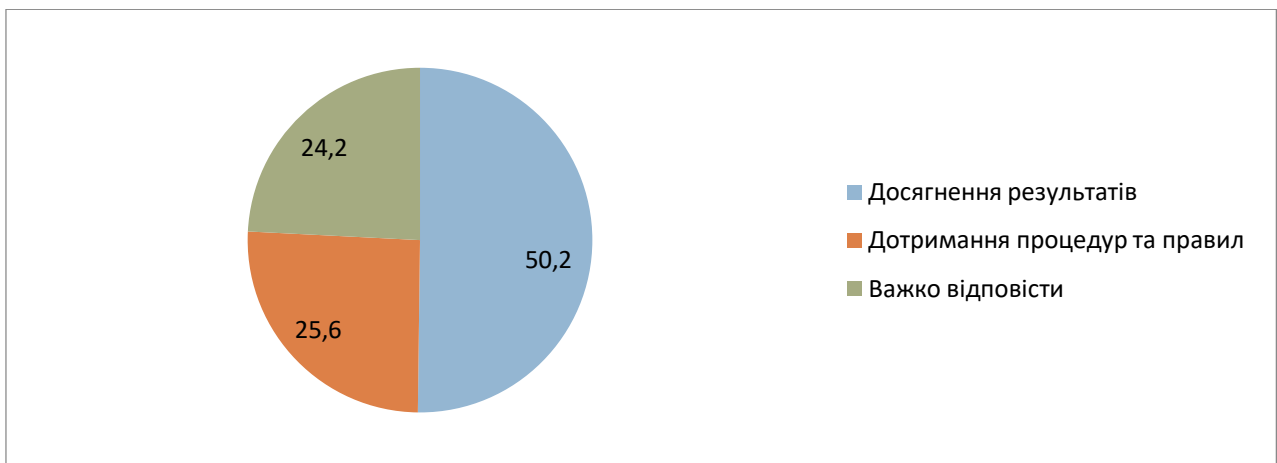


Рис. 22.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади



11. Практика роботи та відносини: політична автономія та доброчесність

Дослідження підтвердило важливість політичних зв'язків в державній службі. На думку більше, ніж половини опитаних з ЦОВВ вони важливі для досягнення цілей публічної політики (55,5%) та для отримання хорошої посади на державній службі (51%). Протилежної думки дотримуються відповідно – 22,3% та 27,9%. Дуже високе значення хорошої посади та досягнення цілей публічної політики важливе чоловікам, осіб до 35 років та службовцям з досвідом роботи 2-3 роки. При цьому кожен п'ятий держслужбовець ЦОВВ не висловив своєї зваженої думки в даних питаннях. Для більш, ніж третини (32,2%) опитаних виявилось складним висловити власну думку щодо важливості чи не важливості наявності політичних зв'язків для припинення дисциплінарних проваджень, що може бути свідченням відсутності подібного досвіду безпосереднього чи серед близьких/знайомих/колеги. Разом з тим, 35,9% опитаних державних службовців вважають, що наявність політичних зв'язків у даному контексті є корисними, проти 31,9% - дотримуються протилежної точки зору (Рис. 22.1).

На думку третини опитаних державних службовців місцевих органів державної влади вони важливі для отримання хорошої посади на державній службі та досягнення цілей публічної політики (32,4% та 31,2%) (Рис. 22.2).

Найбільша частка службовців місцевих органів державної влади, які вважають, що політичні зв'язки важливі для досягнення цілей публічної політики, за гендерним аналізом – чоловіки (41,8%), молоді держслужбовці віком від 20 років (20-29 років -38,8%, 30-34 роки – 35,1%), службовці, які мають стаж роботи на державній службі до 10 років (1-3 роки – 33,5%, 4-5 років – 36,2%, 6-10 років - 34,4%), службовці категорії «Б» та службовці м. Києва (34,2%) та Донбасу (35,4%). Пов'язують політичні зв'язки з отриманням хорошої посади на державній службі здебільшого чоловіки (44,7%), молоді люди (віком 20 - 29 років – 39,1%, 30-34 роки – 35,8%, 35-39 років – 34,4%), ті, хто працює на державній службі від 4 до 10 років (4-5 років – 36,3% та 6-10 років - 35,0%) та службовці м. Києва (37,9%).

Майже половина опитаних державних службовців місцевих органів державної влади (45,5%) вважають, що політичні зв'язки не важливі для припинення дисциплінарних проваджень. Частіше про це зазначали службовці, які мають досвід державної служби 1-3 років (47,0%) та службовці Західного регіону (47,0%). 22,9% службовців місцевих органів влади вважають, що для припинення дисциплінарних проваджень будуть корисними політичні зв'язки. Здебільшого так вважають чоловіки (32,0%), молоді службовці (20-29 років – 27,9%, 30-34 роки – 26,6%), ті, хто має стаж державної служби віком 4-5 роки – 26,2% та 6-10 років – 25,3% та службовці м. Києва (26,7%).



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наявність політичних зв'язків іноді буває корисною для державних службовців. На Вашу думку, наскільки важливі подібні зв'язки для ...»**,%

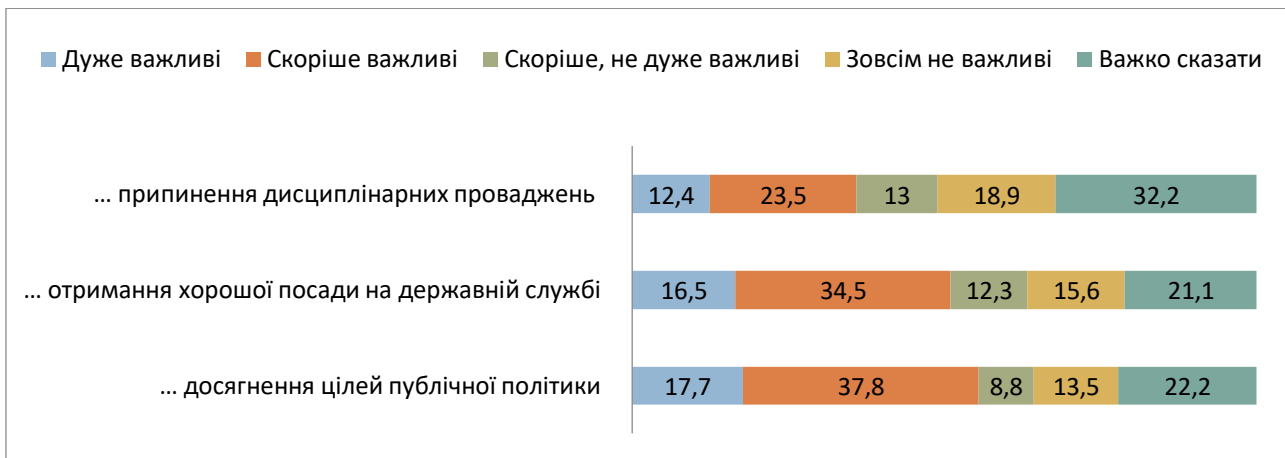


Рис. 22.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

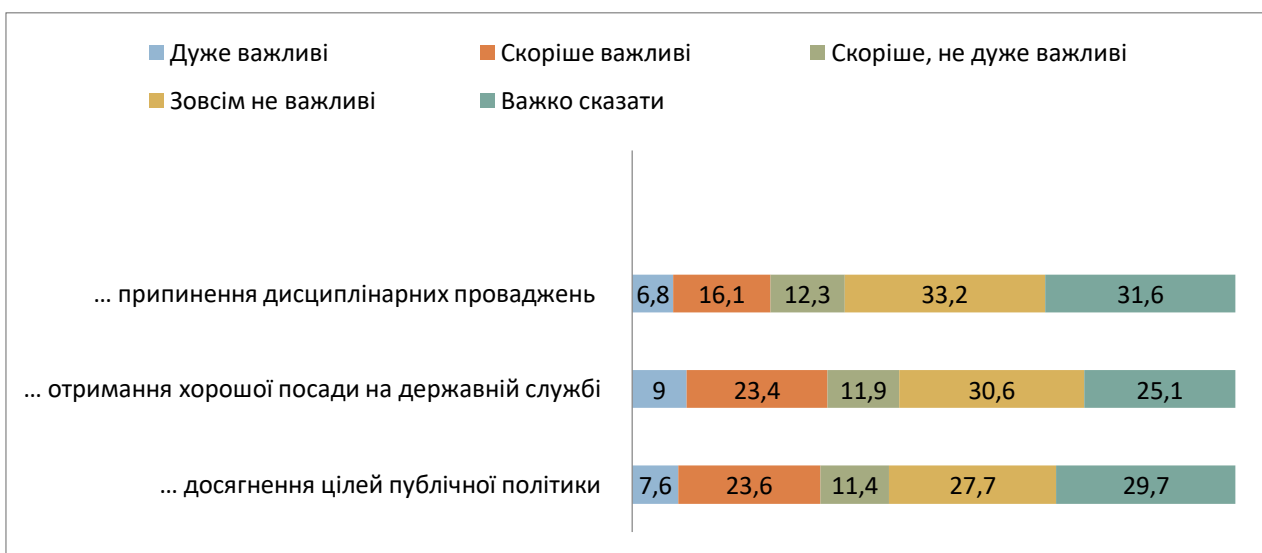


Рис. 22.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Більшість опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади засвідчили про неважливість для розвитку професійної кар'єри таких факторів як відданість особистим зв'язкам (63,5%) і особливо провладній політичній партії (77,3%). Проте кожен п'ятий (20,9%) держслужбовець центрального органу виконавчої влади вважає, що кореляція «розвитку професійної кар'єри – «відданість особистим зв'язкам» є важливою, а кожен десятий (10,2%), що для успішної кар'єри важливо бути відданому провладній політичній партії (Рис. 23.1).

Дослідження зафіксувало більшу відданість, серед державних службовців місцевих органів державної влади, особистим зв'язкам, ніж



відданість провладній політичній партії. 41,6% службовців місцевих органів влади зазначили, що в тій чи іншій мірі особисті зв'язки необхідні для розвитку їх професійної кар'єри, а про важливість відданості провладній політичній партії заявило тільки 30,2% (суми відповідей «дуже необхідно», «скоріше необхідно», «скоріше не дуже необхідно» та «важко сказати») (Рис. 23.2).

Відданість особистим зв'язкам для розвитку професійної кар'єри відмітила більша частка молоді в державних службовців місцевих органів державної влади (20-29 років – 17,2%, 30-34 роки – 15,5%), службовці зі стажем роботи 6-10 років (15,8%), чоловіки (21,2%) та службовці Донбасу (16,0%). А відданість провладній політичній партії - службовці віком 30-34 роки (8,5%) та 55+ (8,5%), чоловіки (91,5%) та службовці Західного регіону (8,6%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Чи необхідно для розвитку вашої професійної кар'єри проявляти.....»,%**

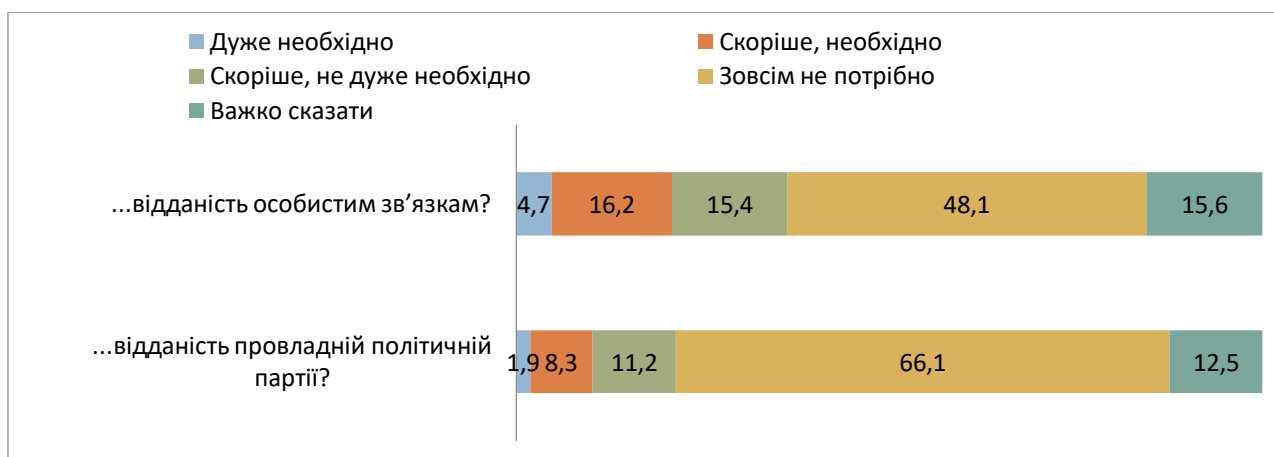


Рис. 23.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

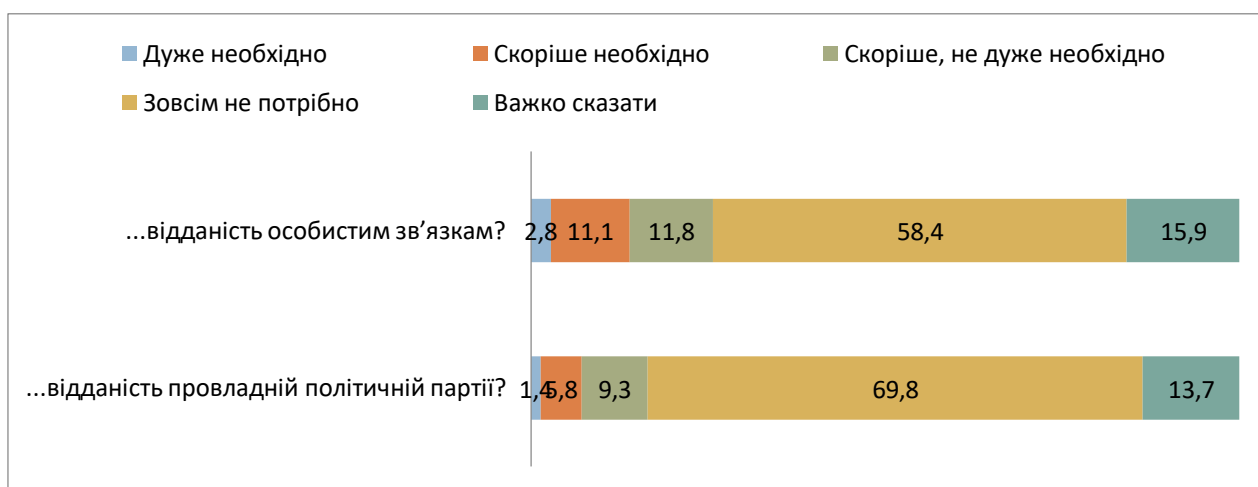


Рис. 23.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади



Дослідження також засвідчило, що принципи доброчесності ще не стали головними в діяльності державних органів. Використання свого службового становища для отримання вигоди, отримання протизаконних або неетичних вказівок, неможливість вільно повідомляти про факти незаконної поведінки все ще є частим явищем на державній службі.

За відповідями опитаних службовців ЦОВВ, в середньому 23,6% державних службовців використовують своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами (респонденти відповідали за 100 бальною шкалою, де 0 - це ніхто не використовує своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами, 100 – всі використовують своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами). (Рис. 24.1).

Дослідження засвідчило, що 15% службовців органів місцевого рівня вважають, що жоден з державних службовців не використовують своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами (Рис. 24.2). Майже 32% зазначили, що кількість тих, хто має такі практики, складає не більше 10%. Про підозру, що зловживають службовим становищем від 10 до 25% державних службовців, зазначили 17,5% опитаних. Ще 15,3% визначили, що можуть використовувати своє службове становище від 26% до 50% держслужбовців. 13,4% опитаних вважають, що від 50 до 75% державних службовців використовують своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами, а ще 4,8% - таких більше 75%. В середньому опитані зазначили, що майже чверть державних службовців (22,51%) використовує своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами.

