

ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОПИТУВАННЯ



персоналу, щодо ключових факторів,
які впливають на корпоративну культуру,
залученість та задоволеності умовами праці

ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА СЛУЖБА УКРАЇНИ
2024 РІК



MOVING FORWARD
TOGETHER

← THIS PROJECT IS FUNDED BY EUROPEAN UNION



CENTRAL PROJECT
MANAGEMENT AGENCY

EU₄PFM

EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine



Загальні дані

Мета опитування - визначити рівень залученості працівників ДПС та задоволеності умовами праці, виявити ключові фактори, що впливають на корпоративну культуру та залученість персоналу, визначити пріоритетність дій у розвитку корпоративної культури, управління персоналом, з урахуванням отриманого зворотного зв'язку від співробітників служби.

У звіті використано порівняння з результатами опитувань, які проводились в Державній податковій службі України у 2020 та 2021 роках, оскільки методологія опитувань 2024, 2021 та 2020 років аналогічна та дозволяє побачити динаміку змін у розрізі факторів.

В опитуванні 2024 року взяли участь **9 182** працівників, що складає **44%** від загальної кількості фактичної чисельності служби.

Представлені всі категорії працівників:

- за категоріями посад, рівнем посад та віком,
- працівники центрального апарату та територіальних органів.

Опитування проводилось з **12 вересня по 30 вересня 2024р.**

Опитувальник включав 51 запитання по 14 факторам залученості та задоволеності умовами праці та стану корпоративної культури Державної податкової служби України

Мета та очікувані результати

Мета опитування - визначити рівень залученості працівників ДПС, задоволеності умовами праці, стану корпоративної культури та спланувати дії щодо покращення процесів управління

Для керівництва ДПС

сучасний швидкий інструмент HR-аналітики для прийняття рішень в управлінні персоналом

Для працівників

розуміння, що їх думка важлива та врахована

Для HR

встановлення пріоритетів щодо впровадження покращень процесів управління персоналом на основі даних опитування

Динаміка рівня загальної залученості персоналу ДПС



2024 рік

67%

2023 рік

64,4%

2022 рік

69,8%

2021 рік

47%

2020 рік

49,3%

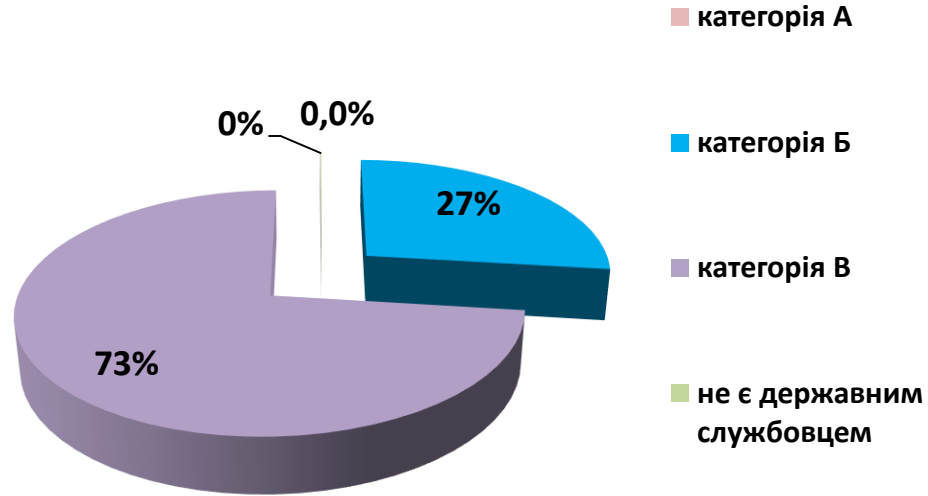
Залученість працівників Державної податкової служби України залишається на високому рівні з 2022 року

Учасники опитування: демографічні дані

2024 рік



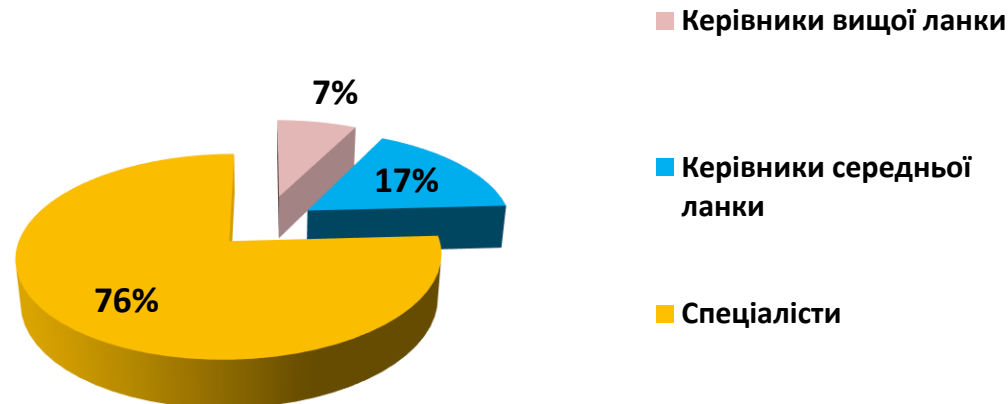
Статистика в розрізі категорій посад



Статистика персоналу за віком

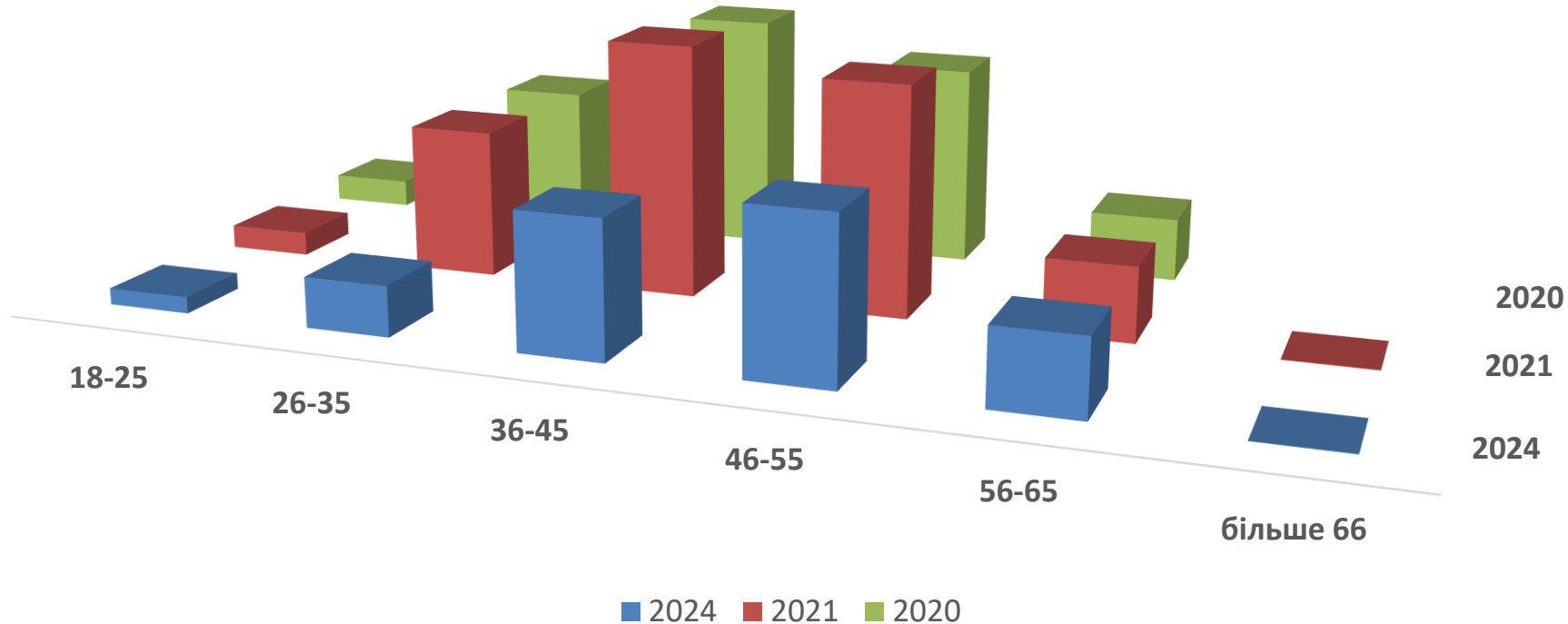


Статистика персоналу за рівнем посад



В опитуванні у 2024 році прийняло участь **9182** співробітників з яких:
2833 співробітників віком від 36 до 45
3373 співробітників віком від 46 до 55
1049 співробітників віком від 26 до 35
1574 співробітників віком від 56 до 65
340 співробітників віком від 18 до 25
13 співробітників віком від 65 і більше