Розподіл відповідей респондентів на питання **«На Вашу думку, який відсоток державних службовців використовує своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами», %**

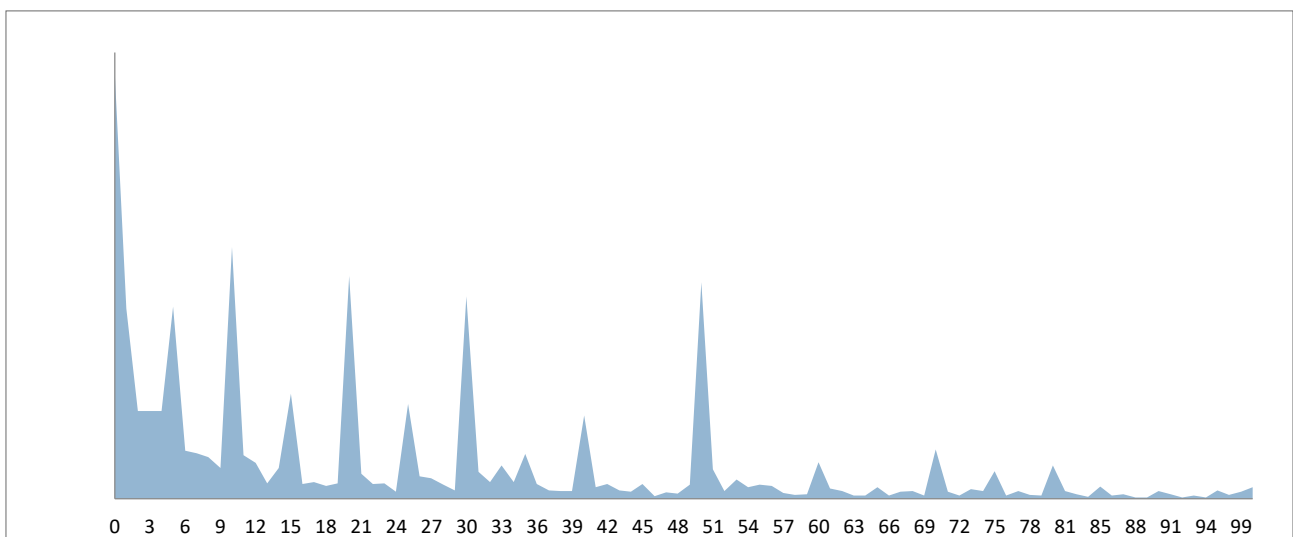




Рис. 24.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

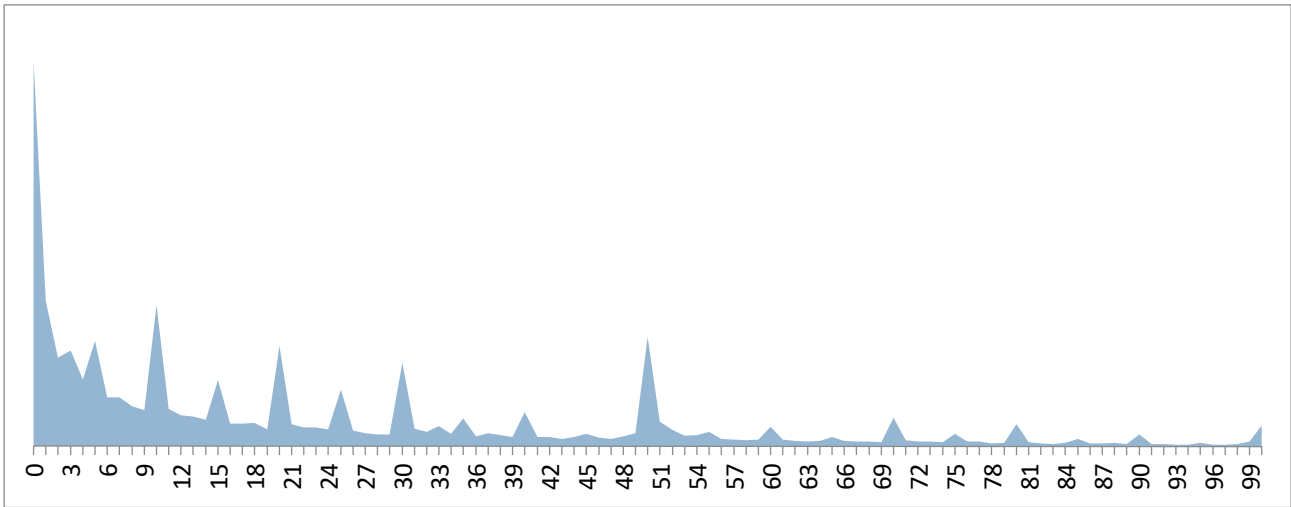


Рис. 24.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Кожний десятий серед службовців місцевих органів державної влади (10,7%) визнав, що отримував протизаконні чи неетичні вказівки. При цьому більше половина з них (59,0%) – кілька разів на рік або частіше (Рис. 25). Найбільша частка службовців, які отримували так вказівки мають стаж роботи на державній службі – від 21 до 25 років (11,9%), службовці категорії «Б» - 17,6%. За гендерним аналізом, це чоловіки - 17,7%.

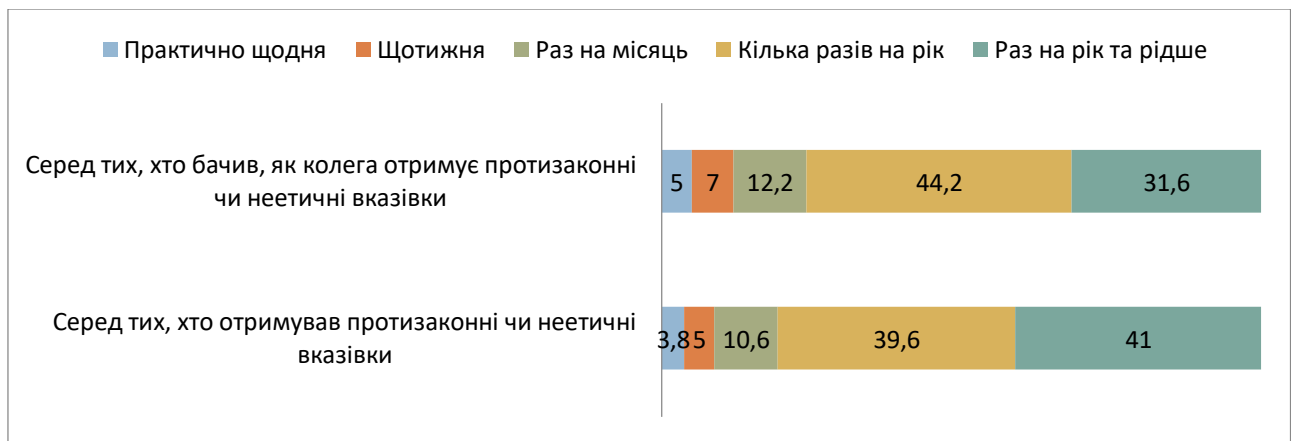


Рис. 25. Розподіл відповідей тих, хто отримував протизаконні чи неетичні вказівки або бачив, як їх отримував колега на запитання «**Як часто це траплялось?**», % (серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади)

Кожен сьомий опитаний службовець ЦОВВ (14,3%) визнав, що отримував протизаконні чи неетичні вказівки. В протизагу жінкам (11,4%), майже кожен п'ятий чоловік отримував неетичні доручення (18,9%). При цьому переважна



більшість з них (73,2%) – кілька разів на рік або частіше, кожен шостий (16,3%) – раз на місяць, а кожен десятий (10,5%) - майже щотижня.

Подібний розподіл відповідей серед опитаних державних службовців ЦОВВ продемонстрували результати опитування і щодо не безпосереднього досвіду, але досвіду колег, які отримували протизаконні чи неетичні вказівки: 13,6% були свідками подібних дій, найчастіше – раз або кілька разів на рік (73,1%), рідше - раз на місяць (15,0%), найрідше - майже щотижня (11,9%). Частіше свідками таких подій стають чоловіки або держслужбовці, які мають більше 20 років стажу роботи.

Серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади 9,9% доводилось бачити, як колега отримує протизаконні чи неетичні вказівки. Причому, більшість колег (68,4%) опитуваних отримували такі вказівки кілька разів на рік або частіше. Найвища частка тих, хто бачив, як колега отримує протизаконні чи неетичні вказівки це службовці віком до 39 років (20-29 – 12,3%, 30-34 – 10,6%, 35-39 – 10,1%), службовців, які мають стаж роботи на державній службі від 4 до 10 років (4-5 років – 11,5%, 6-10 років – 11,1%), службовці категорії «Б» - 10,8%. За гендерним аналізом, це чоловіки - 15,2%, а за регіональним розподілом – службовці Донбасу (10,9%).

Отже, згідно з результатами опитування, практика протизаконних та неетичних дій в державних органах виконавчої влади має місце. І при цьому кожен третій державний службовець (30,0%) ЦОВВ зізнався, що не може вільно повідомити про можливі факти правопорушень в своєму державному органі, не побоюючись переслідувань. При 35,8% тих, хто не дав зваженої відповіді наявні чи ні у них такі побоювання, що, напевно, є свідченням нерішучості визнати наявність пересторог і страху переслідувань у подібній ситуації. Тоді як про те, що не мають жодних страхів у разі безпосередньому інформуванні про факти правопорушень, відповіли менше половини опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади (43,2%) (Рис. 26.1).

П'ята частина, серед опитаних державних службовців місцевих органів державної влади, (19,9%) не згодні з тим, що можуть вільно повідомити про можливі факти правопорушень в своєму державному органі, не побоюючись переслідувань (Рис. 26.2). А якщо врахувати майже третину тих, вагається з відповіддю (31,7%), то трохи більше, ніж половини опитуваних, які не будуть (або будуть сильно вагатись) повідомляти про випадки правопорушень.

48,4% опитаних впевнені, що можуть вільно повідомляти про можливі факти правопорушень, не побоюючись переслідувань. Здебільшого це чоловіки (54,5%), службовці віком 50-54 роки (50,9%) та 55+ ((53,3%), службовці, які мають стаж державної служби 1-3 роки (52,7%) та 26+ (52,6%), за регіональним розподілом – службовці Донбасу (52,8%).



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Я можу вільно повідомити про можливі факти правопорушень в моєму державному органі, не побоюючись переслідувань», %**



Рис. 26.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

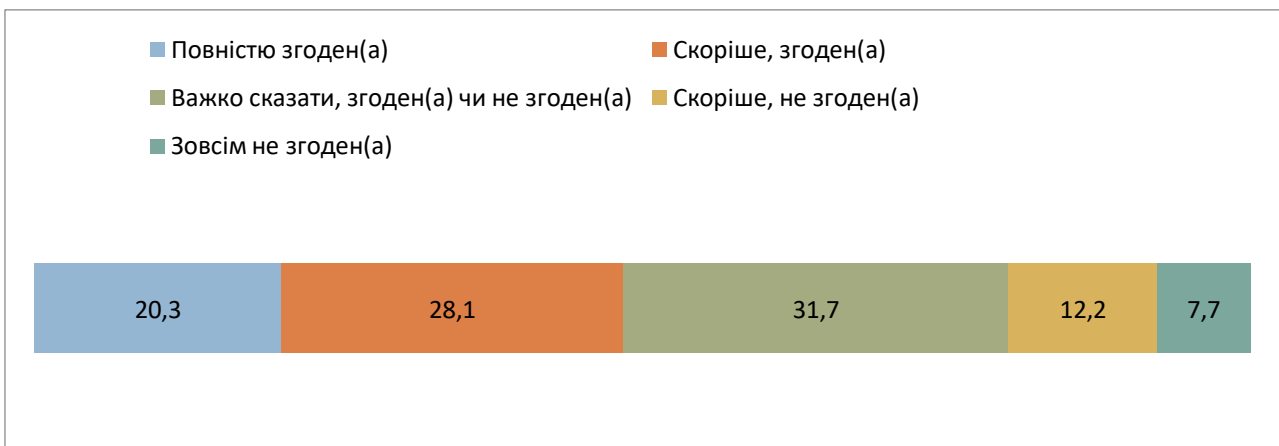


Рис. 26.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади



12. Мотивація та задоволеність роботою

Дослідження питань задоволеності роботою серед службовців державних центральних органів виконавчої влади засвідчило, що більшість з них задоволена своїм професійним вибором та самою роботою – 75,9% та 81,7% відповідно. Кожен другий (52,4%) також задоволений розвитком власної кар'єри (проти 21,8% тих, хто ним не задоволений та ще 25,8% тих, хто ухилився від прямої відповіді – так чи ні). Задоволеність аспектами роботи значно вища у більш старших державних службовців та тих, хто мають категорію «Б». Значною є частка опитаних, хто не задоволений заробітною платнею (37,7%), що у сумі з п'ятою частиною службовців не визначених («ні задоволений, ні не задоволений») становить 60,7% проти 39,3% хто зарплатнею задоволений (Рис. 27.1).

Дослідження засвідчило, що більшість службовців місцевих органів влади задоволені своєю роботою та професійним вибором – 81,4% та 73,0% відповідно (Рис. 27.2). Трохи більше половини опитаних (57,1%) задоволені своєю кар'єрою. Найменший рівень задоволеності – це задоволеність своєю заробітною платнею. Тільки кожен п'ятий (21,7%) виразив своє задоволення, а майже кожен четвертий (23,9%) – повне незадоволення.

Найбільша частка державних службовців, які задоволені своєю роботою працює в Південному регіоні (85,9%), тих, хто задоволений професійним вибором стати держслужбовцем (77,4%) та професійним вибором (61,7%) в Південному регіоні. Слід відмітити, що державні службовці місцевих органів влади Донбасу (27,9%), Західного (24,7%) та Південного (24,2%) регіонів. більше, ніж в цілому по вибірці, задоволені своєю заробітною платною.

Гендерний аналіз серед службовців місцевих органів влади продемонстрував, що більший рівень задоволення демонструють жінки – роботою задоволені 82,3%, а професійним вибором - 74,9%. Люди старшого віку демонструють вищий рівень задоволення роботою (45-49 років - 83,4%, 50-54 роки - 86,2%, 55+ - 88,8%), професійним вибором (45-49 років – 75,2%, 50-54 роки - 78,7%, 55+ - 82,1%), розвитком своєї кар'єри (45-49 років – 60,0%, 50-54 роки - 65,1%, 55+ - 67,8%) і, навіть, зарплатною (50-54 роки – 26,1%, 55+ - 29,7%). Відповідно, і частка задоволених цими аспектами державної служби зростає із зростанням стажу державної служби. Задоволені своєю роботою та тим, як склалася кар'єра службовці, які перебувають на держслужбі понад 16 років (16-20 років – 82,9% та 60,1% відповідно, 21-25 років – 84,2% та 61,7%, 26+ років - 87,0%, та 65,9%), професійним вибором – службовці, які працюють понад 20 років (21-25 років - 75,7%, 26+ років – 79,6%) і заробітною платнею - службовці, які працюють понад 26 років (26,6% відповідно).

Найбільша частка задоволених службовців на місцевому рівні всіма аспектами роботи державного службовця серед службовці категорії «Б» (професійним вибором – 83,6%, професійним вибором – 75,3%, кар'єрним



зростанням – 70,0% і заробітною платнею – 25,6%). Натомість, серед службовців категорії «В» найбільша частка незадоволених своєю роботою (6,3%), розвитком своєї кар'єри (23,4%) і заробітною платою (59,6%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки Ви в цілому задоволені»?**, %

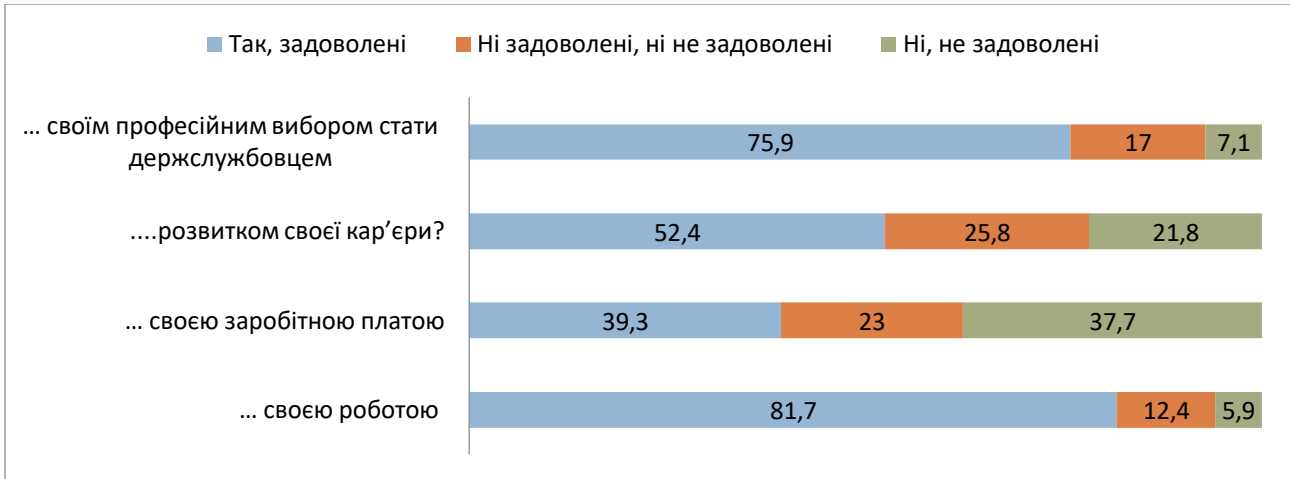


Рис. 27.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

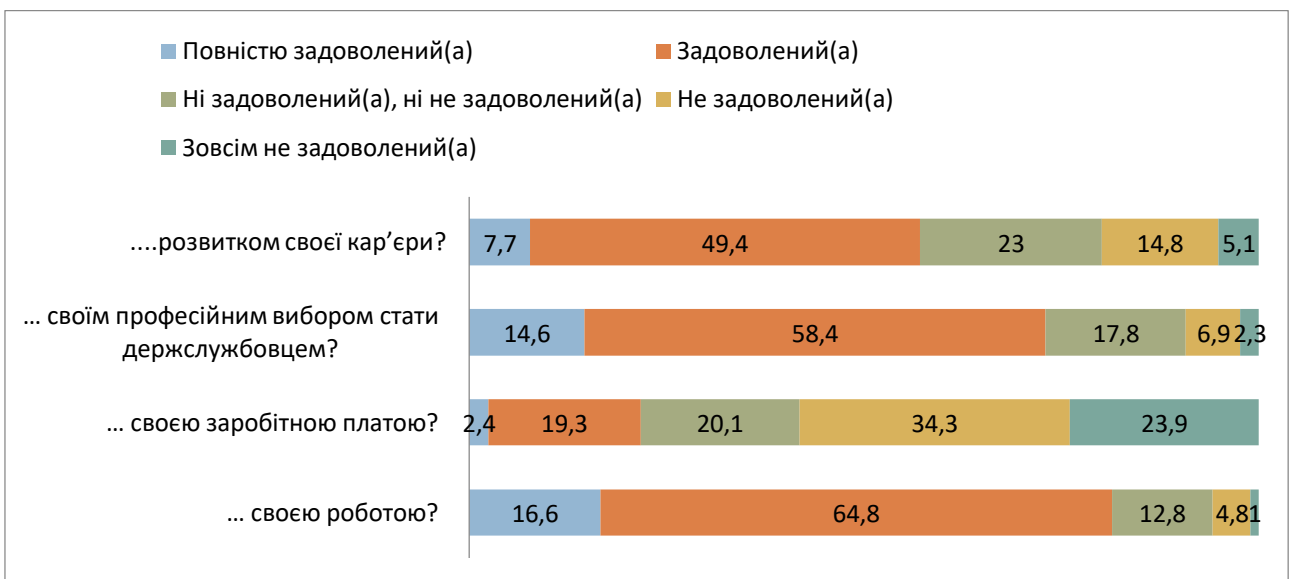


Рис. 27.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Більшість (93,6%) опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади засвідчили, що докладають додаткові зусилля та працюють понаднормового для виконання службових обов'язків. Найчастіше це зустрічається серед держслужбовців до 30 років та серед працівників категорії «Б».



91,3% опитаних державних службовців місцевих органів державної влади засвідчили, що вони також докладають додаткові зусилля та працюють понаднормового для виконання службових обов'язків. Найбільша частка тих, хто докладає додаткові зусилля – це люди старшої вікової категорії (40-44 роки - 92,5%, 50-54 роки - 93,7%, 55+ - 94,0%) та мають стаж роботи на державній службі понад 15 років (16-20 років – 93,1%, 21-25 років - 93,3%, 26+ - 94,3%), службовці категорії «Б» (945) та службовці Центрального (92,4%) та Північного (92,3%) регіонів.

Якщо ще врахувати, що майже чверть опитаних переконані, що преміювання державних службовців їх державних органів не залежать від якості виконання службових обов'язків, можливо припустити, що заробітна плата і система преміювання не є основним мотивом роботи в державних центральних органах виконавчої влади для суттєвої їх частки.

Серед державних службовців центральних органів виконавчої влади не погоджуються з твердженням працівники віком до 35 років (13,5%). Разом з тим більше половини опитаних (56,8%) погоджуються, що залежність «преміювання – якісне виконання службових обов'язків» працює у їхньому державному органі (Рис. 28.1). Державні службовці категорії «Б» та ті, які працюють менше одного року особливо погоджуються з тим, що преміювання залежить від якісного виконання роботи.

А ще 14,5% опитаних державних службовців місцевих органів державної влади вагались з відповіддю, що також свідчить, що вони не впевненні в залежності преміювання від якості виконання службових обов'язків (Рис. 28.2). Найбільша частка службовців, які не відчують зв'язок преміювання з якістю виконаного завдання (варіанти відповідей «зовсім не згодний») серед молодих держслужбовці (20-29 років - 14,8%, 30-34 роки - 13,0%) та службовців віком 35-39 років (10,07%), серед тих, хто має стаж роботи від 6 до 10 років (11,6%). За гендерною розподілом – це жінки (13,2%) (варіант відповіді «скоріше не згодні»), а за регіональним – це службовці Центрального регіону (13,9%) (варіант відповіді «скоріше не згодні»).



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки Ви згодні або не згодні з таким твердженням: «Преміювання державних службовців мого державного органу залежить від якості виконання ними своїх службових обов'язків?»**, %

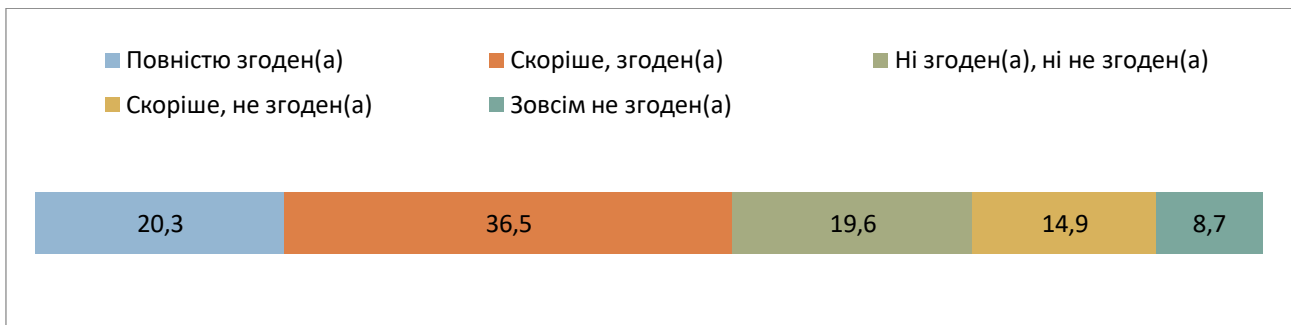


Рис. 28.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

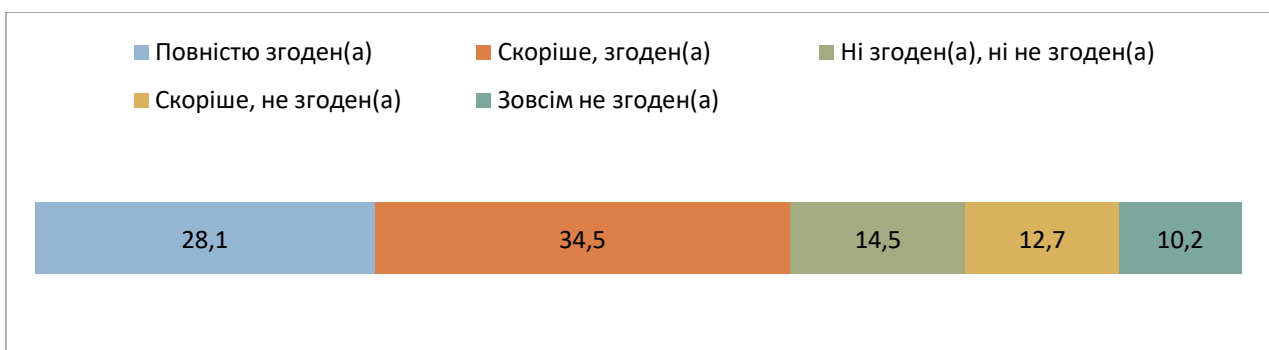


Рис. 28.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Що мотивує людей до роботи в державних органах виконавчої влади? Серед трьох основних і однаково важливих мотивів зайняти ту чи іншу посаду в державних органах центральної виконавчої влади опитані зазначали: стабільність заробітної плати (43,7%), можливість професійного розвитку (43,6), бажання працювати на державу (43,2%). На умовному другому місці – бажання працювати на суспільство (37,0%). На третьому місці – соціальний пакет (22,7%). Лише для 8% важливим виявився аргумент «захищеність від звільнення» і лише для 5,8% - розмір зарплати (Рис. 29.1). Зокрема останнє є підтвердженням викладеного вище припущення про сприйняття розміру оплати праці як далеко не домінантного аспекту роботи на державній службі, що не стосується її стабільності.

Переважає більшість службовців місцевого рівня (83,4%) відчують, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі, і тільки 6,4% відчують себе не реалізованими, 10,2% вагалися з відповіддю. Найбільша частка службовців, які не відчують, що їх знання та навички потрібні на державній службі – це молодь віком 20-29 років (10,2%), службовці,



які мають стаж державної служби 4-5 років (9,2%) та 6-10 років (7,8%), за гендерним складом – це, здебільшого, чоловіки (8,2%).

Найбільша частка службовців органів влади місцевого рівня почали працювати на державній службі, оскільки мала бажання професійного розвитку (41,7%) та мати стабільну заробітну плату (41,6%). Бажання професійного розвитку важливо для службовців віком 20-29 років – 50,2%, віком 40-44 роки – 43,9%, службовців, які мають стаж роботи від 1-3 років (51,9%), службовці категорії «Б» (45,6%). А стабільність заробітної платні є найважливішим чинником для службовців, які мають стаж роботи понад 16 років (16-20 років – 45,2%, 21-25 років – 47%) та службовців Східного регіону (47%). Бажання працювати на державу (37,5%) та суспільство (31,5%) займають другі позиції серед мотивів працювати на посадах держслужбовців (Рис. 29.2). Найбільша частка службовців, для яких бажання працювати на державу є головним мотивом для службовців віком 55+ (42,6%), службовців Донбасу (39,8%) та Південного регіону (39,5%), за гендерним аналізом – серед чоловіків (45,8%). Бажання працювати на суспільство характерно для службовців віком 45-49 років (33,9%), службовців зі стажем роботи 1-3 роки (34,2%), службовців Західного регіону (34,5%), за гендерним аналізом – чоловіки (40,1%). Слід підкреслити той факт, що незважаючи на те, що більшість державних службовців незадоволена своїм рівнем заробітної платні, саме стабільність заробітної платні стала одним з головним мотивом прийти працювати на державну службу (41,6%). Разом з тими опитаними, для кого соціальний пакет (27,7%) та захищеність від звільнення (6,2%) стали головними мотивами до праці в органах державної служби, матеріальна складова як головний мотив роботи на державній службі відіграє достатньо велике значення.

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Чому Ви працюєте чи прийшли працювати на державну службу?»**, % Респондент мав змогу вказати декілька варіантів відповіді

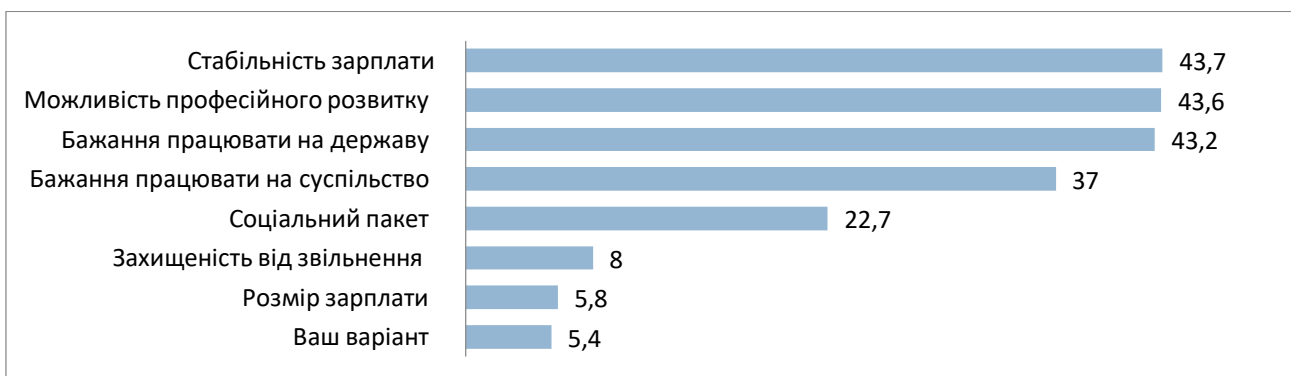


Рис. 29.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

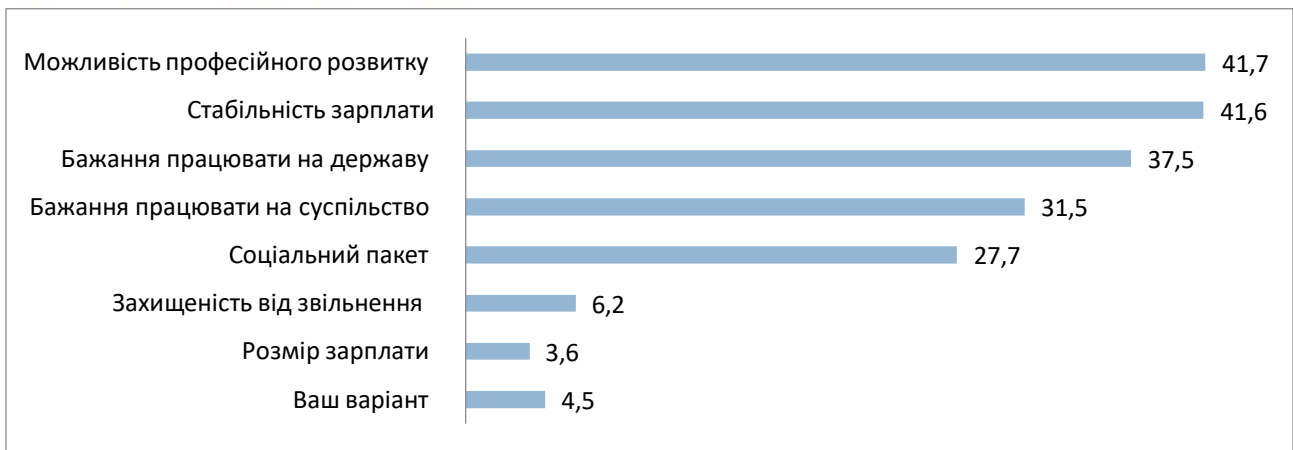


Рис. 29.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Більшість працюючих, за умови вибору, працевлаштування на однаковий строк із однаковою зарплатою і соціальним пакетом на держслужбі та в приватному секторі, продовжили б («найімовірніше» та «скоріше») працювати на державній службі, ніж в приватному секторі.

За даними опитування службовців ЦОВВ 78,2% (окрім молодого покоління, де майже третина опитаних більш схильна до роботи в приватному секторі) продовжили б працювати на державній службі (Рис. 30.1), а серед державних службовців місцевих органів державної влади - 72,7% (Рис. 30.2), що також свідчить про рівень задоволення роботою .

Серед службовців місцевого рівня, які віддали б перевагу роботі у приватному сектору (варіант відповіді «скоріше приватному сектору, ніж держслужбі») найбільша частка серед молоді (віком 20-29 років -13,5%, віком 30-34 роки – 11,3%), чоловіків (11,2%), тих, хто має невеликий стаж роботи (1-3 років- 9,8%, 4-5 років – 11,5%, 6-10 років – 10%) та службовців Центрального регіону (10%).



Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Якби Вам запропонували працевлаштування на однаковий строк із однаковою зарплатою і соціальним пакетом на держслужбі та в приватному секторі, якій пропозиції Ви би надали перевагу?»**, %

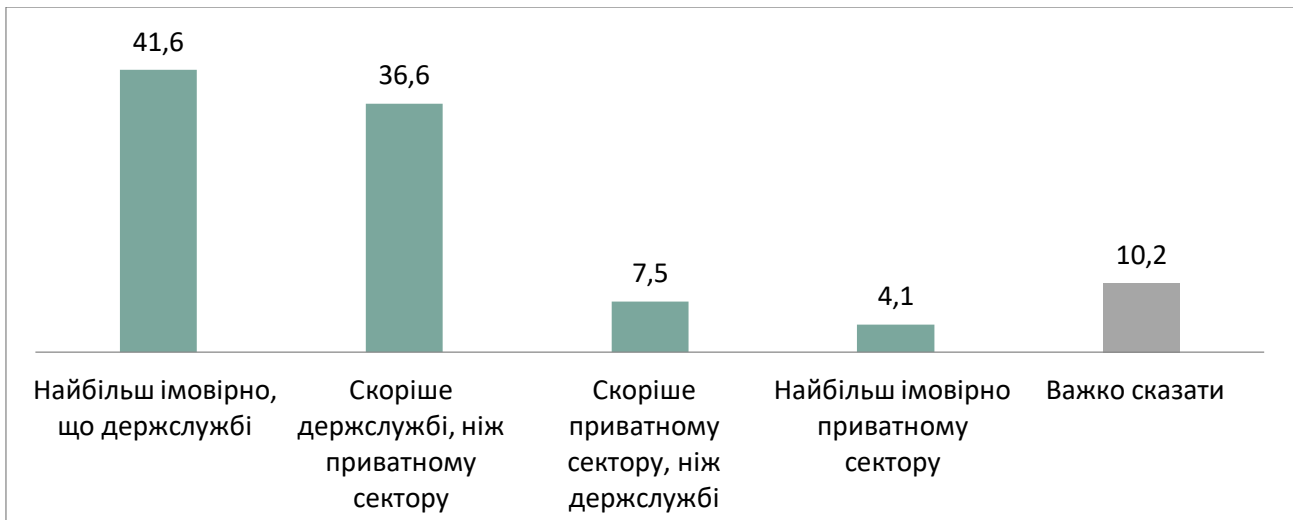


Рис. 30.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

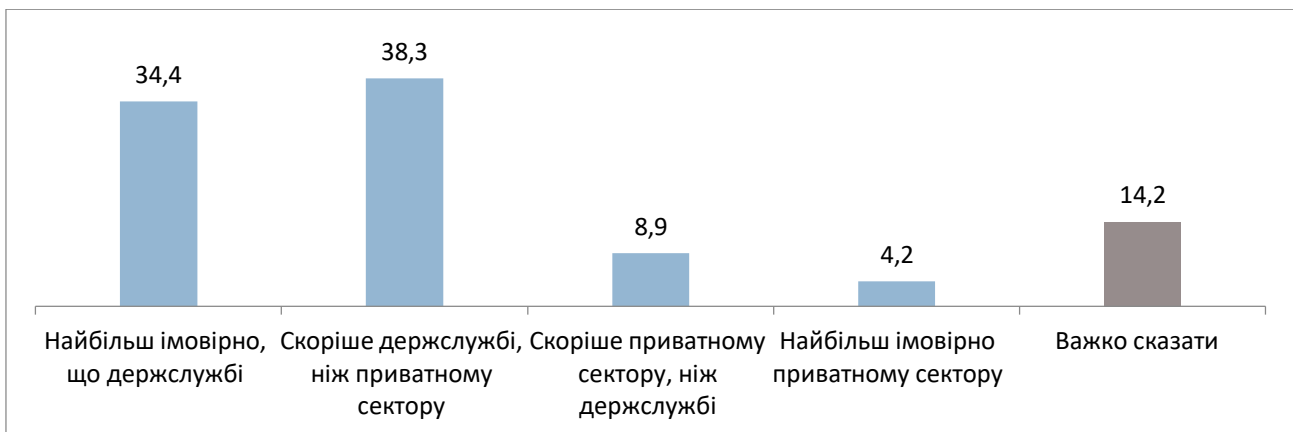


Рис. 30.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

65,3% опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади не розглядають можливість змінити роботу протягом року, 19,3% - зазначили, що мають намір влаштуватися на іншу посаду на держслужбі. Про перехід до інших посад як на держслужбі, так і поза нею схильні більш задумуватись молоді люди до 35 років. Кожний десятий держслужбовець планує влаштуватися на іншу посаду поза держслужбою протягом наступного року (Рис. 31). Власна професійна реалізація на державній службі, цілком імовірно, задовольняє 84,6% опитаних державних службовців, оскільки вони не планують змінювати свою роботу на якусь іншу поза держслужбою, як було зазначено.



69,5% серед опитаних службовців місцевого рівня не розглядають можливість змінити роботу протягом року, 11,6% опитаних зазначили, що мають намір влаштуватися на іншу посаду на держслужбі. Тільки 12,8% держслужбовців планують влаштуватися на іншу посаду поза держслужбою. Серед тих, хто не планує залишатися на держслужбі, найбільша частка молоді (віком 20-29 років -22,9%, віком 30-34 роки – 18,3%) та службовців віком 35-39 років (14,9%), чоловіків (17,9%), тих, хто має невеликий стаж роботи (1-3 років- 15,0%, 4-5 років – 18,8%, 6-10 років – 16,4%) та службовців Центрального (13,7%) та Західного (13,4%) регіонів.

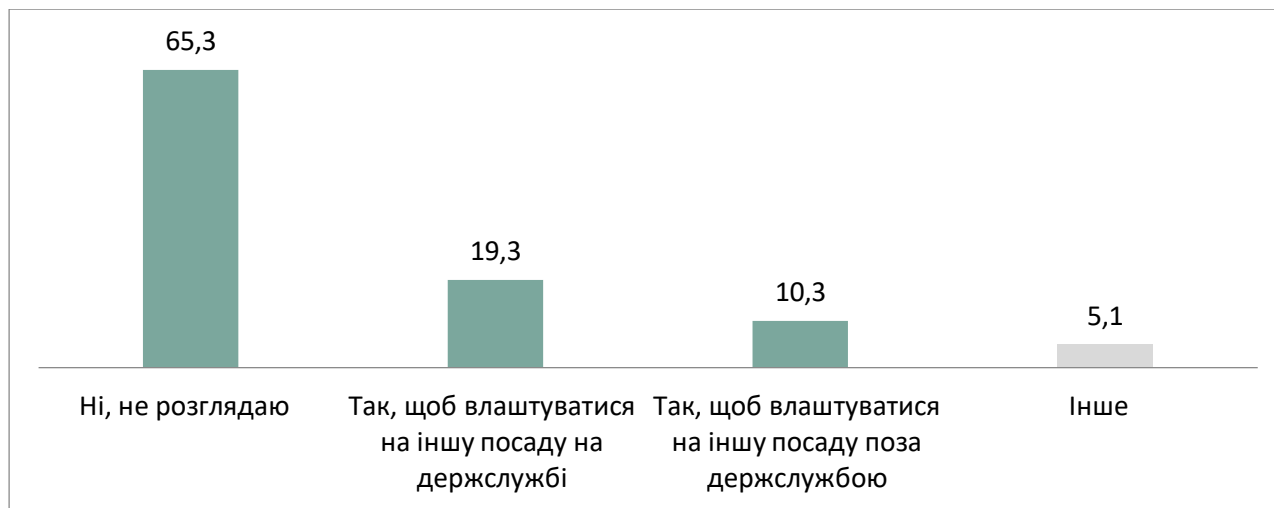


Рис. 31. Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Якби Вам запропонували працевлаштування на однаковий строк із однаковою зарплатою і соціальним пакетом на держслужбі та в приватному секторі, якій пропозиції Ви би надали перевагу?»**, % (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)

Крім того, 55% держслужбовців ЦОВВ відповіли, що рекомендували б («так» та «скоріше, так») своїм друзям розпочати свою кар'єру на державній службі та/або у власному держаному органі. Разом з тим, 18,1% - не готові рекомендувати своїм друзям розпочати працювати на державній службі, а ще чверть (26,9%) не змогла однозначно відповісти щодо подібних гіпотетичних намірів (Рис. 32).

Хоча більше, ніж 2/3 опитаних державних службовців місцевих органів державної влади не мають намірів змінити роботу, частка тих, хто готовий рекомендувати своїм друзям розпочати працювати на державній службі невелика – 45%. Як правило, це люди старшої вікової категорії (50-54 роки – 47,6%, 55+ - 52,8%), службовці, які мають стаж роботи на державній службі 1-3 роки (52,8%) та службовці Донбасу (50,5%) та Південного регіону (50,1%). Трохи більше чверті опитаних (26,8%) не будуть рекомендувати орган державної влади як місце роботи своїм друзям. Здебільшого це молоді державні службовці (віком 20-29 років – 12,5%, 30-34 роки – 11,4%), ті, хто має стаж роботи 4-5 років (11,6%), 6-10 років (10,3%), службовці Центрального регіону



(10,4%). За гендерним аналізом, здебільшого це чоловіки (11,5%). Враховуючи, що 28,2% вагається з відповіддю і скоріш за все, не буде рекомендувати друзям роботу на посадах державної служби, можна припустити, що більше ніж половина опитаних працівників органів місцевої влади не задоволенні окремими аспектами роботи.

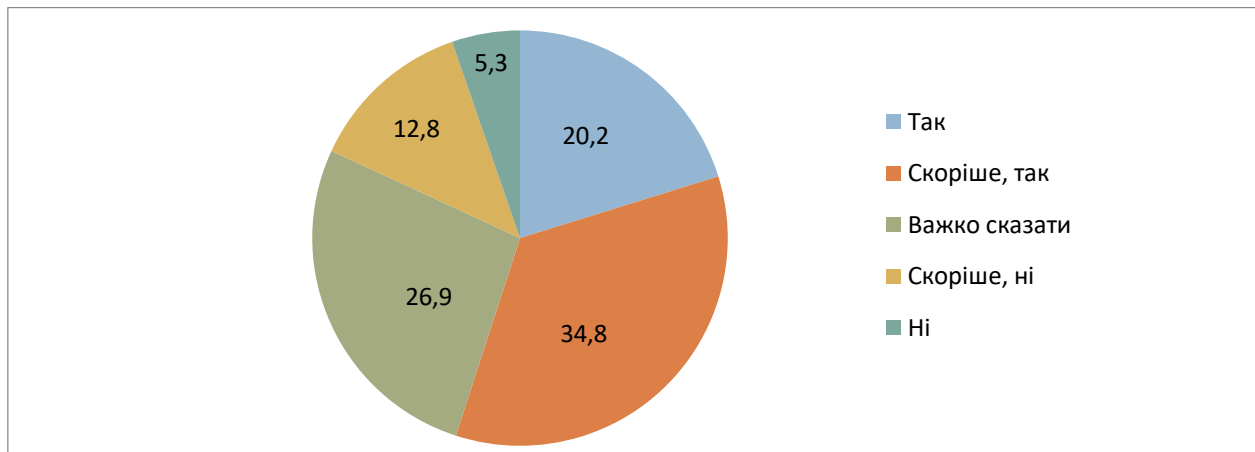


Рис. 32. Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Чи рекомендували б Ви своїм друзям розпочати свою кар'єру на державній службі/у Вашому держаному органі?»**, % (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)

13. Відносини між державою та суспільством

Третя частина опитаних державних службовців ЦОВВ (28,5%) вважають, що державні службовці мають вищий соціальний статус за осіб, які працюють у приватному секторі (Рис. 33.1).

І 27,2% опитаних державних службовців місцевих органів державної влади вважають, що державні службовці мають вищий соціальний статус за осіб, які працюють у приватному секторі (Рис. 33.2). Найбільша частка тих, хто так вважає проживає і працює на Донбасі (34,0%) та Південному регіоні (31,3%). Вважають, що державні службовці мають вищий соціальний статус люди старшого віку (віком 50-54 років – 32,4%, 55+ - 35,1%) та ті, які мають більший досвід роботи на державній службі (стаж роботи 16-20 – 29,4%; 26 років+ - 32,2%). Не згодні з тим, що державні службовці мають вищий соціальний статус понад половини опитаних – 51,0%. Найбільше не згодних з таким твердженням серед молоді та людей віком 35-39 років (серед молоді віком 20-29 років – 54,1%, віком 30-34 роки – 54%, віком 35-39 років – 52,2%), тих, які мають стаж державної служби 6-10 років (52,6%) та тих, які працюють в Центрі (54%) та м. Києві (53,3%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки Ви згодні або не згодні з таким твердженням: «У нашому суспільстві державні службовці в середньому мають вищий соціальний статус за осіб, які працюють у приватному секторі»? , %**



Рис. 33.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 33.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Державні службовці державних органів центральної виконавчої влади здебільшого відчують себе громадянином країни (84,9%), 42,2% відчують



себе представниками певного регіону/області, 43,7% - певного міста / села країни. 45,3% ідентифікують себе з членами професійної групи. Четверть співвідносять себе з членами роду (25,4%). Найменше опитані державні службовці ототожнюють себе з членами релігійної, етнічної або національної груп, особливо відсутня самоідентифікація серед молодих респондентів (Рис. 34.1).

Переважає більшість службовців місцевих органів влади здебільшого відчують себе громадянином країни (80,6%), половина опитаних відчують себе представниками певного регіону/області, міста чи села країни (55,8% та 55% відповідно), трохи більше третини (37,7%) – членами професійної групи, більше чверті (27,4%) членами роду (Рис. 34.2). Найменше опитані державні службовці ототожнюють себе з членами релігійної, етнічної або національної груп. Більша частка службовців, які ототожнюють себе з громадянином країни є найбільша серед вікової категорії 55+ (82,8%), службовців зі стажем роботи 1-3 роки (83,6%), службовців Західного регіону (83,7%) та м. Києва (82,8%). Представниками певного регіону/області або міста/села здебільшого відчують службовці віком 50-54 роки (62,7% та 62,9% відповідно), 55+ (60,4% та 61,1% відповідно), службовці категорії «Б» (58,5% та 61,7%) та службовці Західного регіону (59,1% та 59,9% відповідно).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Як часто Ви себе відчуваєте ...»?, %**

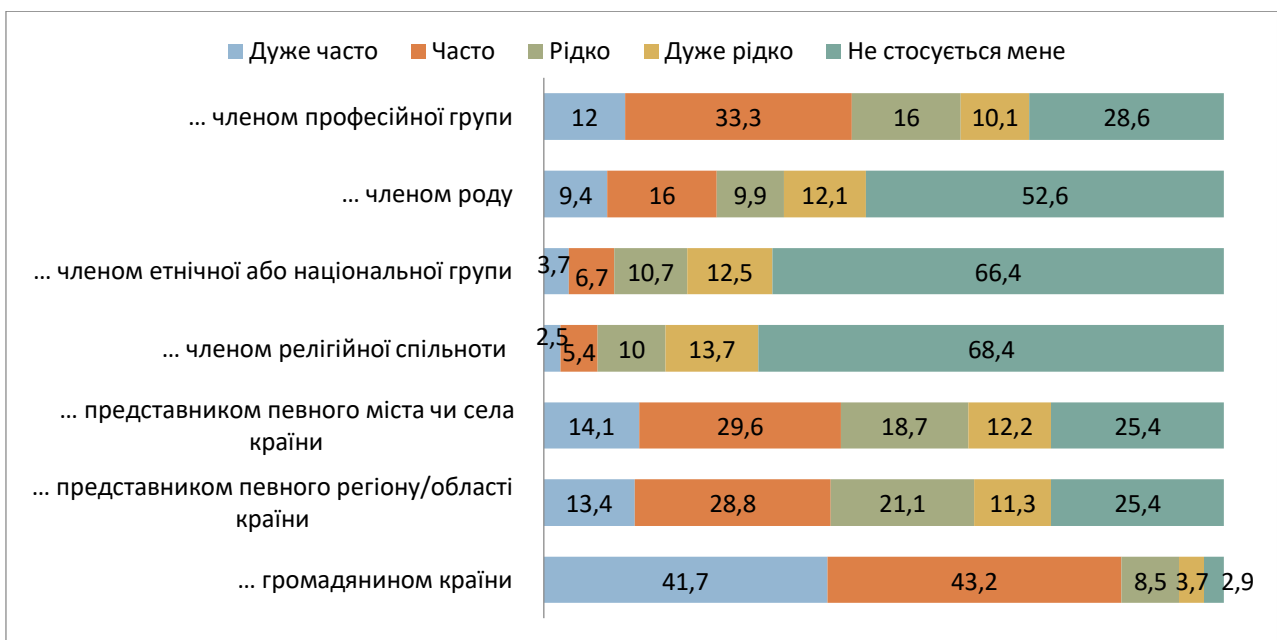


Рис. 34.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

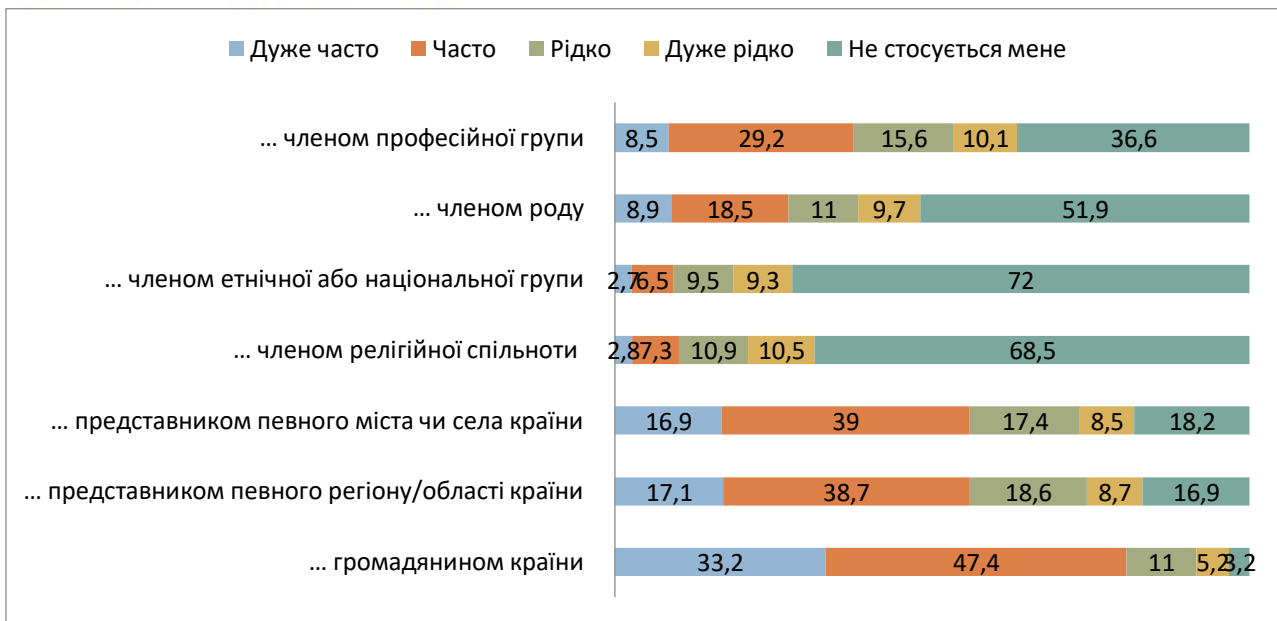


Рис. 34.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Майже дві третини державних службовців ЦОВВ (57,0%) вважають, що держава повинна брати активну участь у житті суспільства - ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги. Одна третина опитаних (30,5%) не згодна з цим твердженням і вважає, що держава не повинна втручатися у сфери місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має обмежитися підтримкою ініціатив населення (Табл. 15.1).