Учасники опитування: демографічні дані за віком по рокам 2024, 2021 та 2020

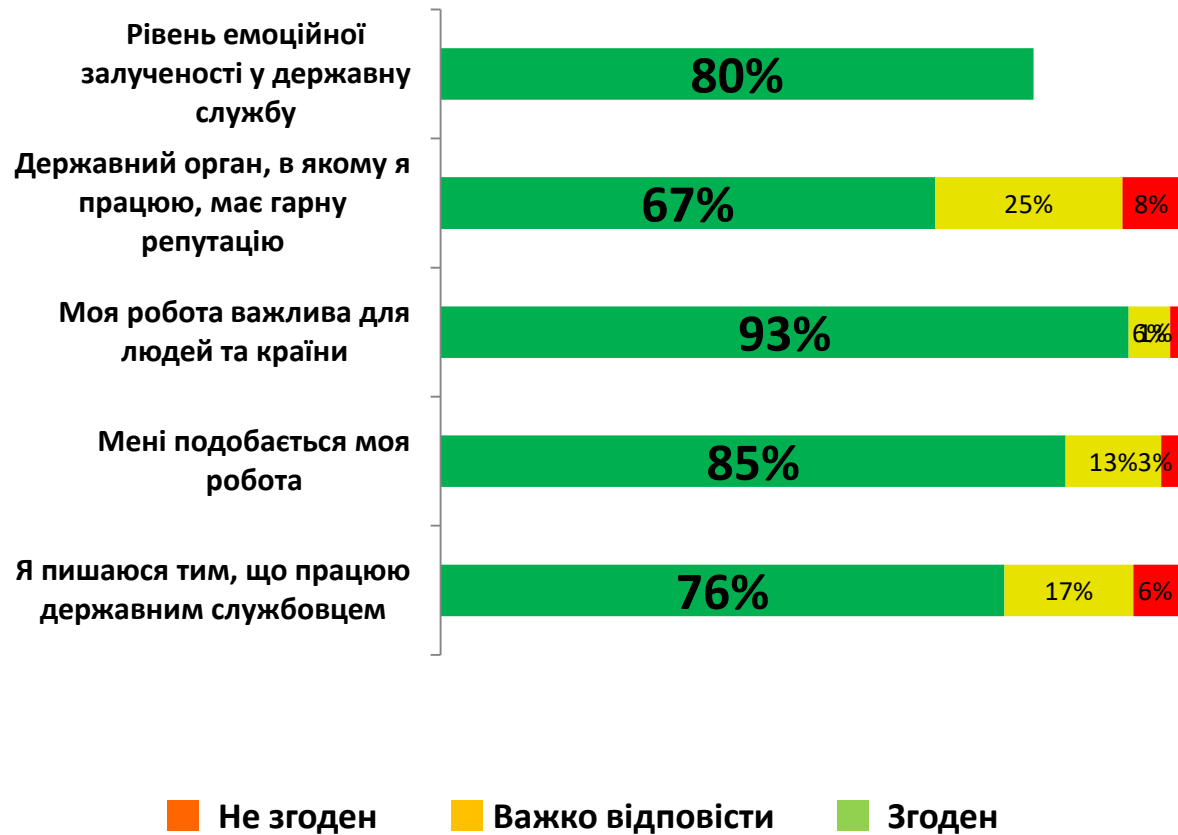


У презентації використано порівняння з результатами опитувань 2021 та 2020 роках, які проводилось у Державної податкової службі України, оскільки методологія опитувань 2024, 2021 та 2020 років аналогічна та дозволяє проаналізувати динаміку змін у розрізі залученості, лояльності та задоволеності по напрямкам



Рівень емоційної та загальної залученості

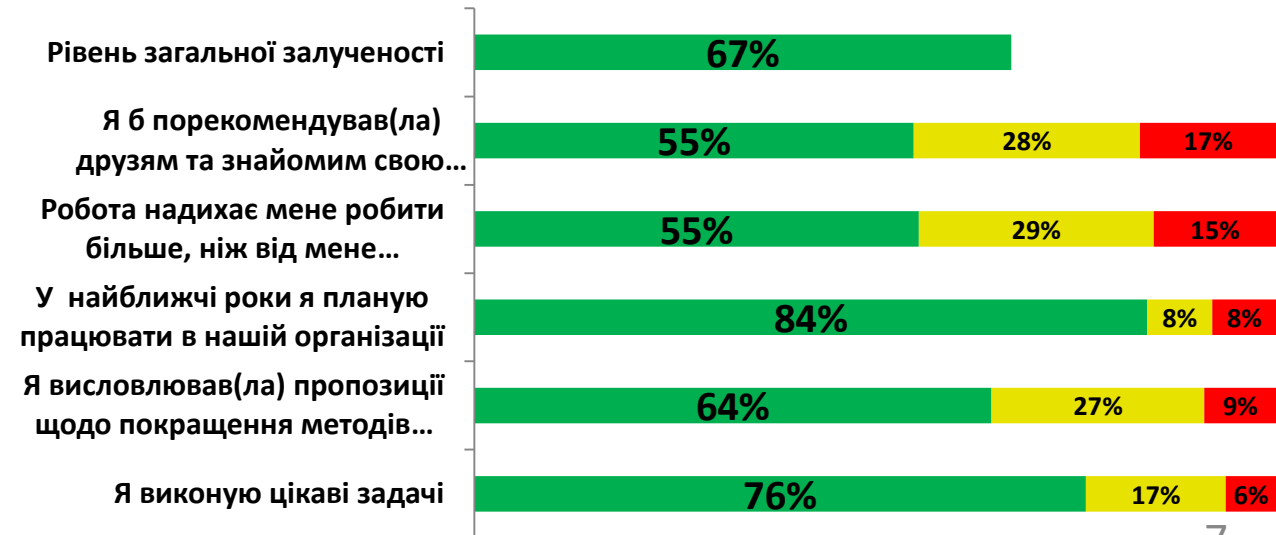
Емоційна залученість



Загальна залученість працівників висока – **67%**, працівники готові докладати зусиль щодо виконання своїх задач, а не просто вимушені працювати у Службі. В той самий час показник емоційного ставлення до Служби, ідентифікації з нею вище, ніж показник загальної залученості – **80%**. Співробітники відчують позитивні емоції щодо організації та своєї роботи, особисту значимість та прихильність до організації. Переважна кількість працівників вважає свою роботу важливою та цікавою. Державна служба користується авторитетом.