Переважна більшість державних службовців місцевого рівня (62,07%) вважають, що держава повинна брати активну участь у житті суспільства - ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги (Табл. 15.2). Понад чверті опитаних (27,4%) не згодна з цим твердженням і вважає, що держава не повинна втручатися у сфери місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має обмежитися підтримкою ініціатив населення.



Розподіл відповідей респондентів на запитання «Із яким з наведених тверджень Ви найбільше згодні?», %

Табл. 15.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| А. Держава не повинна втручатися у сфери місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має обмежитися підтримкою ініціатив населення | | | Б. Держава повинна регулювати, ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги | |
|---|---------------------------------|--|--|---------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням А | Скоріше, згоден з твердженням А | Ні згоден, ні не згоден з твердженнями | Скоріше, згоден з твердженням Б | Повністю згоден з твердженням Б |
| 15,9 | 14,6 | 12,5 | 21,8 | 35,2 |
| 30,5 | | | 57,0 | |
| Держава не повинна втручатися у сфери місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має обмежитися підтримкою ініціатив населення | | 1-10 балів | 7,9 | Середнє значення – 58,9 |
| | | 11-20 балів | 4,6 | |
| | | 21-30 балів | 7,5 | |
| | | 31-40 балів | 6,7 | |
| | | 41-50 балів | 8,9 | |
| | | 51-60 балів | 13,4 | |
| Держава повинна регулювати, ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги | | 61-70 балів | 11,5 | |
| | | 71-80 балів | 12,7 | |
| | | 81-90 балів | 10,3 | |
| | | 91-100 балів | 16,5 | |

Табл. 15.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| Держава не повинна втручатися у сфери місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має обмежитися підтримкою ініціатив населення | | | Держава повинна регулювати, ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги | |
|---|-------------------------------|--|---|---------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням | Скоріше, згоден з твердженням | Ні згоден, ні не згоден з твердженнями | Скоріше, згоден з твердженням Б | Повністю згоден з твердженням Б |
| 14,4 | 13,0 | 10,6 | 22,4 | 39,6 |
| 27,4 | | | 62,0 | |



Переважна частина державних службовців центральних органів виконавчої влади розглядає себе та інших державних службовців, як переважно відданих державі (43,5% та 50,5% відповідно), аніж відданих суспільству (35,0% та 24,7% відповідно) (Табл. 16.1).

Більша частина державних службовців органів влади місцевого рівня розглядає себе та інших державних службовців, як переважно відданих державі, аніж відданих суспільству. (Табл. 16.2). Середній рівень власної відданості держав службовців місцевих органів влади трохи вищий, ніж відданість всіх державних службовців - 48,09 балів та 47,24 балів із 100 можливих.

Розподіл відповідей респондентів на запитання «Як би Ви охарактеризували більшість діючих держслужбовців України? та «Як би Ви охарактеризували себе особисто?», %

Табл. 16.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

| А. Віддані державі | | | Б. Віддані суспільству | |
|---|---------------------------------|--|---------------------------------|---------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням А | Скоріше, згоден з твердженням А | Ні згоден, ні не згоден з твердженнями | Скоріше, згоден з твердженням Б | Повністю згоден з твердженням Б |
| Характеристика діючих державних службовців України | | | | |
| 22,7 | 27,8 | 24,8 | 14,4 | 10,3 |
| 50,5 | | | 24,7 | |
| Власна характеристика | | | | |
| 22,8 | 20,7 | 21,5 | 16,5 | 18,5 |
| 43,5 | | | 35,0 | |

Табл. 16.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

| Віддані державі | | | Віддані суспільству | |
|---|-------------------------------|--|-------------------------------|-------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням | Скоріше, згоден з твердженням | Ні згоден, ні не згоден з твердженнями | Скоріше, згоден з твердженням | Повністю згоден з твердженням |
| Характеристика діючих державних службовців України | | | | |
| 20,7 | 24,6 | 21,0 | 18,8 | 14,9 |
| 45,3 | | | 33,7 | |
| Власна характеристика | | | | |
| 23,0 | 21,1 | 18,8 | 18,4 | 18,7 |
| 44,1 | | | 37,1 | |



У порівнянні думок держаних службовців виконавчої влади щодо рівня задоволеності широкої громадськості рівнем роботи їх державних органів зокрема та загальної системи державного управління, переважає остання, оскільки за бальною шкалою від 1 до 100, де 1 – зовсім не задоволено, а 100 – дуже задоволено, загальна система державного управління в середньому оцінена на 59,7, тобто має тенденцію до оцінки «суспільство задоволено», а окремий державний орган (в якому працює опитаний) – на 45,7, тобто ледве дотягує до середнього рівня задоволеності (Рис. 35).

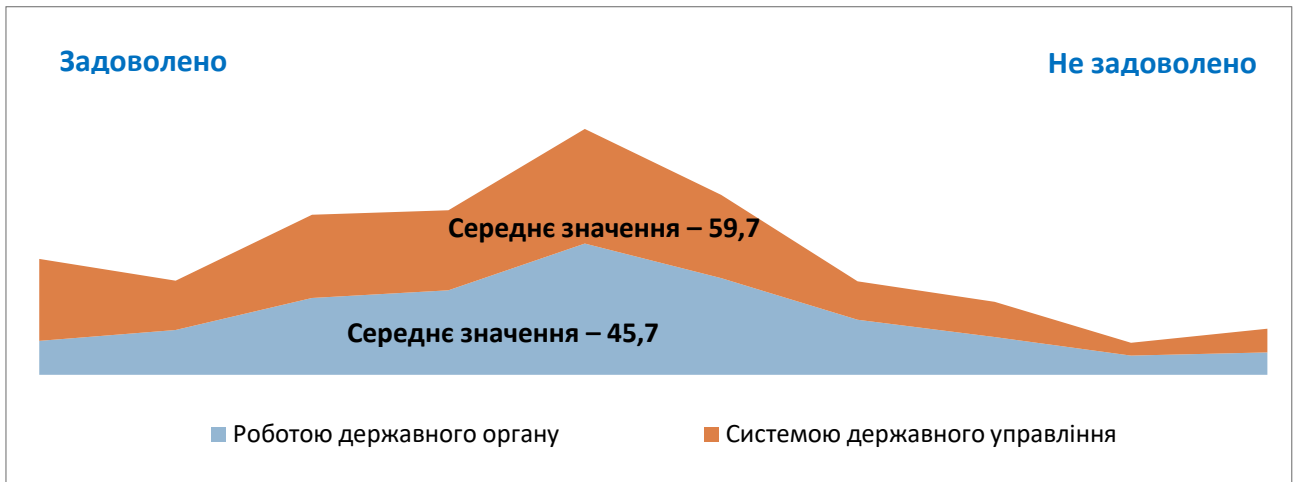


Рис. 35. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «**На Вашу думку, наскільки суспільство (громадяни) задоволені роботою Вашого державного органу та системи державного управління в цілому?**» (визначне свою відповідь від 1 до 100, де 1 – Зовсім не задоволено, 100 – Дуже задоволено), % (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)



14. Комунікації реформи державного управління

Результати дослідження зафіксували досить низький рівень обізнаності державних службовців центральних органів виконавчої влади про цілі, завдання та напрями реформи державного управління. Лише 37,8% опитаних знають зміст Стратегії реформування державного управління на період до 2021 року. Більшість службовців (45,0%) знають Стратегію тільки в загальних рисах, 11,7% знають лише те, що її Стратегія розроблена на період до 2021 року, але не знайомі з її змістом, тільки чули про неї, а 5,5% взагалі не знають про неї нічого. Вищий відсоток обізнаності серед старших держслужбовців та тих, хто належить до категорії «Б».

Однак, при цьому, 47,4% опитаних службовців ЦОВВ відповіли ствердно, що їх достатньо інформації про цілі та перебіг впровадження реформи державного управління, проти 46,4% тих, кому такої інформації не достатньо. Знову ж, брак інформації спостерігається серед молодих держслужбовців, які вочевидь мають невеликий досвід роботи. Дисонанс в 10% між тими, хто повідомив про наявність знань про стратегію (37,8%) та тими, хто має достатньо інформації не лише про цілі, а й та перебіг впровадження реформи державного управління (47,4) на користь останніх, є свідченням конформної поведінки серед державних службовців (Рис. 36.1). А наявність понад половини серед усіх опитаних державних службовців виконавчої влади («скоріше, не знають», «не знають», «важко відповісти»), хто потребує інформації про цілі та перебіг впровадження реформи державного управління, підкреслює нагальність посилення ефективної комунікації в державній службі на різних її рівнях.

Рівень обізнаності працівників органів влади місцевого рівня про Стратегію реформування державного управління на період до 2021 року не високий. Тільки третина (32,3%) опитаних знають зміст Стратегії, майже половина службовців (49,8%) знають Стратегію тільки в загальних рисах. 11,9% тільки чули про неї, а 6% взагалі не знають про неї нічого. Найбільша частка службовців обізнаних зі змістом Стратегії серед службовців старшого віку (45-49 років – 36,2%, 50-54 років – 38,6%, 55+ - 41,9%), ті, які мають стаж роботи понад 16 років (16-20 років – 34,2%, 21-25 років – 40,9% та 26+ - 42,1%), службовці категорії «Б» - 40,4% та службовці Донбасу (35,5%) та Південного регіону (36,6%). Тільки половина опитаних (50,1%) зазначила, що вони отримують достатньо інформації про цілі та перебіг впровадження реформи державного управління (Рис. 36.2). Найбільша частка службовців, які отримують достатньо інформації про цілі і перебіг впровадження реформи – це теж службовці старшої вікової категорії (45-49 років – 53,3%, 50-54 років – 58,1%, 55+ - 61,8%), ті, які мають стаж роботи понад 20 років (21-25 років – 57,9% та 26+ - 58,7%) та службовці Донбасу (53,8%), Західного (52,6%) та Південного (56,3%) регіонів.



Дослідження зафіксувало, що здебільшого молоді службовці місцевих органів влади не отримують достатньо інформації про цілі і перебіг реформи державного управління, і, відповідно, мають недостатніх знань про Стратегію реформування державного управління на період до 2021 року. Відсутність ефективної комунікації із службовцями місцевих органів влади стосовно реформи державного управління приводить до зменшення рівня мотивації і задоволеності від роботи.

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Чи отримуєте Ви достатньо інформації про цілі та перебіг впровадження реформи державного управління?»**,%

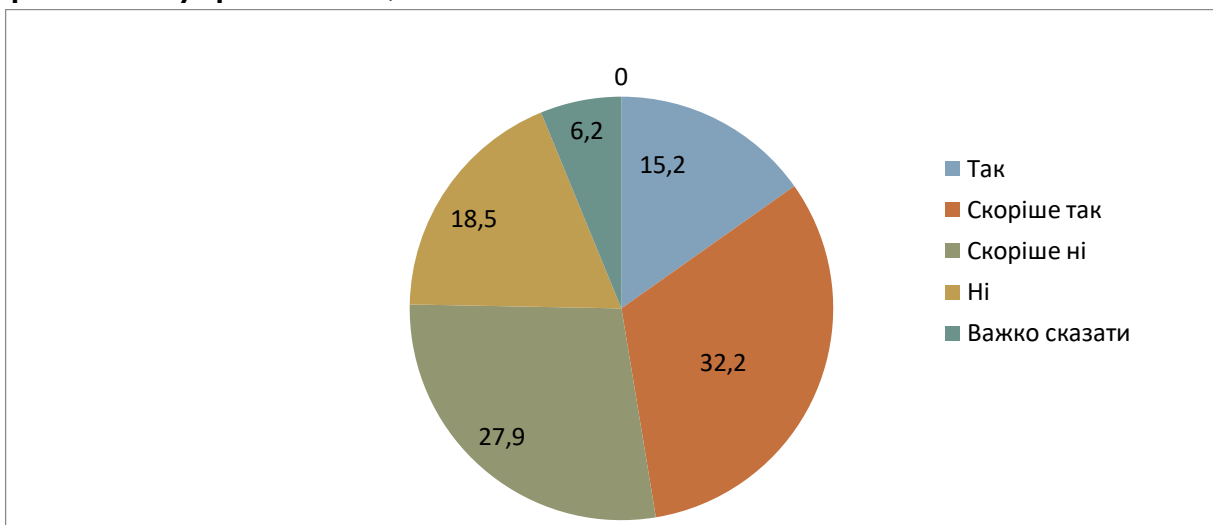


Рис. 36.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

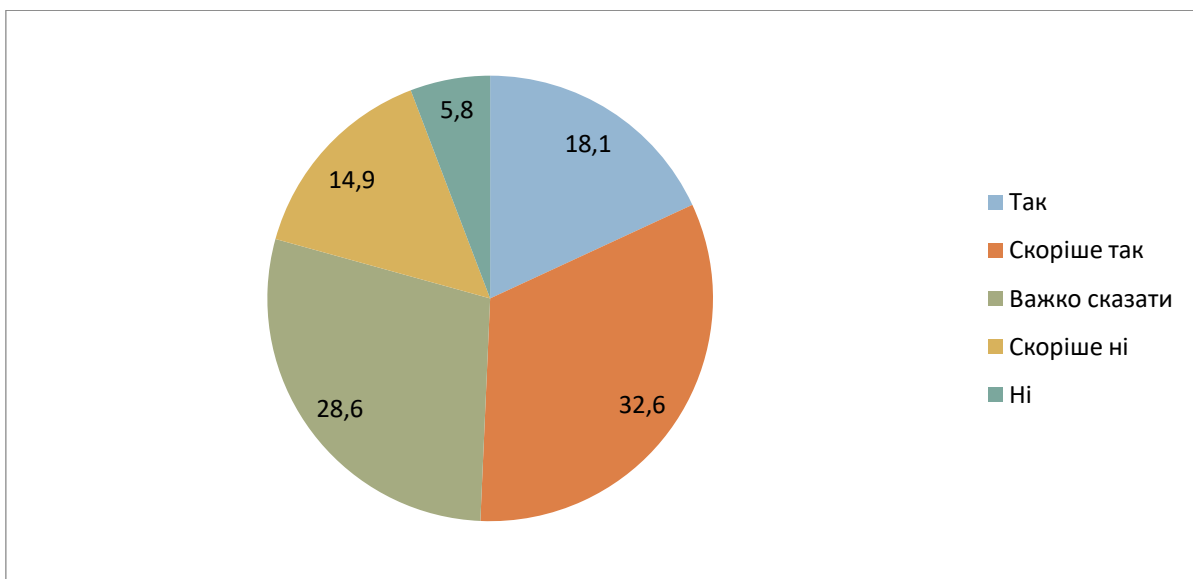


Рис. 36.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

15. Захищеність

73,3% державних службовців центральних органів виконавчої влади засвідчили про те, що відчують себе достатньо захищено від вимог виконання протизаконних/неетичних вказівок, з яких 18,2% - повністю підтверджують таке твердження. Серед молодих держслужбовців та тих, хто недавно працевлаштувався (працює в цьому органі до 1 року) рівень захищеності від виконання неетичних чи протизаконних вказівок вищий. Проте кожен десятий опитаний в цілому (10,3%) такої захищеності не відчуває, а 13,3% не дали конкретної відповіді (Рис. 37.1).

Майже чверть опитаних держслужбовців місцевого рівня (24,7%) зазначила, що не почувається достатньо захищено від вимог виконання протизаконних/неетичних вказівок (Рис. 37.2). А враховуючи, що понад половини опитаних (55,2%) не визначилися з відповіддю, і, ймовірно, все ж таки не почувається захищеним, рівень захищеності державних службовців місцевих органів влади є недостатньо високим. Найбільш незахищеними від вимог виконання протизаконних/неетичних вказівок є службовці віком 30-34 роки (16,6%), віком 35-39 років (17,1%), ті, які мають стаж роботи 4-5 років (17,9%) та 6-10 років (16,2%), за гендерним аналізом – чоловіки (17,2%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки Ви згодні або не згодні з таким твердженням «Я почуваюся достатньо захищено від вимог виконання протизаконних/неетичних вказівок», %**

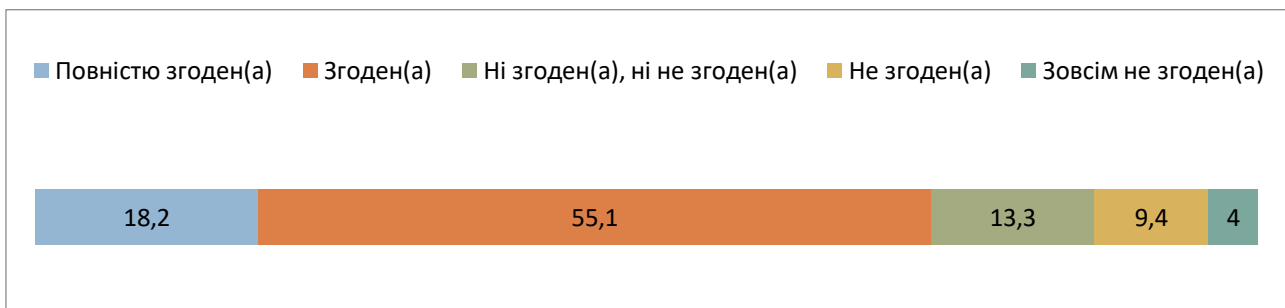


Рис. 37.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

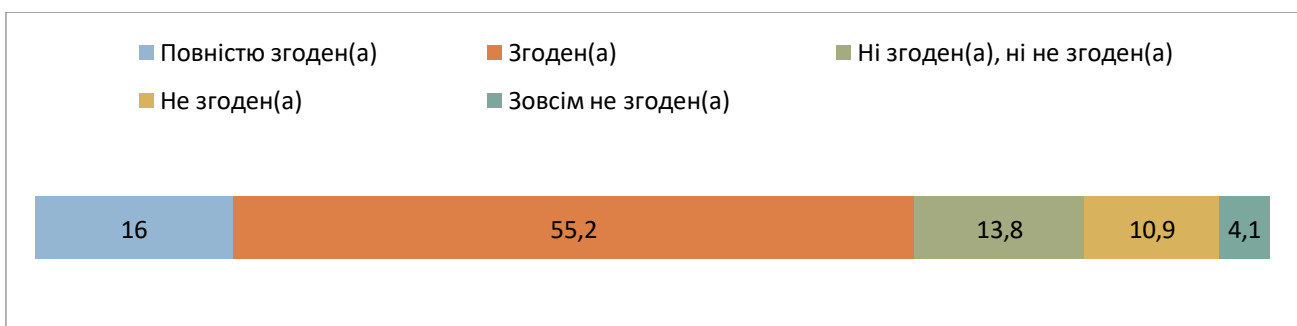


Рис. 37.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади



На запитання анкети «Наскільки влада захищає обрані Вами цінності?», серед службовців ЦОВВ ствердно відповіли лише 28,0% опитаних, а 22,7% - переконані у протилежному («влада не достатньо або взагалі не захищає») і майже половина (49,3%) не відповіли на дане запитання («важко відповісти») (Рис. 38.1). Це свідчить про невисокий рівень впевненості і високий рівень невизначеності державних службовців в захисних функціях влади у разі необхідності відстоювання обраних ними цінностей.

Тільки трохи більше чверті опитаних службовців місцевих органів державної влади (27,8%) вважає, що влада достатньо добре захищає їх цінності, а 23,8% вважає, що не достатньо добре (Рис. 38.2). Майже половина опитаних не визначилась з такою оцінкою. Серед тих, хто вважає, що держава захищає їх цінності найбільша частка службовців віком 20-29 років (28,8%) і службовців старшої вікової групи (50-54 роки – 30,8%), (55+ - 33,2%), службовців зі стажем роботи 1-3 роки (30,6%) та 26+ (31%). Найбільша частка їх також серед службовців серед службовців категорії «В» (28,8%) і в регіональному розрізі серед службовців Західного (29%), Північного (28,9%), Південного (29,2%) регіонів та Донбасу (30,7%).

Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Наскільки влада захищає обрані Вами цінності?»**

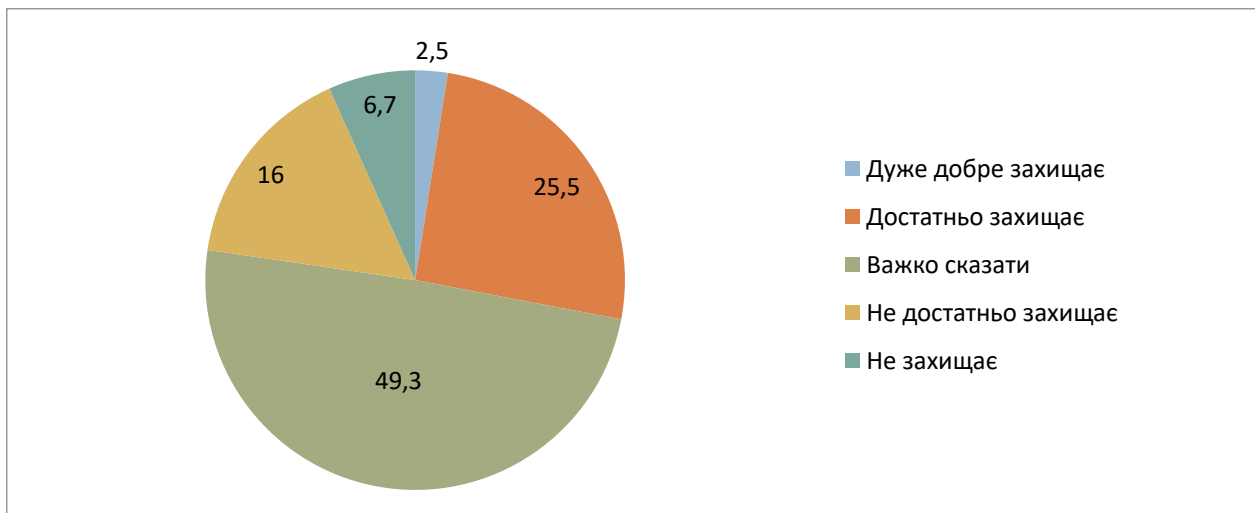


Рис. 38.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади

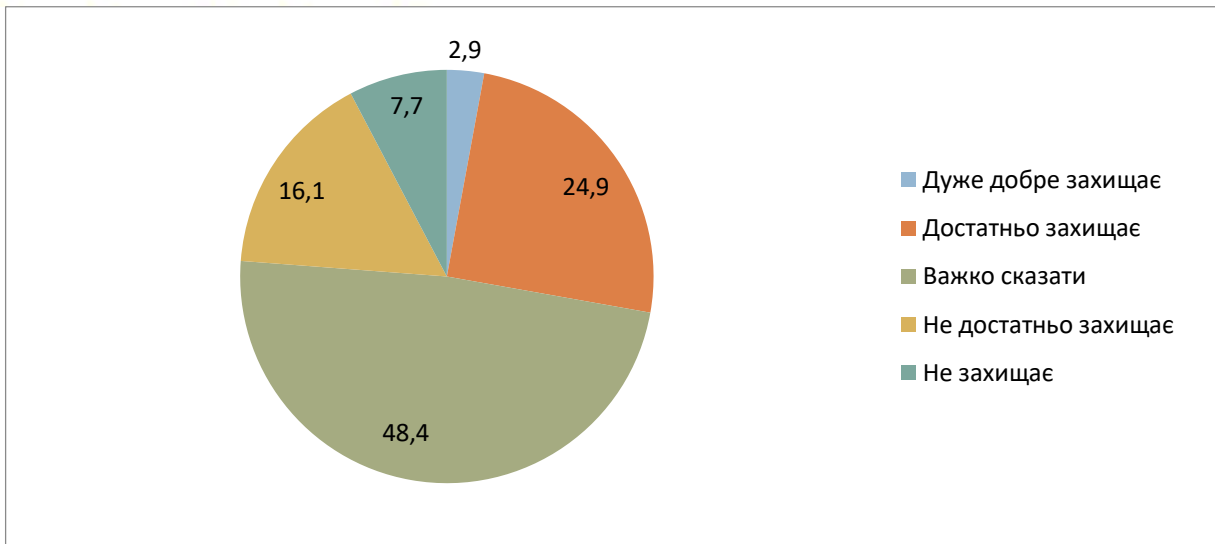


Рис. 38.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Відповіді на це питання свідчать, про те, що цінності державних службовців не інтегрувалися в організаційну культуру державного органу, або про низький рівень організаційної культури органу влади, в якому працюють опитані.

16. Організаційна культура в державному органі

Переважна більшість (62,0%) опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади віднесла корпоративну культуру державного органу, в якому вони працюють до такої, що сприяє професійному розвитку та досягненню результатів. В той же час 20,3% опитаних вважають, що корпоративна культура їх державних органів призводить до частих конфліктів та перешкоджає професійному розвитку та досягненню результатів (Табл. 17).

Більше половини (57,5%) опитаних державних службовців місцевих органів влади віднесла корпоративну культуру державного органу, в якому вони працюють до такої, що сприяє професійному розвитку та досягненню результатів. В той же час майже кожен шостий опитаний (15,4%) вважає, що корпоративна культура їх державних органів призводить до частих конфліктів та перешкоджає професійному розвитку та досягненню результатів (Рис. 39). Більш старші за віком та більш досвідчені опитані краще оцінили стан організаційної культури в своєму державному органі. Також держслужбовці категорії «Б» надали більш позитивні оцінки, ніж працівники категорії «В».

Табл. 17. Розподіл відповідей респондентів на запитання: **«Як би Ви загалом оцінили організаційну (корпоративну) культуру у Вашому державному органі?»** (серед опитаних державних службовців центральних органів виконавчої влади)

| А. Дуже сприятлива (сприяє професійному розвитку та досягненню результатів) | | Б. Дуже токсична (призводить до частих конфліктів та перешкоджає професійному розвитку та досягненню результатів) | | |
|--|---------------------------------|--|---------------------------------|---------------------------------|
| Повністю згоден з твердженням А | Скоріше, згоден з твердженням А | Ні згоден, ні не згоден з твердженнями | Скоріше, згоден з твердженням Б | Повністю згоден з твердженням Б |
| 32,8 | 29,2 | 17,7 | 11,2 | 9,1 |
| 62,0 | | | 20,3 | |

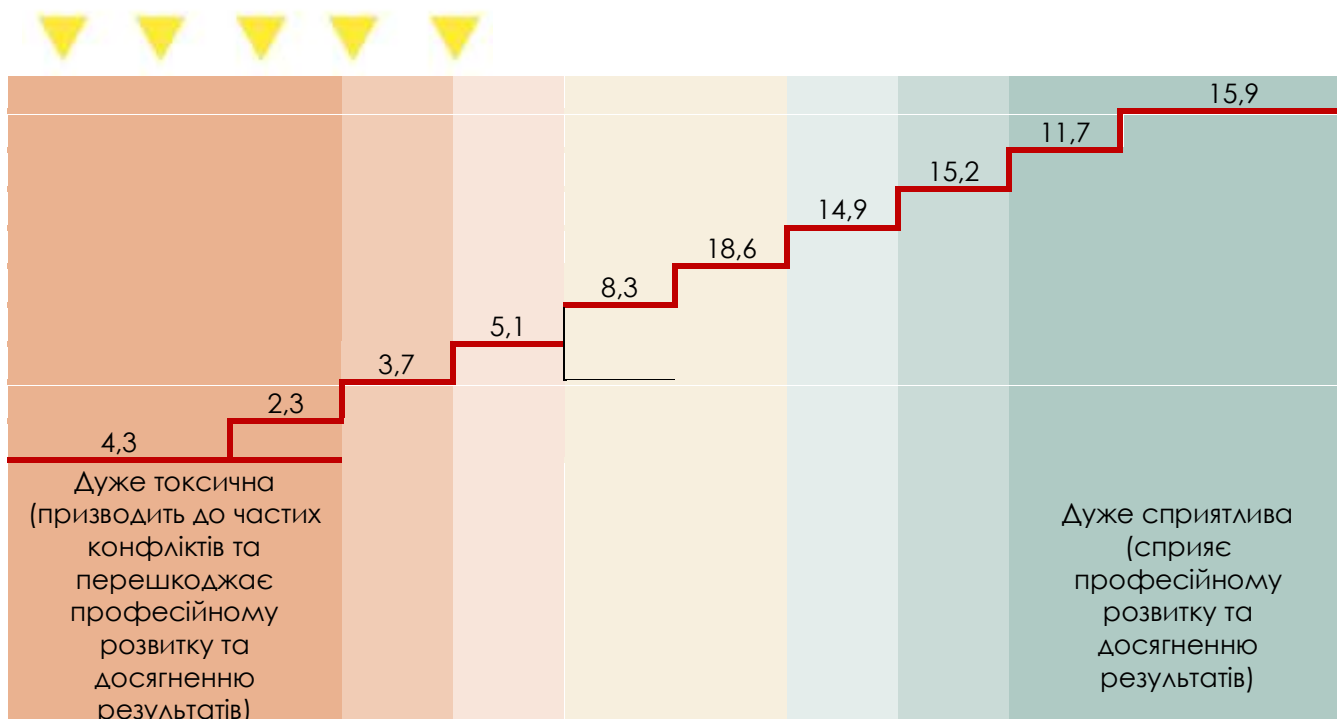


Рис. 39. Розподіл відповідей респондентів на запитання **«Як би Ви загалом оцінили організаційну (корпоративну) культуру у Вашому державному органі?»**,% (Респонденти вільно переміщували «бігунок» та обирали позицію на шкалі від крайньої лівої до крайньої правої позиції із запропонованими твердженнями. Кожна сходинка дорівнює 10-пунктам від загального 100-бального простору.) (серед опитаних державних службовців місцевих органів влади)

Беручи до уваги, що середній показник згідно бальних оцінок організаційної культури у органах центральної виконавчої влади, виставлених опитаними держслужбовцями, в категоріях «сприятлива» - «токсична», де 1 – сприятлива, а 100 – токсична, становить 38,8. Можна зробити висновок, що у більшості державних органів центральної виконавчої влади корпоративна культура, швидше, сприятлива.

Найвищий рівень відповідальності за формування організаційної культури опитані державні службовці центральних органів виконавчої влади покладають керівника державного органу (75,6%), на себе (69,1%) та службу управління персоналом (59,3%) (Рис. 40.1). Свою відповідальність високо оцінюють працівники категорії «Б» та ті держслужбовці, які працюють 11-20 років в даному органі влади.

У свою чергу найвищий рівень відповідальності за формування організаційної культури опитані держслужбовці місцевих органів влади покладають в рівній мірі на себе (75,5%) та керівника державного органу (75,6%). (Рис. 40.2). Роль керівника у формуванні організаційної культури органів місцевої влади підкреслить здебільшого службовці віком 55+ (79,0%), службовці, які мають стаж роботи 1-3 роки (79,3%). Найбільша частка їх серед службовців категорії «Б» (77,5%) та службовців Донбасу (77,7%). Серед тих службовців, які високо оцінюють особисту відповідальність у формуванні



організаційної культури найбільша частка серед службовців середньої (віком 35-39 – 76,9%) та старшої (55+ - 78,1%) вікової категорії, службовців, які мають досвід державної служби 26+ (77,3%) та службовців категорії «Б» (78,9%). Молоді службовці місцевих органів влади, відповідальність за формування організаційної культури в органі влади, в якому вони працюють здебільшого покладають на Національне агентство України з питань держслужби. Частка тих, хто обрав цей варіант відповіді серед молоді становить: віком 20-29 років – 56,1%, віком 30-34 роки - 57,2%, віком 35-39 років – 55,4%. Серед них більша частка жінок (55%), службовців зі стажем роботи 1-3 роки, службовців Західного (55,9%) та Південного (56,0%) регіонів.