84% працівників планують працювати в ДПС і надалі.
55% працівників готові рекомендувати ДПС, як гарне місце роботи.
93% співробітників вважають, що їх робота є важливою для країни та суспільства

Загальна залученість





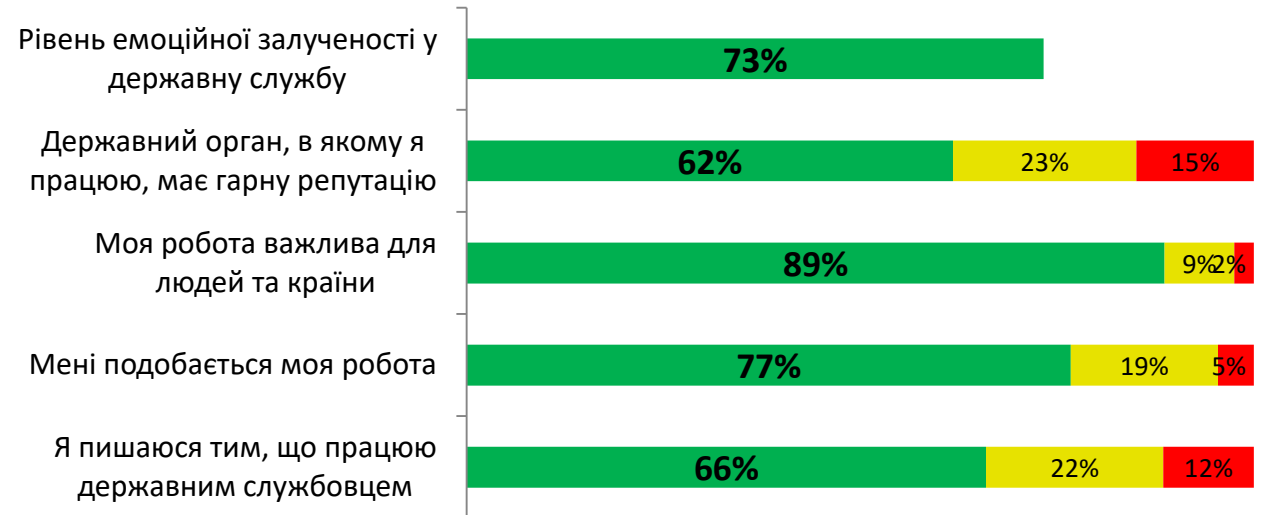
Рівень емоційної залученості порівняно з 2021 роком

2024 рік



Показник емоційного ставлення до Служби, ідентифікації з нею зростає на **7%** порівняно з 2021 роком
 Позитивні ставлення щодо організації у співробітників зростає на **5%** порівняно з 2021 роком
 Ставлення до Державної служби виросло на **10%**
 Позитивне ставлення до роботи зросло на **8%**
 Сприйняття репутації своєї організації зросло на **5%** порівняно з 2021 роком.
 Показник ставлення працівників, що робота є важливою для країни та суспільства, залишається досить високим (**93%**) та зростає на **4%** порівняно з 2021 роком.

2021 рік



Найвищі оцінки. 2024 рік



Найнижчі оцінки 2024 рік



ТОП 10 Найвищих оцінок у 2024 та у 2021 роках



2021 рік



2024 рік



ТОП 10 Найнижчих оцінок у 2024 та у 2021 роках



2021 рік



2024 рік



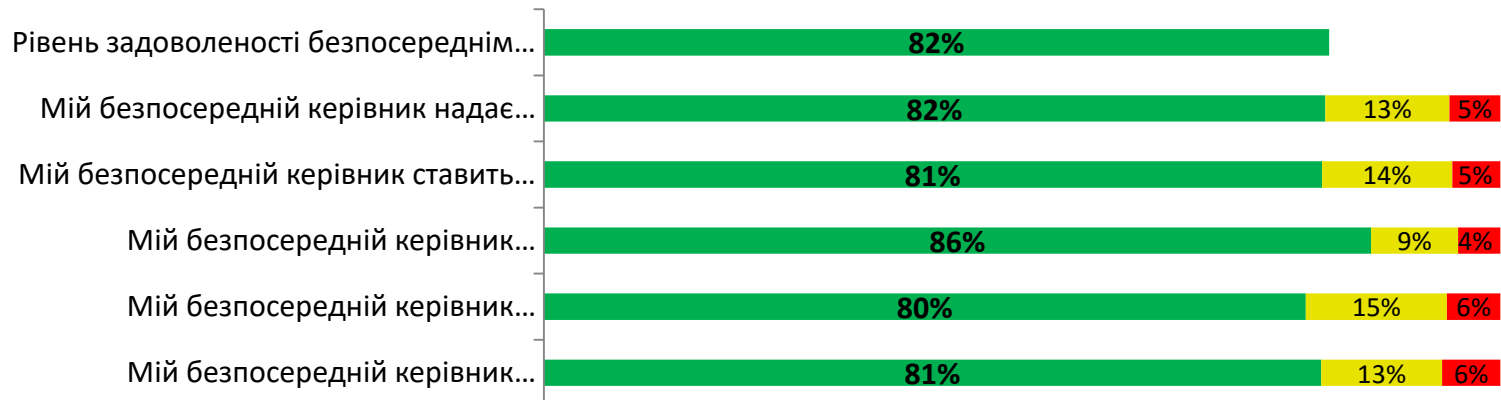
Безпосередній керівник



■ абсолютно згоден, скоріше згоден
 ■ частково згоден, частково ні
 ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ БЕЗПОСЕРЕДНІМ КЕРІВНИКОМ



Переважає більшість працівників задоволена безпосереднім керівником: його ставленням, вмінням ставити завдання та надавати зворотній зв'язок.

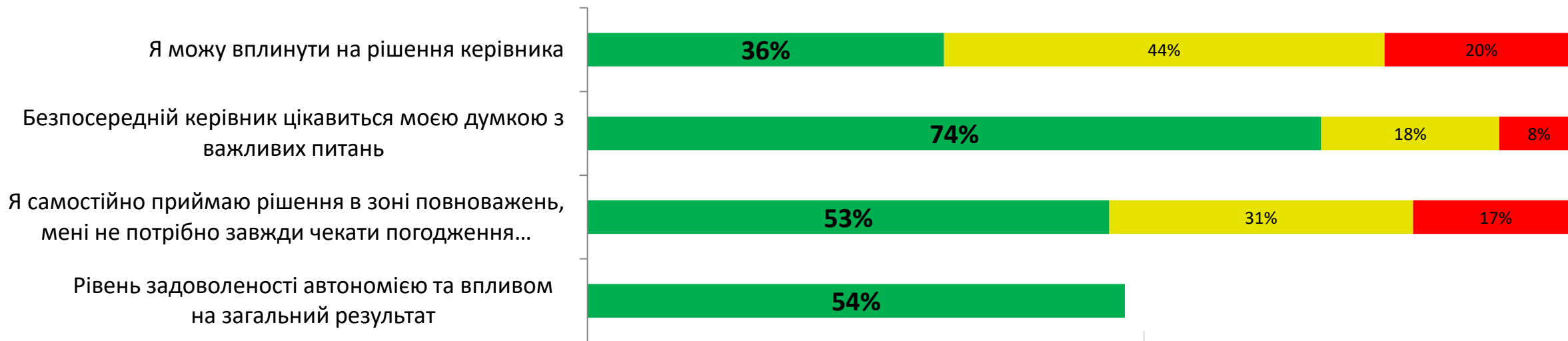
Чотири питання з цього фактору набули максимальних значень та увійшли у 2024 році до ТОП 10 факторів, які співробітники ДПС оцінюють як найвищі. За цим фактором показник зростає на 5% порівняно з 2021 роком.

89% респондентів вважає, що їх керівник ставиться з повагою до підлеглих та 87% - що зворотний зв'язок від керівника допомагає їм у роботі. Цей фактор найбільш вагомий у 2024 році.

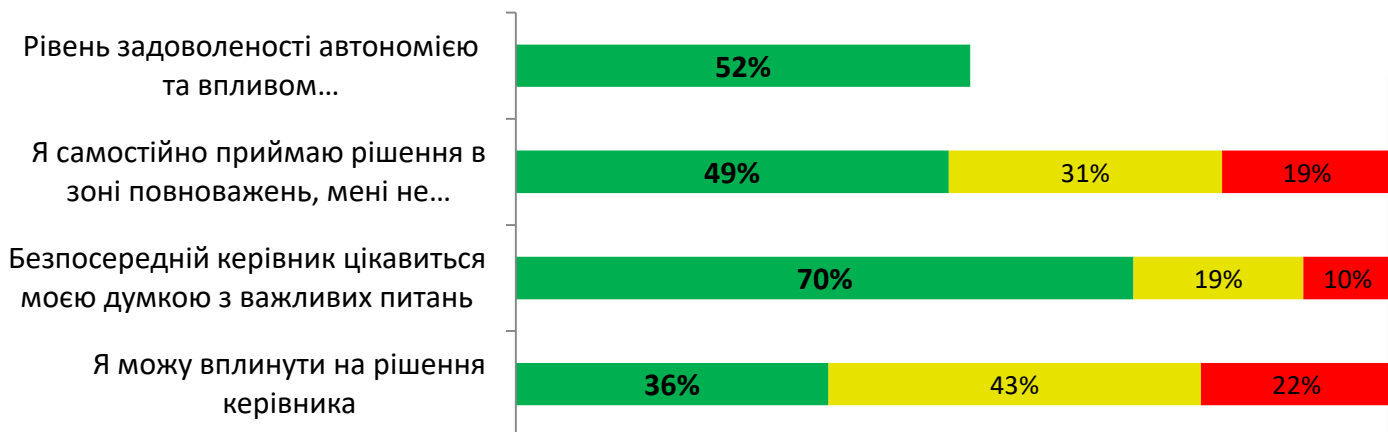
Автономія та вплив на загальний результат



■ абсолютно згоден, скоріше згоден
 ■ частково згоден, частково ні
 ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНOSTІ АВТОНОМІЄЮ ТА ВПЛИВОМ НА ЗАГАЛЬНИЙ РЕЗУЛЬТАТ

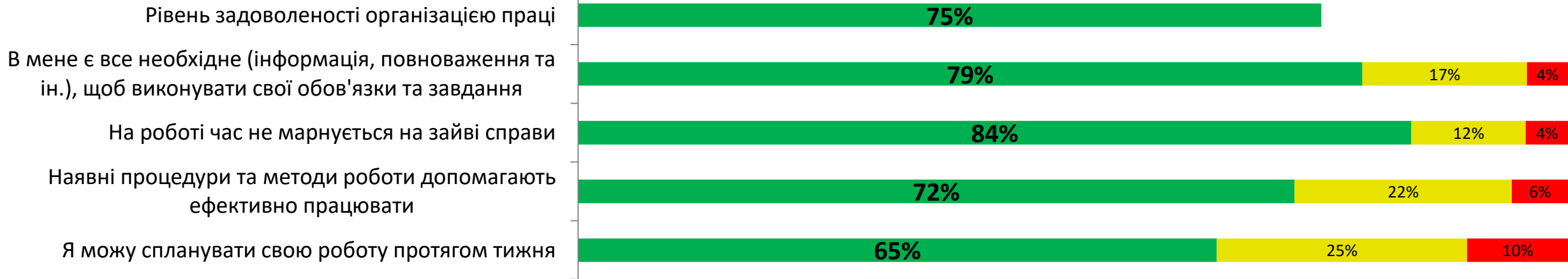


Тенденція показника порівняно з 2020 роком зростає на **4%**, що свідчить про підвищення самостійності працівників. Половина працівників задоволена своїм рівнем впливу на загальний результат. Менше половини працівників не приймають самостійно рішення у сфері своїх повноважень. **74%** респондентів відмітили, що керівники цікавляться думкою підлеглих. В той самий час показник впливу на керівника залишається на том же низькому рівні з 2021 року – **36%**. Зоною розвитку для підвищення залученості є розвиток ініціативи та самостійності працівників.

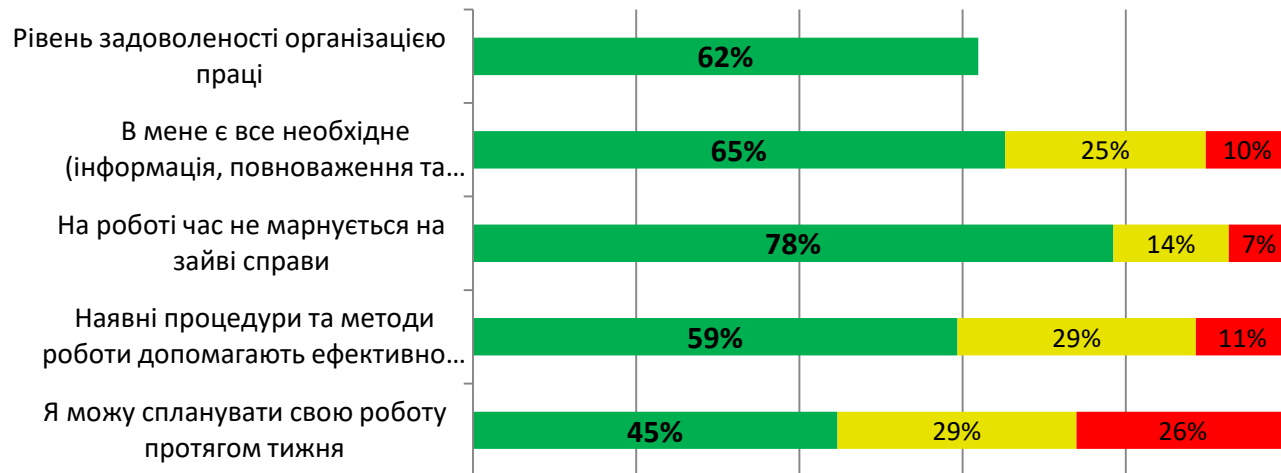
Організація праці



■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ПРАЦІ



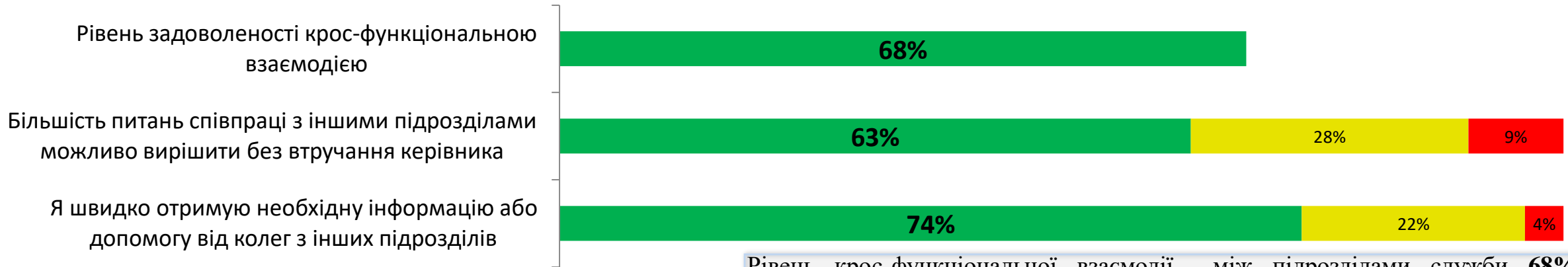
Три чверті працівників задоволені організацією праці. Це достатньо високий показник. Тенденція показника порівняно з 2021 роком зростає на **13%**.
72% респондентів вважають, що наявні процедури та методи роботи ефективні.
 Дві третини працівників мають змогу спланувати свою роботу протягом тижня. Показник зростає на **20%** порівняно з 2021 роком й це дуже позитивний фактор щодо залученості та вмотивованості співробітників.
79% респондентів вважають, що у них є все необхідне, щоб виконувати свої обов'язки та завдання. Цей показник зростає на **14%** порівняно з 2021

Рік	абсолютно згоден, скоріше згоден	частково згоден, частково ні	абсолютно не згоден, скоріше не згоден
2021 РІК	62,00%	24,29%	13,72%
2020 РІК	64,06%	23,52%	12,42%