Розподіл відповідей респондентів на запитання «Оцініть рівень відповідальності зазначених суб'єктів за формування організаційної (корпоративної) культури у вашому державному органі»

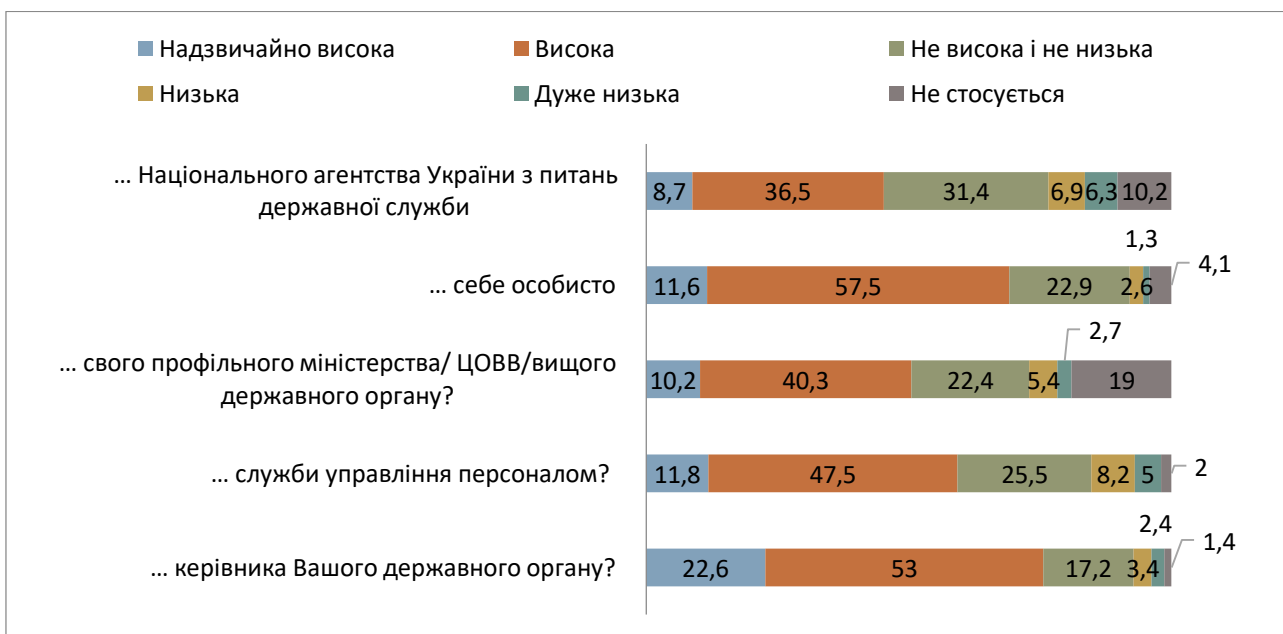


Рис. 40.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 40.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Рівень задоволеності роботою системи державного управління опитані представники місцевих органів влади оцінили вище, ніж рівень задоволеності роботою державного органу, в якому вони працюють (Табл.18).

Вище за середнє рівень задоволеності роботою свого державного органу з боку суспільства оцінили державні службовці віком до 35 років, зі стажем роботи від 6 до 10 років, а також чоловічої статі. Вище за середнє рівень задоволеності з боку суспільства системою державного управління в цілому оцінили державні службовці вікових груп 30-35 та 45-49 років, зі стажем роботи на державній службі 21-25 років, чоловічої статі, категорії «Б». Також варто зазначити, що державні службовці міста Києва вище оцінили стан задоволеності суспільством роботою державних органів та системою в цілому порівняно із опитаними з інших областей.

Табл. 18. Розподіл відповідей респондентів на запитання «**На Вашу думку, наскільки суспільство (громадяни) задоволені роботою ... ?**»,% (серед опитаних державних службовців місцевих органів влади)

| ...Вашого державного органу? | | | ...системи державного управління в цілому? | | |
|--|--------------|-------|--|--------------|-------|
| | | % | | | % |
| Зовсім не задоволено | 1-10 балів | 8,4 | Зовсім не задоволено | 1-10 балів | 4,7 |
| | 11-20 балів | 8,1 | | 11-20 балів | 3,9 |
| | 21-30 балів | 13,5 | | 21-30 балів | 7,8 |
| | 31-40 балів | 14,3 | | 31-40 балів | 10,6 |
| | 41-50 балів | 19,6 | | 41-50 балів | 16,5 |
| Дуже задоволено | 51-60 балів | 13,2 | Дуже задоволено | 51-60 балів | 16,2 |
| | 61-70 балів | 9,2 | | 61-70 балів | 13,9 |
| | 71-80 балів | 6,3 | | 71-80 балів | 11,3 |
| | 81-90 балів | 3,1 | | 81-90 балів | 6,6 |
| | 91-100 балів | 4,3 | | 91-100 балів | 8,5 |
| Середнє значення, балів, (за 100-бальною шкалою) | | 44,01 | Середнє значення, балів, (за 100-бальною шкалою) | | 54,72 |



17. Цінності

Більшість державних службовців ключовими цінностями, яких вони дотримуються, визнали такі:

- професіоналізм;
- відповідальність;
- командна робота/співпраця;
- ефективність/результативність;
- чесність/добросовісність.

При цьому кожний розподіл мав свою, виокремлену цінність. Так, державні службовці ЦОВВ віком 18-29 років більше за інших визначила цінність ефективності та результативності. Професіоналізм є цінністю для держслужбовців, які мають трудовий стаж більше 20 років, їм більше 50 років або вони належать до категорії «Б». Жінки вважають, що відповідальність є для них виокремленою цінністю, в той час як чоловіки обирають важливою цінністю служіння державі та суспільним інтересам.

За даними опитування в ЦОВВ суттєво поступилися такі важливі загальнолюдські цінності як: повага до гідності, прав і свобод людини (25,6%), доброзичливість (15,5), неупередженість/безсторонність (14,1%), рівність/недискримінація (8,2%). Також нагорі пріоритетів, вище зазначених цінностей, цінності служіння державі/суспільним інтересам (31,3%) та «сумлінність/старанність» (27%) (Рис. 41.1).

Враховуючи такий відрив у позиціях пріоритетності між цінностями, так би мовити, робочими/професійними і загально-людськими (виняток – чесність/добросовісність), є підстави для висновку про портрет сучасного державно службовця вищої виконавчої влади, швидше, формально-нормативного клерка, аніж демократично-орієнтованої творчої особистості, спрямованої на самовдосконалення і саморозвиток. Адже самовдосконалення і розвиток важливі лише для одної п'ятої (22,0%) опитаних держслужбовців, інноваційність лише для кожного десятого (10,1%), а креативність лише для 8,2%. (Рис. 41.1). Отримані результати слід брати до уваги та враховувати при розробці норм не лише корпоративної культури, але й для підкріплення цінностей демократії, стимулювання цінностей саморозвитку й самовдосконалення, творчості й новаторства.

Найменш поширеними в середовищі службовців органів місцевої влади є рівність/недискримінація, інноваційність, креативність, підзвітність та інклюзивність. (Рис. 41.2). Слід підкреслити, що пріоритетність тих чи інших цінностей залежить, передусім від віку службовців. Частка молоді віком 20-29 є меншою при обранні таких цінностей: відповідальність (56% - що на 5% менше, ніж в середньому по вибірці); професіоналізм (52,5%, на 11,4% менше, ніж в середньому по вибірці); служіння державі / суспільним інтересам (20,4% на 4,3% менше, ніж в середньому по вибірці). Більше за середнє молодь зазначала такі цінності: ефективність/результативність (37,2%, що більше за



середнє на 4,9%); повага до гідності, прав і свобод людини (33,8% - більше на 4,3%), самовдосконалення/саморозвиток (25,1% - більше майже на 5%); відкритість/прозорість (22,9% - більше, ніж в середньому по вибірці на 4,8%); неупередженість/безсторонність (16,1%, що більше майже на 3%); рівність/недискримінація (13,5% - більше на 5,5%); інноваційність (10,3% - більше майже на 3%).

Підкреслимо, що більшість із цінностей, яких здебільшого дотримуються службовці органів влади місцевого рівня орієнтовані на дотримання формальних правил і норм поведінки: відповідальність, командна робота, професіоналізм, ефективність/результативність тощо, сумлінність/старанність. Молоді ж службовці більше орієнтовані на загальнолюдські цінності: повага до гідності, прав і свобод людини неупередженість/безсторонність, рівність/недискримінація.

Ключові цінності, яких дотримуються державні службовці (респонденти мали обрати не більше 5 цінностей)

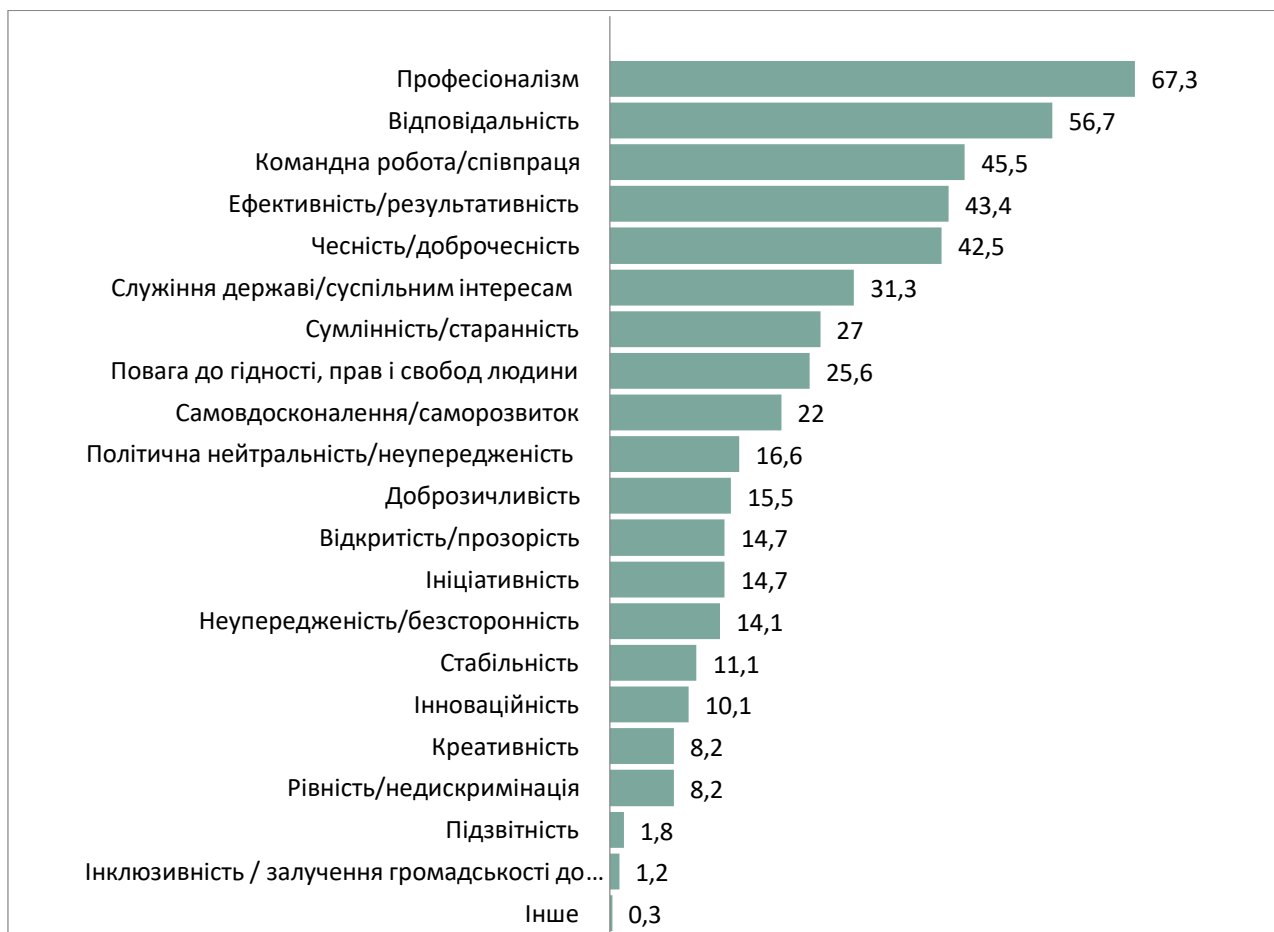


Рис. 41.1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади



Рис. 41.2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади



Висновки

За даними проведеного дослідження можна зробити ряд висновків.

Основні висновки за результатами опитування державних службовців центральних органів виконавчої влади:

- ✓ 69,9% державних службовців переконані - державні органи здатні добирати та призначати на відповідні позиції спеціалістів з потрібними професійними знаннями та навиками;
- ✓ 59,8% вважає, що орган, в якому він працює, на керівні посади добирає та призначає спеціалістів на основі їх професійних компетенцій;
- ✓ 43,8% опитаних не невідомі випадки, коли було заздалегідь зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду за конкурсом, 33% - відомо про такі випадки;
- ✓ 65,4% просування по службі на основі професійних досягнень вважають найрезультативнішим способом добору кандидатів на керівні посади державної служби;
- ✓ професійні знання і досвід є найважливішими факторами у зайнятті некерівних посад на державній службі (так вважають відповідно 95,5% і 88,4%);
- ✓ особисті зв'язки (31,7%) та лояльність до керівництва (42,0%) залишаються значущими чинниками для призначення на посаду;
- ✓ рівень задоволеності управлінськими практиками становить 64,3%;
- ✓ рівень задоволеності ступенем безпосередньої залученості до прийняття рішень, пов'язаних з роботою становить – 63,7%;
- ✓ державні службовці мають високі очікування прояву лідерських якостей з боку керівництва - найбільш проблемним у відносинах з керівництвом опитані вважають формування у співробітників мотивації з боку вищого керівництва;
- ✓ 84,8% - відчувають у відносинах з керівником повагу; 15,1% - не відчувають до себе повагу;
- ✓ 81,5% - мають можливість висловити свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику, 17,2% - не можуть;
- ✓ 76,5% опитаних мають власний позитивний досвід співпраці з керівництвом (з різною інтенсивністю), але у 18,4% такий досвід або досить бідний (варіант відповіді «рідко»), або взагалі відсутній («ніколи» та «я не маю досвіду подання експертних пропозицій»);
- ✓ 61,3% засвідчили про наявність в їхніх органах позитивного ставлення до інновацій в системі управління і прийняття рішень, 17,1% вважають, що інноваційність або ж не заохочується, 21,6% не дали чіткої відповіді, що є не прямим свідченням відсутності у об'єктивних свідчень підтримки або ініціювання тих чи інших інновацій;



- ✓ у ставленні до інновацій в категоріях «новатор» - «консерватор» середнє бальне значення у загальній оцінці колег-державних службовців зміщено в бік консерватизму – 61,5, тоді як оцінка власного ставлення до інновацій тяжіє до новаторства – 40,5%;
- ✓ 71,8% держслужбовців на своїй посаді можуть проявляти ініціативу і пропонувати нововведення, які покращують якість роботи, 13,5% засвідчили про низький рівень розвитку ініціативи, 14,6% не відповів конкретно «так» чи «ні»;
- ✓ 85,6% вважають, що в їх колективах достатньо високий рівень співпраці для досягнення результатів;
- ✓ Якість роботи свого підрозділу та державного органу в цілому високо оцінені - відповідно 86,7% та 75,5%;
- ✓ Комунікація і взаємодія з найвища всередині структурних підрозділів певного державного органу - 86,3%; з керівниками безпосередніх структурних підрозділів - 76,3%; з державними службовцями інших структурних підрозділів того ж державного органу - 67,2%;
- ✓ На загальну якість роботи й її результативність негативно впливають дублювання деяких функцій - 19% вважають, що їх робочі функції дублюються у іншому державному органі/ЦОВВ/вищому державному органі, 14,6% - у тому ж державному органі та 11,8% - у тому ж підрозділі;
- ✓ третя частина опитуваних з більшою чи меншою інтенсивністю стикалися з випадками дискримінації за ознаками: віку, категорією посади та стажем роботи;
- ✓ 69,4% - високо оцінюють якість роботи свого профільного міністерства, центрального органу виконавчої влади або вищого органу державної;
- ✓ 94,6% опитаних розуміють, як їх робота співвідноситься з цілями та пріоритетами державного органу, де вони працюють;
- ✓ 55,7% - задоволені кількістю і якістю інформації від безпосереднього керівництва про те, що відбувається всередині державного органу, 20% - не задоволені;
- ✓ 55,7% - задоволені кількістю і якістю інформації про ключові напрями розвитку та перспективи для їхнього державного органу від керівництва профільного ЦОВВ, не задоволені – 14,6%;
- ✓ 58,0% опитаних орієнтовані переважно на власні професійні судження та норми професійної етики, аніж на виконання доручень своїх керівників;
- ✓ 54,7% опитаних службовців державних органів вважають, що оцінка їх роботи відбувається на основі досягнення результатів, а кожен п'ятий (21,1%) – на основі дотримання процедур та правил;
- ✓ 55,5% вважають, що політичні зв'язки важливі для досягнення цілей публічної політики 51,0% - для отримання хорошої посади на державній службі;



- ✓ 63,5% опитаних засвідчили про неважливість для розвитку професійної кар'єри таких факторів як відданість особистим зв'язкам, 20,9% - мають протилежну думку;
- ✓ 10,2% вважають, що для успішної кар'єри важливо бути відданому провладній політичній партії (проти 77,3% - хто так не думає);
- ✓ на думку опитаних тільки 12,4% державних службовців не використовують своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами, а більше 13% вважають, що практика отримання додаткових доходів за рахунок використання службового становища притаманна більше як половині;
- ✓ 14,3% визнали, що отримували протизаконні чи неетичні вказівки, 13,6% були свідками подібних дій;
- ✓ 30,0% не можуть вільно повідомити про можливі факти правопорушень в своєму державному органі, не побоюючись переслідувань;
- ✓ 93,6% опитаних докладають додаткові зусилля та працюють понаднормового для виконання службових обов'язків;
- ✓ 75,9% задоволені своїм професійним вибором, 81,7% - самою роботою;
- ✓ 52,4% задоволені розвитком власної кар'єри, 21,8% - не задоволені ще 25,8% - ухилилися від прямої відповіді – так чи ні;
- ✓ 37,7% опитаних не задоволені заробітною платнею, що у сумі з п'ятою частиною службовців не визначених («ні задоволений, ні не задоволений») становить 60,7% проти 39,3% хто зарплатнею задоволений;
- ✓ 56,8% погоджуються, що залежність «преміювання – якісне виконання службових обов'язків» працює у їхньому державному органі;
- ✓ 79,6% державних службовців задоволені рівнем реалізації власних знань та навичок на державній службі, решта – або взагалі не відчуває, що його знання та навички знаходять належне застосування - 8,1%, або ж не має однозначної впевненості у достойному їх прояві на державній службі - 12,3%;
- ✓ 8,1% вважають, що їх посадові інструкції, не виписані коректно і не допомагають їм у роботі, а 13,3% не дали відповіді задоволені вони їх якістю чи ні, а отже 21,4% державних службовців, швидше, не задоволені, аніж задоволені (21,5% - задоволені, 57,1% - скоріше, задоволені, аніж ні);
- ✓ 71,5% відчувають гармонію у виконанні безпосередніх посадових обов'язків з уміннями знаннями та навичками необхідними для цього, а отже виконувати свою роботу найкращим чином проти 10,4%, - чия відповідь негативна та 18,2% тих, хто ухилився від відповіді;
- ✓ три основні мотиви при зайнятті тієї чи іншої посади в державних органах центральної виконавчої влади: стабільність заробітної плати (43,7%),



можливість професійного розвитку (43,6), бажання працювати на державу (43,2%);

- ✓ 78,2% проти 11,6% - за умови вибору працевлаштування на однаковий строк із однаковою зарплатою і соціальним пакетом на держслужбі та в приватному секторі, продовжили б («найімовірніше») та «скоріше») працювати на державній службі, ніж в приватному секторі;
- ✓ 65,3% опитаних державних службовців не розглядають можливість змінити роботу протягом року, 19,3% - мають намір влаштуватися на іншу посаду на держслужбі; 10,3% - планують влаштуватися на іншу посаду поза держслужбою;
- ✓ 28,5% вважають, що державні службовці мають вищий соціальний статус за осіб, які працюють у приватному секторі;
- ✓ 57,0% вважають, що держава повинна брати активну участь у житті суспільства - ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги, 30,5% - переконані, що держава не повинна втручатися;
- ✓ за бальною шкалою від 1 до 100, де 1 – зовсім не задоволено, а 100 – дуже задоволено, рівень задоволеності населення загальною системою державного управління в середньому оцінена на 59,7, тобто має тенденцію до оцінки «суспільство задоволено», а окремий державний орган (в якому працює опитаний) – на 45,7, тобто ледве дотягує до середнього рівня задоволеності;
- ✓ 37,8% опитаних знають зміст Стратегії реформування державного управління на період до 2021 року, 45,0% - знають Стратегію тільки в загальних рисах, 11,7% - знають лише те, що її Стратегія розроблена на період до 2021 року, але не знайомі з її змістом, тільки чули про неї, а 5,5% взагалі не знають про неї нічого;
- ✓ 73,3% засвідчили, що відчують себе достатньо захищено від вимог виконання протизаконних/неетичних вказівок, проте кожен десятий (10,3%) такої захищеності не відчуває, а 13,3% не дали конкретної відповіді;
- ✓ 28,0% вірять, що влада захищає обрані ними цінності, а 22,7% - переконані у протилежному («влада не достатньо або взагалі не захищає») і майже половина (49,3%) не відповіли на дане запитання («важко відповісти»);
- ✓ середній показник згідно бальних оцінок організаційної культури у їхніх безпосередніх державних органах, в категоріях «сприятлива» - «токсична», де 1 – сприятлива, а 100 – токсична, становить 38,8, тобто, у більшості державних органів центральної виконавчої влади корпоративна культура, швидше, сприятлива;



- ✓ найвищий рівень відповідальності за формування організаційної культури опитані покладають керівника державного органу - 75,6%), на себе - 69,1% та службу управління персоналом - 59,3%;
- ✓ у позиціях пріоритетності цінностей, яких дотримуються опитані, між цінностями робочими/професійними (професіоналізм - 67,3%, відповідальність - 56,7%, командна робота/співпраця - 45,5%, ефективність/результативність - 43,4%) і загально-людськими (повага до гідності, прав і свобод людини - 25,6%, доброзичливість - 15,5%, неупередженість/безсторонність - 14,1%, рівність/недискримінація- 8,2%) – перші помітно домінують над останніми (виняток - чесність/доброчесність - 42,5%). Тому є підстави вважати, що сучасний державно службовець вищої виконавчої влади, швидше, формально-нормативного клерк, аніж демократично-орієнтованої творча особистість, спрямована на самовдосконалення і саморозвиток (важливе для 22,0%), на інноваційність (10,1%) і креативність (8,2%). Це слід брати до уваги та враховувати при розробці норм не лише корпоративної культури, але й для підкріплення цінностей демократії, стимулювання цінностей саморозвитку й самовдосконалення, творчості й новаторства.

Основні висновки за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади:

- ✓ Три чверті держслужбовців (75,7%) переконані в тому, що на посади в органи місцевої влади, де вони працюють, здатні відбирати виключно спеціалістів, які мають професійні знання та відповідні навички;
- ✓ 70,6% опитаних вважають, що державний орган, в якому вони працюють проводить відбір та призначає на керівні посади професійних працівників;
- ✓ Більше половини опитаних (58,9%) не знайомі з випадками, де заздалегідь було зрозуміло, яка особа буде призначена на посаду на конкурсній основі, кожному п'ятому держслужбовцю (20,2%) відомо про такі випадки;
- ✓ 62% держслужбовців вважають, що просування по службі на основі професійних досягнень є найрезультативнішим способом відбору кандидата на керівну посаду до держслужби;
- ✓ Конкурсний відбір вважають більш результативнішим способом підбору кандидата на керівну посаду до державних органів лиш трохи більше чверті опитаних (27,7%);



- ✓ Головними факторами, які важливі для зайняття поточної посади є професійні знання (96,2%) та досвід роботи (90,2%), а також залишається значущим чинником лояльність до керівництва (40,7%).
- ✓ Політичні (78,1%) та особисті (64,6%) зв'язки респонденти зазначають не суттєвими для зайняття поточної посади;
- ✓ Рівень задоволеності управлінськими практиками складає 69,6%;
- ✓ Рівень задоволеності ступенем безпосереднього залучення до прийняття рішень, пов'язаних з роботою становить 66%;
- ✓ 64,8% задоволені обсягами та якістю інформації, які надає керівництво про те, що відбувається в державному органі;
- ✓ Опитані зазначають, що їх керівники відносяться до них з повагою (86%), правильно застосовують знання та навички співробітників (83,4%) та ведуть відкриту комунікацію, де працівники вільно обговорюють власні думки та занепокоєння (81,9%);
- ✓ Найбільш проблемним місцем у відносинах з керівництвом держслужбовці вважають формування високого рівня мотивації;
- ✓ 72,8% опитаних мають досвід подання своїх пропозицій керівництву з різною інтенсивністю, проте у кожного п'ятого (19,7%) досвід відсутній («ніколи») та «я не маю досвіду подання експертних пропозицій»);
- ✓ Тільки 55,7% держслужбовців місцевих органів влади зазначили, що в їх роботі заохочується інноваційність, проте майже чверть (23,3%) не погодилися з твердженням, ще 21% не дали чіткої відповіді, що є непрямым свідченням відсутності обізнаності про заохочення чи підтримку інновацій;
- ✓ Державні службовці місцевих органів влади здебільшого відносять себе до новаторів, а державних службовців всієї країни – до консерваторів;
- ✓ Більше половини держслужбовців (65,2%) зазначають, що можуть пропонувати нововведення, які покращать якість їх роботи та стверджують, що в їх державному органі заохочується ініціативність ще 58,9% опитаних;
- ✓ Отримують визнання від успіхів в роботі лише половина опитаних (51,8%). Понад чверть (25,7%) службовців прямо відповіли, що незадоволені визнанням, яке вони отримують за успіхи в роботі, ще 22,5% ухилились від відповіді;
- ✓ Держслужбовці органів влади місцевого рівня вважають, що мають високий рівень співпраці в колективі для досягнення результатів (90,2%);
- ✓ Опитані позитивно оцінюють якість роботи на державній службі. Так, 85,7% держслужбовців високо оцінюють роботу свого підрозділу, 77,5% дають позитивну оцінку державному органу загалом;



- ✓ Підвищення рівня результативності зазначили 62%, третина опитаних (29,9%) не побачили суттєвих змін в роботі та ще 8,1% зазначили зниження результативності державного органу;
- ✓ Взаємодія всередині державного органу місцевої влади є досить висока, особливо в структурних підрозділах, де працюють опитані. Найбільше складнощів у взаємодії з політичними керівниками та керівниками органів державної служби;
- ✓ Кожний п'ятий держслужбовець органу влади місцевого рівня (21,7%) вважає, що його робочі функції дублюються у тому ж державному органі, а ще 17,6% зазначають про дублювання робочих функцій у підрозділі, де він працює;
- ✓ Третина держслужбовців зіштовхується з дискримінацією за віком (21,9%), стажем роботи (23,3%) та категорією посади (22,2%), кожний п'ятий – з дискримінацією за сімейним/майновим станом (11,7%) та статтю (11,6%);
- ✓ Респонденти легко взаємодіють з держслужбовцями інших держорганів місцевого рівня (53%) та держслужбовцями територіальних органів ЦОБВ/міністерства/державного органу (44,9%);
- ✓ 52,8% зазначили, що результативність роботи профільних центральних органів влади протягом останнього року зросла, кожен третій вважає, що немає змін, а 10,7% вважає, що результативність зменшилась;
- ✓ 92,2% опитаних розуміють, як їх робота співвідноситься з цілями та пріоритетами державного органу, де вони працюють;
- ✓ Більше половини (58%) держслужбовців зазначають, що задоволені комунікаціями та інформуванням з боку керівництва про перспективи та напрямки розвитку державного органу та ще 64,7% зазначили, що задоволені рівнем інформування про те, що відбувається всередині державного органу. Третина опитаних або не визначилась з відповіддю або не є достатньо поінформованими;
- ✓ Три чверті працівників вказали, що займана посада відповідає їхнім здібностям та ще 85,9% працюють відповідно посадової інструкції, правила якої допомагають в роботі;
- ✓ Формальні норми стають на заваді в роботі за думкою майже половини опитаних (48%);
- ✓ 56,3% опитаних орієнтовані на власні професійні судження та норми професійної етики, аніж на виконання доручень своїх керівників;
- ✓ Оцінка роботи в 50,2% випадках відбувається на основі досягнень результатів, в 25,6% від дотримання процедур та правил та ще близько чверті (24,2%) не мають конкретних уявлень про те, як оцінюють їх роботу;



- ✓ За думкою респондентів, політичні зв'язки важливі в випадках отримання хорошої посади на держслужбі та досягнення цілей публічної політики (32,4% та 31,2% відповідно);
- ✓ Майже половина опитаних (45,5%) вважають, що політичні зв'язки не важливі для припинення дисциплінарних проваджень;
- ✓ Важливість відданості особистих зв'язків для розвитку кар'єри зазначили 25,7% (з врахуванням, хто не визначився з відповіддю – 41,6%)
- ✓ 16,5% вважають, що для успішної кар'єри важливо бути відданому провладній політичній партії (з врахуванням, хто не визначився з відповіддю – третина (30,2%));
- ✓ В середньому держслужбовці зазначили, що майже чверть державних службовців (22,51%) використовує своє службове становище для отримання вигоди поза офіційною зарплатою та виплатами;
- ✓ Кожний десятий визнав, що отримував (10,7%) або бачив як це відбувалось з колегою (9,9%) протизаконні чи неетичні вказівки, при чому в більше половини випадків це траплялось кілька разів на рік або частіше (59% та 68,4% відповідно);
- ✓ 51,6% опитаних не певні, що можуть вільно повідомляти про можливі факти правопорушень, не побоюючись переслідувань;
- ✓ Серед аспектів мотивації та задоволеності роботою працівники найбільш задоволені власне роботою (81,4%) та професійним вибором (73%). Більше половини опитаних (57,1%) в цілому задоволені кар'єрою та кожний п'ятий (21,7%) заробітною платнею;
- ✓ 91,3% опитаних засвідчили, що вони докладають додаткові зусилля та працюють понаднормового для виконання службових обов'язків;
- ✓ 37,4% не погоджуються, що залежність «преміювання – якісне виконання службових обов'язків» працює у їхньому державному органі;
- ✓ Переважна більшість службовців місцевого рівня (83,4%) відчують, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі, і тільки 6,4% відчують себе не реалізованими, 10,2% вагалися з відповіддю;
- ✓ Основні мотиви праці в місцевих органах державної служби: можливість професійного розвитку (41,7%), стабільність зарплати (41,6%) та бажання працювати на державу (37,5%);
- ✓ Більшість працюючих, за однакових умов (рівень заробітної платні і соціальний пакет), продовжили б працювати на державній службі, і не перейшли б працювати в приватний сектор (72,7% та 13,1% відповідно);
- ✓ 69,5% державних службовців не розглядають можливість змінити роботу протягом року, 11,6% - мають намір влаштуватися на іншу посаду на



держслужбі; 12,8% - планують влаштуватися на іншу посаду поза держслужбою;

- ✓ Менше третини (27,2%) опитаних вважають, що державні службовці мають вищий соціальний статус за осіб, які працюють у приватному секторі;
- ✓ Найчастіше держслужбовці ідентифікують себе як громадяни країни (80,6%), представники певного регіону/області, міста чи села країни (55,8% та 55% відповідно) та члени професійної групи (37,7%);
- ✓ Громадяни не часто визнають себе причетними до релігійних, етнічних або національних груп;
- ✓ Переважна більшість державних службовців (62%) вважають, що держава повинна брати активну участь у житті суспільства - ініціювати проекти у сфері місцевого благоустрою, благодійності та культурного життя і має залучати волонтерів для допомоги;
- ✓ Більша частина державних службовців органів влади місцевого рівня розглядає себе (44,1%) та інших державних службовців (45,3%), як переважно відданих державі, аніж відданих суспільству;
- ✓ Тільки третина (32,3%) опитаних поінформовані про зміст Стратегії реформування державного управління, майже половина службовців (49,8%) знають лиш в загальних рисах, ще 11,9% тільки чули про неї, а 6% взагалі нічого про неї не знають;
- ✓ Інформованість про цілі та перебіг впровадження реформи державного управління є недостатньою (лише 50,1% держслужбовців мають необхідну інформацію);
- ✓ Майже третина опитаних (28,8%) не відчувають себе достатньо захищеними від вимог виконання неетичних чи протизаконних вказівок;
- ✓ Близько половини держслужбовців (48,4%) не визначились, чи справді влада захищає обрані ними цінності, 27,8% вважають, що влада захищає їх цінності, а 23,8% зовсім протилежної думки;
- ✓ 57,5% вважають корпоративну культуру сприятливою до професійного розвитку та досягненню результатів, а майже кожен шостий опитаний (15,4%) вважає її токсичною, яка спонукає конфлікти та заважає розвитку;
- ✓ Покладають високу відповідальність за формування організаційної культури в державному органі держслужбовці переважно на себе (75,5%) та керівника державного органу (75,6%);
- ✓ Рівень задоволеності роботою системи державного управління держслужбовці оцінюють вище, ніж рівень задоволеності роботою державного органу, в якому вони працюють;



- ✓ Головні ключові цінності, яких дотримуються держслужбовці в роботі є професіоналізм (63,9%) та відповідальність (62%);
- ✓ Понад третини державних службовців до ключових цінностей, яких вони дотримуються, віднесли чесність/добросовісність (44,2%) і командну роботу/співпрацю (40,4%). Від третини до чверті опитаних зазначили ключовими ефективність/результативність (32,3%), сумлінність/старанність (30,9%), повага до гідності, прав і свобод людини (29,8%), служіння державі/суспільним інтересам (24,7%) та доброзичливість (22,7%).