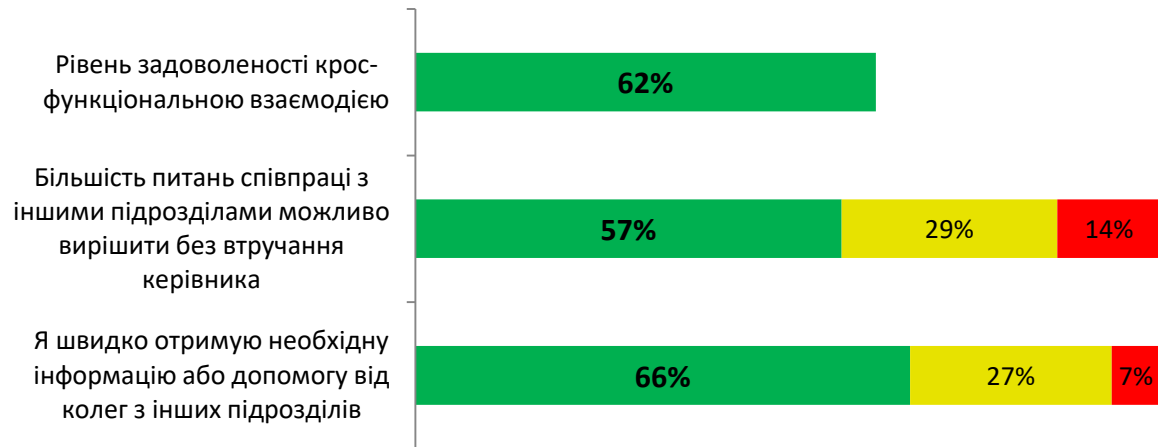
Крос-функціональна взаємодія



■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



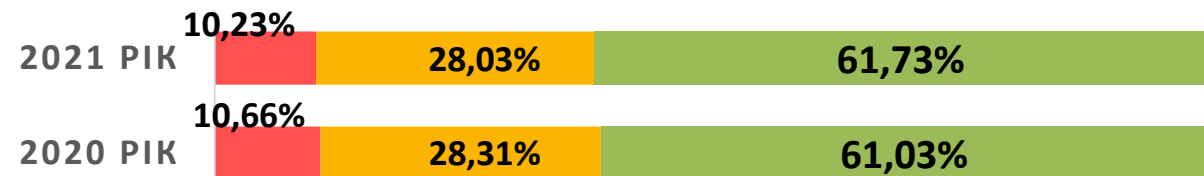
2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ



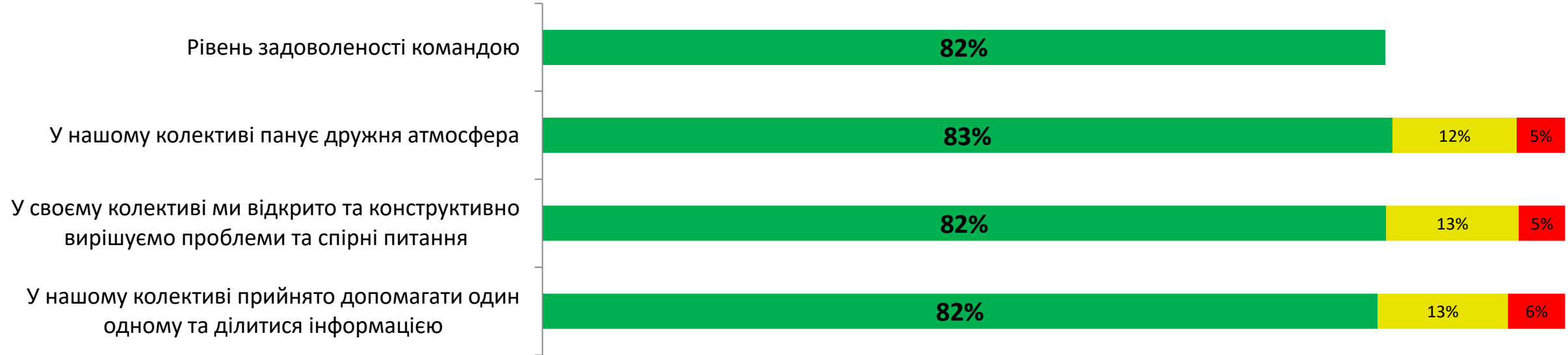
Рівень крос-функціональної взаємодії між підрозділами служби **68%** респондентів вважають як задовільну. Тенденція зростання рівня задоволеності по цьому фактору на **7%** порівняно з 2020 роком.

Більш ніж половина - **63%** працівників можуть вирішити питання взаємодії з іншими підрозділами без втручання керівника. Позитивно, що показник зростає з 2021 року на **6%**. Отримання необхідної інформації та допомоги від колег **74%** співробітників відмічають як позитивний фактор й показник зростає з 2021 року на **8%**.

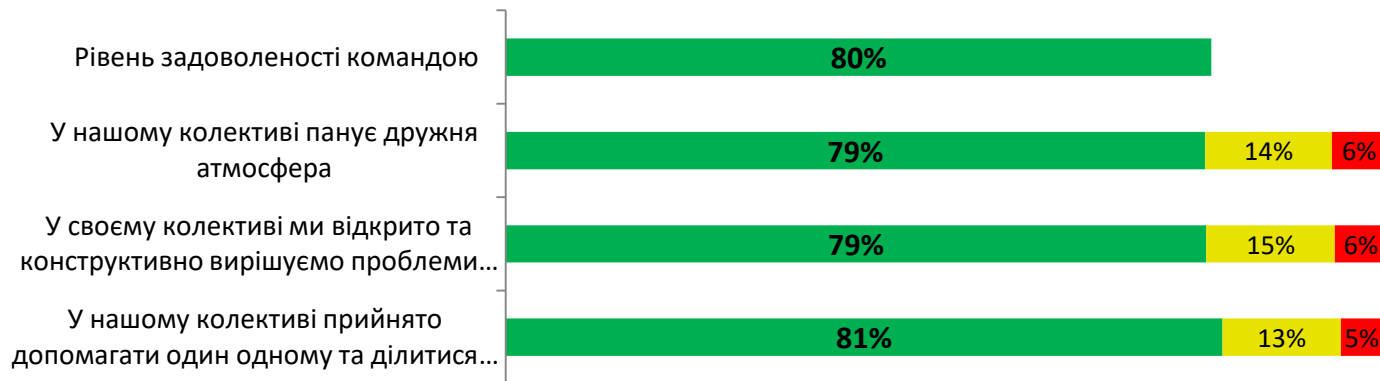
Актуальним залишається й подальший розвиток крос-функціональної взаємодії щодо обміну інформацією та вирішення робочих питань.



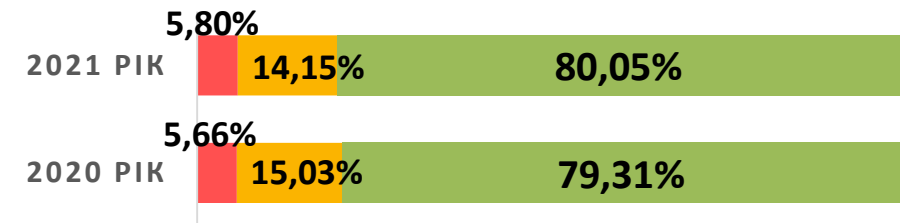
■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ КОМАНДОЮ



Команда – один із найбільш вагомих факторів задоволеності. За всіма показниками респонденти дають високі оцінки та тренд за даним фактором зростає з 2020 року на **3%**.



Управління результативністю

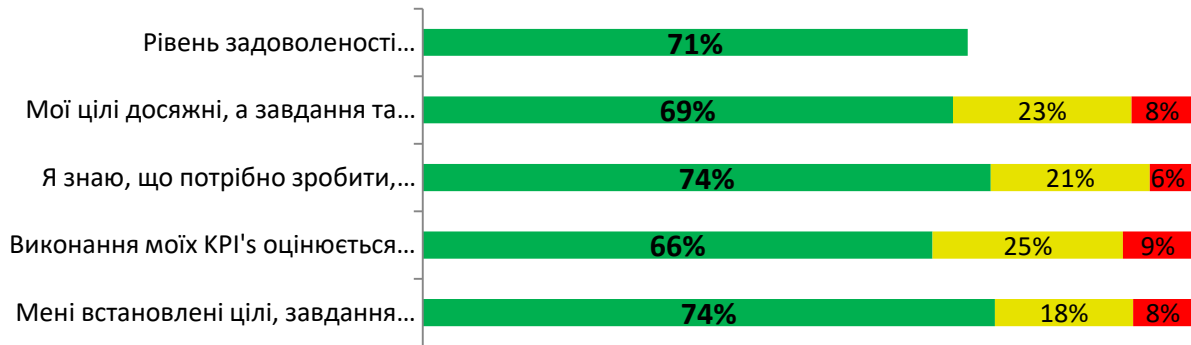


■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден

Рівень задоволеності управлінням результативністю



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ УПРАВЛІННЯМ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ

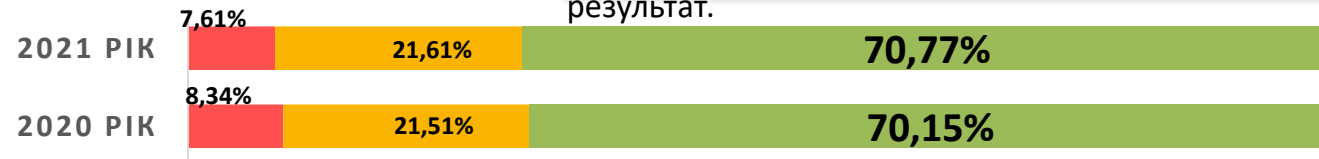


Рівень задоволеності управлінням результативності значно зростає з 2020 року майже на **10%**.

Цілі, завдання та КПІ встановлені на рік у понад **80%** співробітників служби.

82% працівників зазначили, що знають, що потрібно зробити, щоб виконати завдання та цілі.

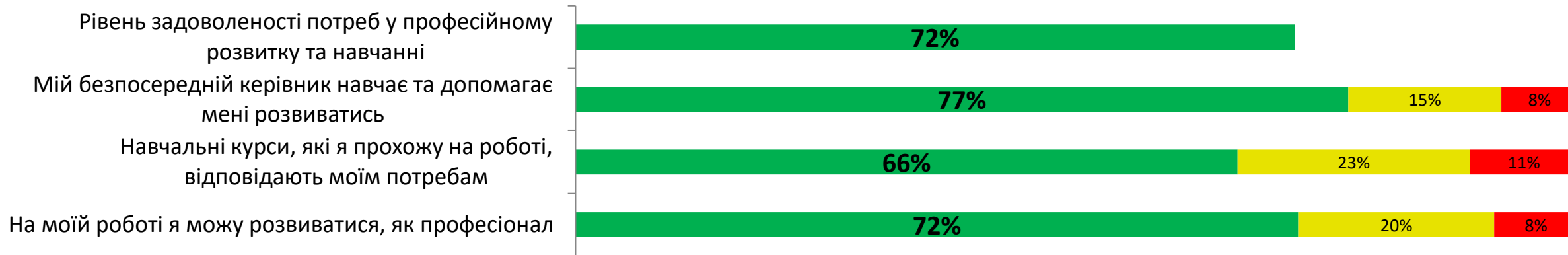
Позитивною тенденцією є те, що **78%** респондентів вважають, що їх КПІ оцінюються за чіткими та зрозумілими критеріями. Цей показник зростає на **12%** порівняно з 2021 роком. Високе зростання показника свідчить про те, що системна робота керівників зі своїми підлеглими щодо постановки та оцінки КПІ з 2020 року показує позитивну динаміку та високу оцінку співробітниками. Регулярні навчальні заходи Департаменту персоналу ДПС, служб управління персоналом територіальних органів та комунікаційні зустрічі щодо оцінки результативності надають позитивний результат.



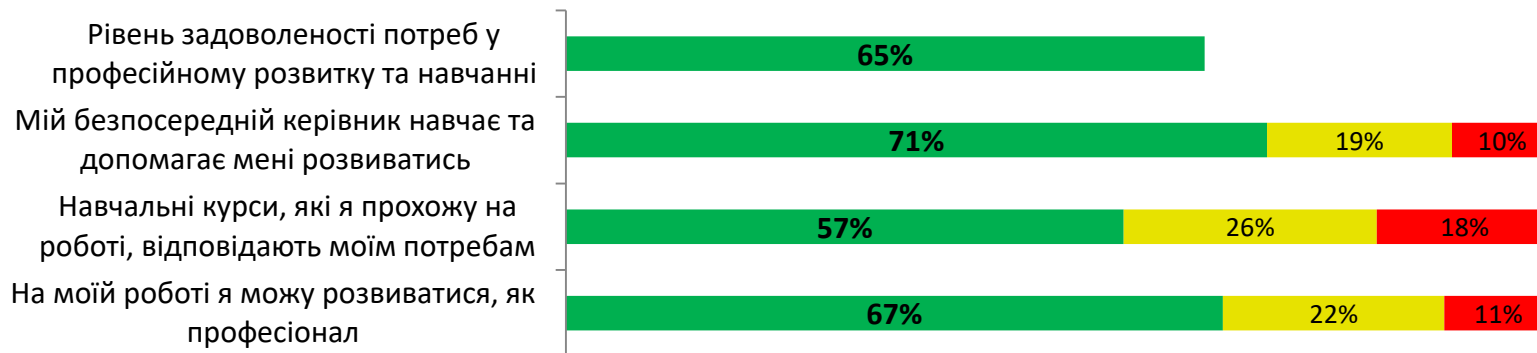
Навчання та розвиток



■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПОТРЕБ У ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ТА НАВЧАННІ



2021 РІК 12,96% 22,77% 64,77%

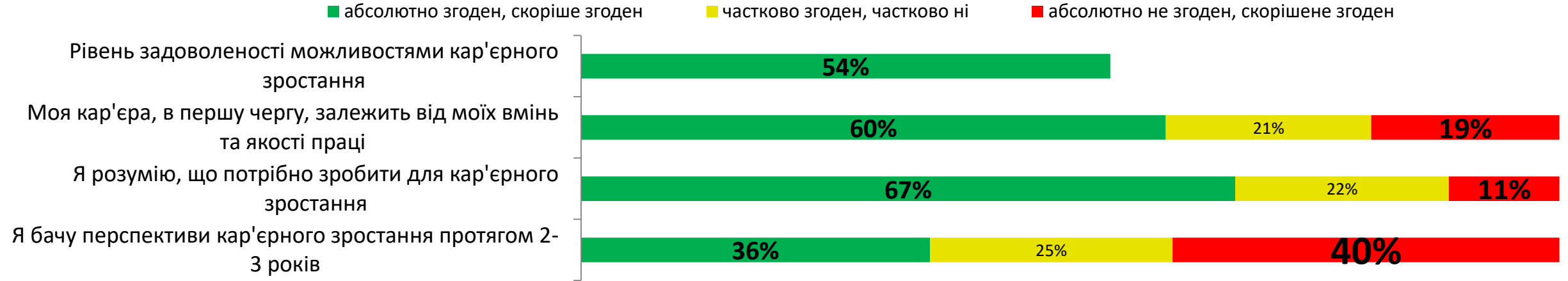
2020 РІК 13,51% 21,28% 65,21%

Рівень показника порівняно з 2020 роком помітно зростає - на **7%**. Переважна більшість **77%** працівників вважає, що розвиток працівників значною мірою забезпечується зусиллями керівника. Цей показник зростає на **6%** порівняно з 2021 роком.

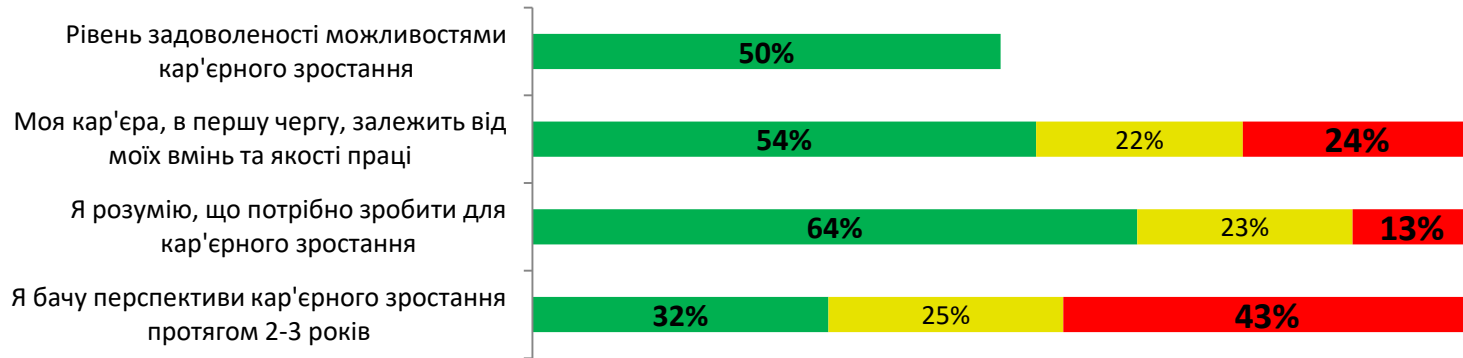
Дві третини респондентів вважають, що наявні навчальні курси відповідають потребам. Показник зростає **на 10%** і це свідчить, що система навчання у ДПС відчутно та помітно покращилась порівняно з 2021 роком. Впровадження HR службою ДПС нових інструментів, методів та процедур у галузі навчання та розвитку досягли високої позитивної динаміки у **10%** зростання.

Три чверті **72%** співробітників задоволені, тому що отримують можливості розвиватися, як професіонали. Показник зріс на **5%** порівняно з 2021 роком

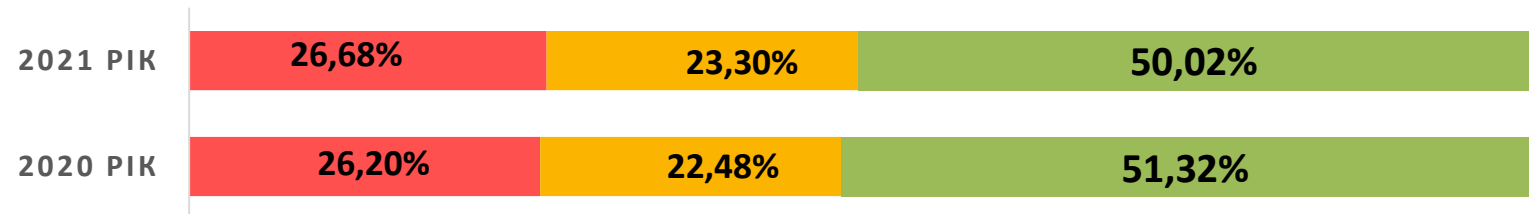
Кар'єрне зростання



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ МОЖЛИВОСТЯМИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ



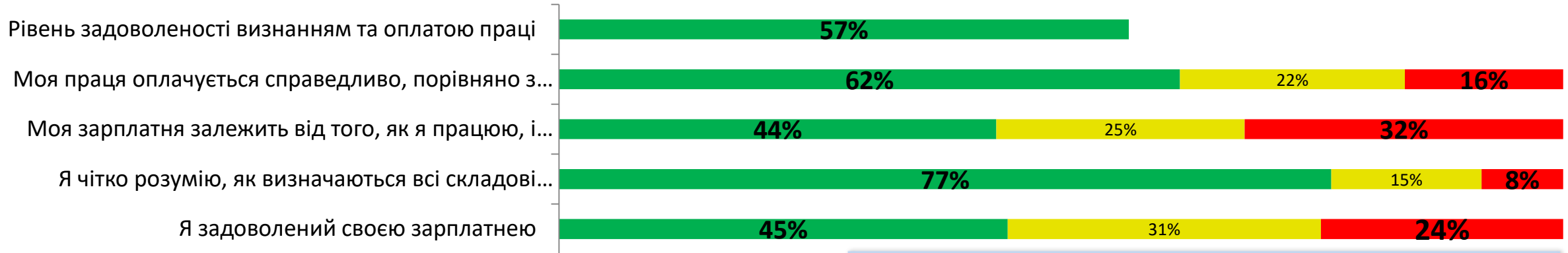
Співробітники ДПС **низько** оцінюють перспективи кар'єрного зростання – **36%**
40% респондентів вважають, що не бачать перспективи у кар'єрному зростанні.
 Показник рівня задоволеності кар'єрними можливостями зростає на **4%** порівняно з 2021 роком, але лише половина співробітників задоволені цим фактором.
Фактор кар'єрних можливостей залишається ключовим щодо залученості та вмотивованості працівників.



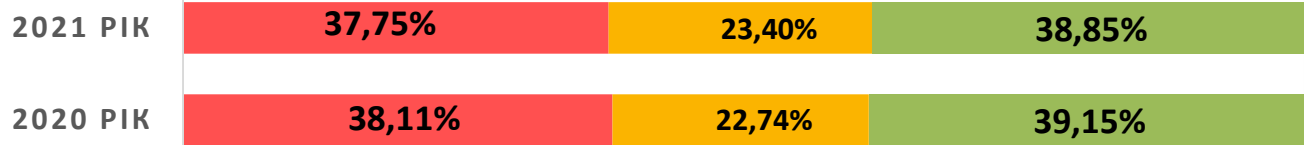
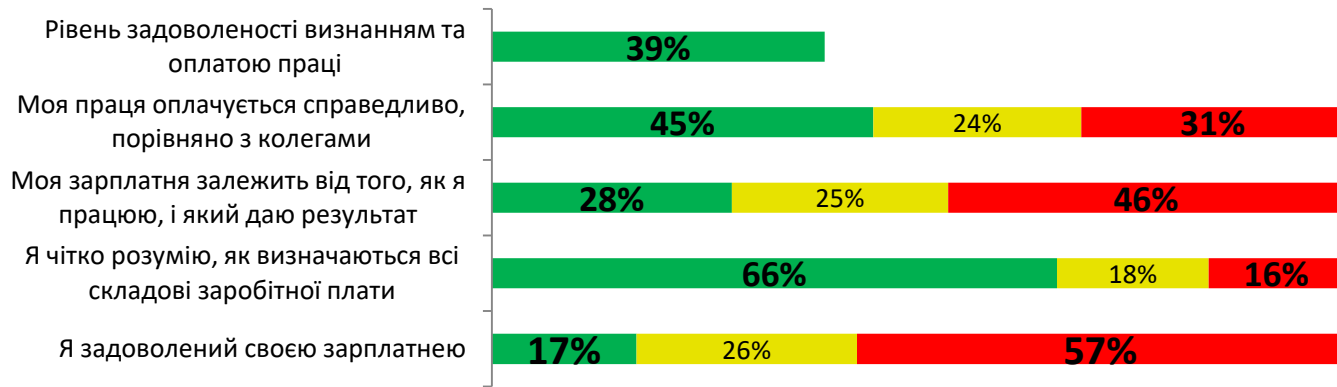
Визнання та оплата праці



■ абсолютно згоден, скоріше згоден ■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНOSTІ ВИЗНАННЯМ ТА ОПЛАТОЮ ПРАЦІ



Фактор визнання та оплата праці досить суттєво зростає порівняно з 2021 роком **на 18%**.

45% працівників у 2024 році задоволені визнанням та оплатою праці, що на **28% вище** за показник у 2021 році.

Більш ніж половина **62%** респондентів вважають свою заробітну плату справедливою порівняно з колегами, хоча ще у 2021 році так вважали лише **45%**. Динаміка **зростання** за цим показником **на 17%**.

44% респондентів впевнені, що їхня заробітна плата залежить від якості роботи, тоді як у 2021 році **тільки 28%** працівників так вважали – динаміка зростання **16%**.

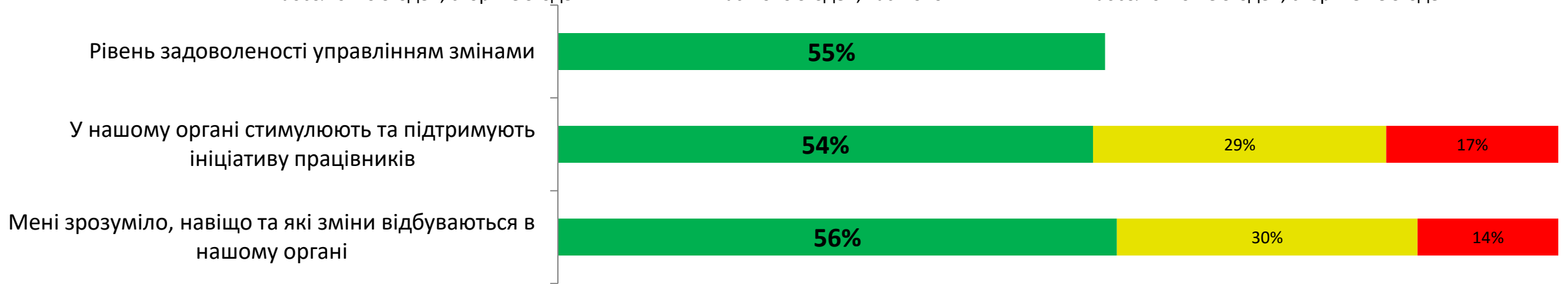
77% співробітників вважають, що зарплата залежить від того як працює співробітник і цей показник **виріс на 11%** в порівнянні з 2021 роком.

Рівень задоволеності визнанням та оплатою праці надали залишається важливим питанням для працівників. Фактор визнання та оплата праці залишається у «ТОП 10 факторів», які співробітники ДПС оцінюють як найнижчі, але переміщується з 1 місця на **4 місце** за важливістю.

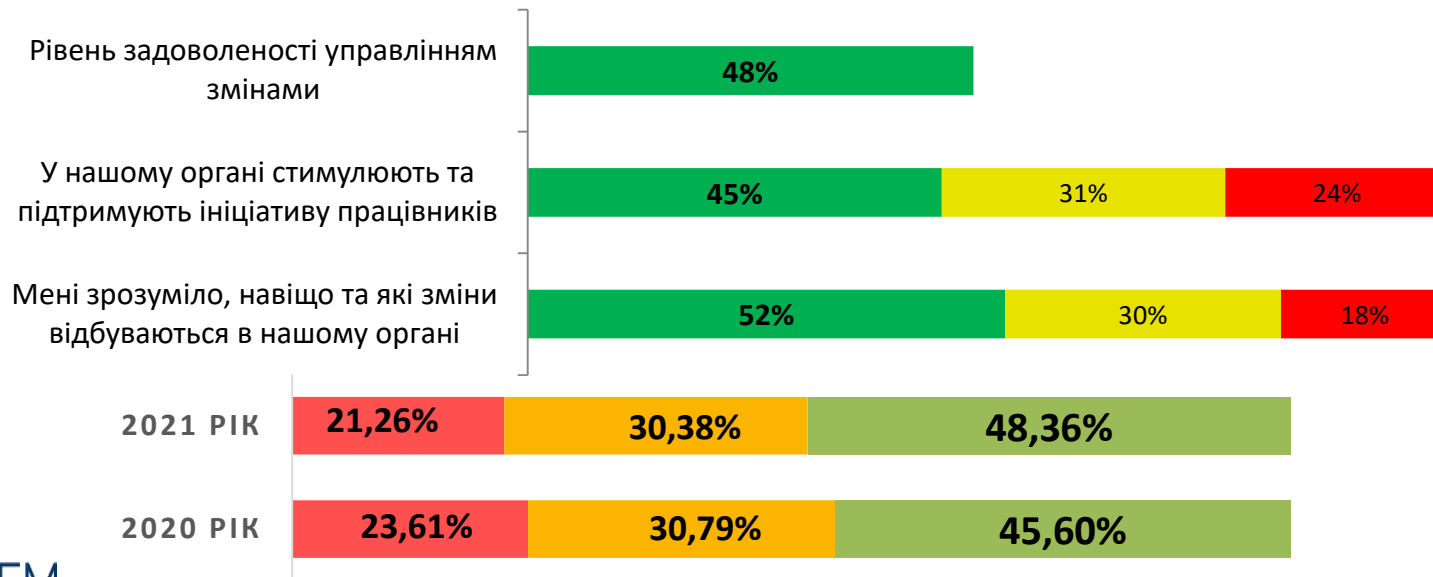
■ абсолютно згоден, скоріше згоден

■ частково згоден, частково ні

■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ УПРАВЛІННЯМ ЗМІНАМИ



Рівень показника впевнено зростає з 2020 року на **10,6%**, що демонструє позитивну динаміку щодо впровадження системи внутрішніх комунікацій у ДПС.

Актуальним залишається комунікація щодо змін, які планується втілювати в майбутньому, тому що тільки **56%** працівників розуміють достатньо, які зміни відбуваються у Служби.

Рівень підтримки ініціатив співробітників зріс **на 9%** порівняно з 2021 роком й це важливий позитивна тенденція щодо залученості співробітників.

54% респонденті вважають, що у ДПС підтримують ініціативу працівників. Це свідчить, що майже половина працівників не відчуває підтримки ініціатив та потребують розширення простору для ініціативи

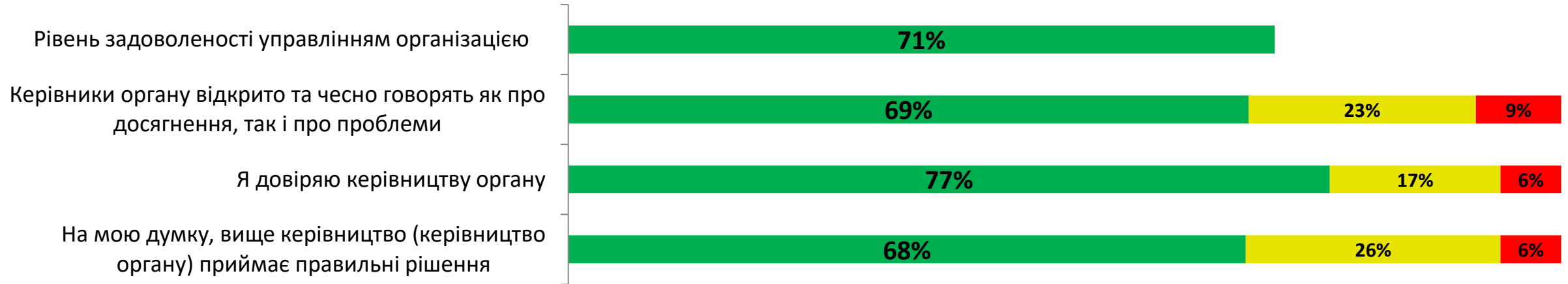
Управління організацією



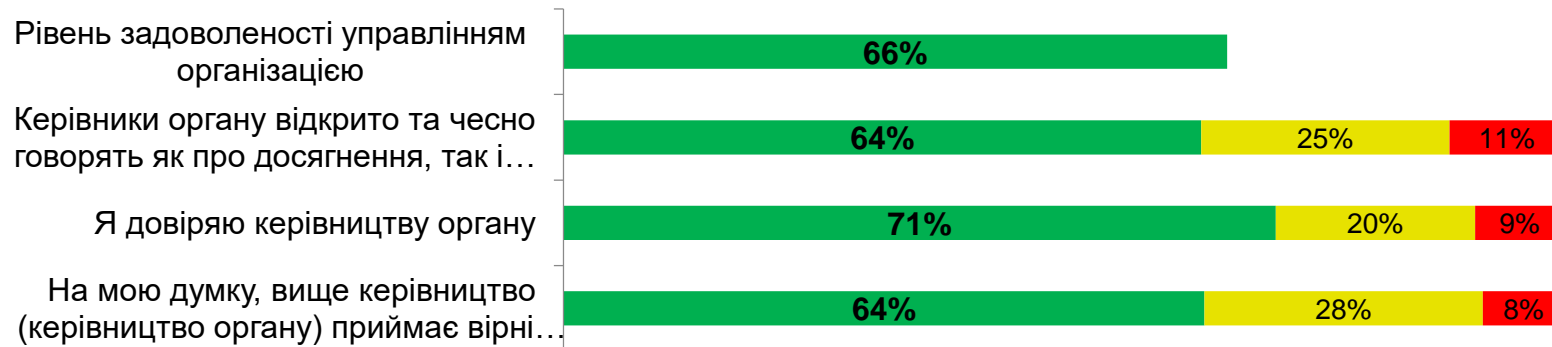
■ абсолютно згоден, скоріше згоден

■ частково згоден, частково ні

■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден



2021 РІК РІВЕНЬ ЗАДОВОЛЕНОСТІ УПРАВЛІННЯМ ОРГАНІЗАЦІЄЮ



Рівень задоволеності управлінням організацією високий – **71%**.

Працівники довіряють керівництву Служби, спостерігається зростання **на 5%** порівняно з 2020 роком.

77% працівників довіряють керівництву ДПС. Фактор довіри зростає **на 6%** порівняно з 2021 роком.

69% вважають, що керівники ДПС відкрито та чесно говорять про досягнення та проблеми. Цей фактор зростає **на 5%** порівняно з 2021 роком.

Важливо і надалі продовжувати розвиток системи внутрішніх комунікацій та інструментів залученості персоналу у ДПС з метою підтримки та зростання довіри керівництву на високому рівні.