



РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ «ЗАЛУЧЕНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ДО РОБОТИ У ХНЕУ ІМ. С. КУЗНЕЦЯ», 2025 Р.

I. Опис опитування

За результатом участі у проєкті Світового банку «Удосконалення вищої освіти в Україні заради результатів» (Ukraine Improving Higher Education for Results Project – UIHERP) у червні 2025 року відділом забезпечення якості освіти та лабораторією ментального здоров'я, менторства та медіаторства ХНЕУ ім. С. Кузнеця на основі методики Gallup Q12+ проведено анонімне опитування працівників щодо залученості до роботи у ХНЕУ ім. С.Кузнеця.

Мета опитування: виявлення залученості працівників до роботи у ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Завдання опитування:

- виявлення залученості працівників до роботи у ХНЕУ ім. С. Кузнеця за рівнями залученості та створення піраміди потреб загалом по Університету;
- виявлення рівня задоволеності працівників Університетом, як місцем роботи;
- порівняння результатів залученості та задоволеності за групами: посада, стать та стаж роботи;
- надання рекомендацій щодо покращення.

Респонденти: штатні працівники університету: НПП, керівники та співробітники підрозділів (за виключення господарчих підрозділів).

Термін проведення опитування: червень 2025 року.

Метод: анонімне онлайн-анкетування

Залученість працівників до роботи – це рівень емоційного, професійного та ментального включення співробітників у життя Університету. Залученість - це активна участь, ініціатива й мотивація робити свій внесок у досягнення цілей Університету.

Задоволеність роботою – це показник, який означає, що працівнику комфортно на роботі, він загалом задоволений, але це не означає активну участь та мотивацію брати участь у розвитку Університету.

Один з найвідоміших інструментів вимірювання рівня залученості працівників організації до роботи є опитувальник [Gallup Q12+](#).

Опитувальник базується на 16 питаннях, які охоплюють ключові аспекти залученості до роботи: розуміння працівником очікувань від його роботи, наявність ресурсів для роботи, підтримку з боку керівника, відчуття значущості своєї роботи, ментальне здоров'я.

Методика Gallup Q12+ була взята за основу проведеного ХНЕУ ім. С. Кузнеця опитування, але формування деяких запитань були адаптовані під роботу в Університеті.

Вимірювання: для оцінки залученості до роботи: варіанти відповіді «так» або «ні», підрахунком відсотків відповідей «так»; для оцінки задоволеності роботою: 5-бальна шкала.

Методика Gallup Q12+ пропонує визначати хороший результат залученості >70,0% та задоволеності >4,0 балів. Детальна градація інтерпретації результатів є такою:

<i>Рівень залученості до роботи:</i>	<i>Задоволеність роботою:</i>
Відмінний $\geq 90\%$	Відмінний = 5 балів,
Високий = 75-89%,	Високий = 4,0 -4,9 балів,
Середній = 50-74%,	Середній = 3,0-3,9 балів
Нижче за середній = 25-49%,	Нижче за середній рівень = 2,0-2,9 балів,
Низький < 25%.	Низький рівень = 1,0-1,9 балів.

II. Участь респондентів

Загалом: 259 працівників Університету (більше ніж 30%), з них:

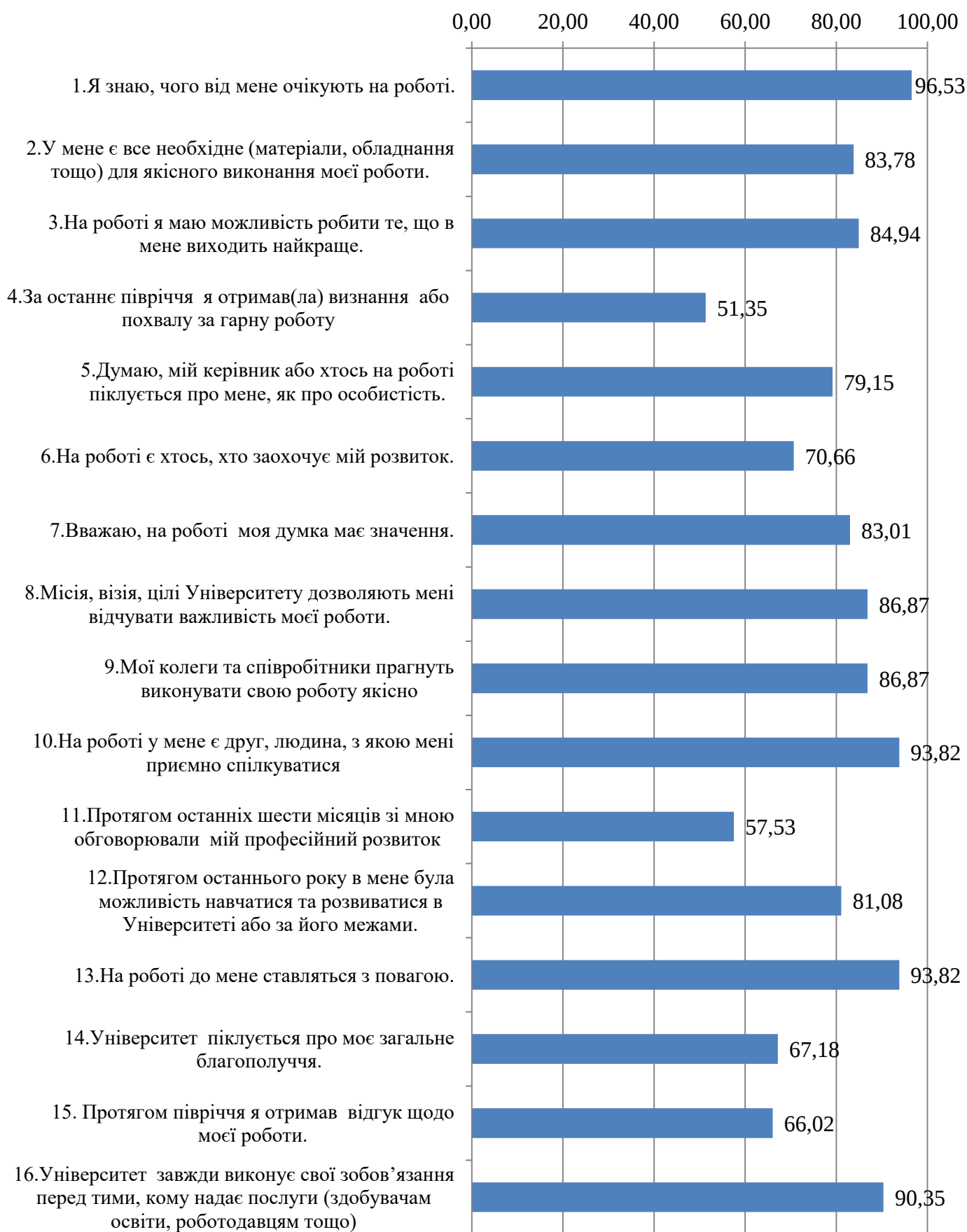
- керівники – 26 (директори навчально-наукових інститутів, декан факультету, завідувачі кафедрами, керівники підрозділів, 52,00%)
- штатні науково-педагогічні працівники – 166 (53,54%);
- співробітники підрозділів – 67 (провідні фахівці, фахівці, діловоди, бухгалтера, бібліотекарі, інженери, лаборанти тощо, 17,17%).

III. Результати опитування загалом по Університету

3.1.Залученість працівників до роботи

Результати опитування показали високу залученість працівників до роботи у ХНЕУ ім. С. Кузнеця - 79,56%.

На 11 запитань значення є > 75%, (високий рівень), за 5 запитаннями – значення у межах 51,35%- 70,66 % (середній рівень), (рис.1).



**Рис. 1. Залученість працівників до роботи у ХНЕУ ім. С.Кузнеця, %
за запитаннями анкети, %**

В основі методики Gallup Q12 лежить концепція ієрархії потреб співробітника, яку візуалізують у вигляді піраміди.

На базі відповідей респондентів Університету була створена піраміда залученості працівників Університету (рис.2).

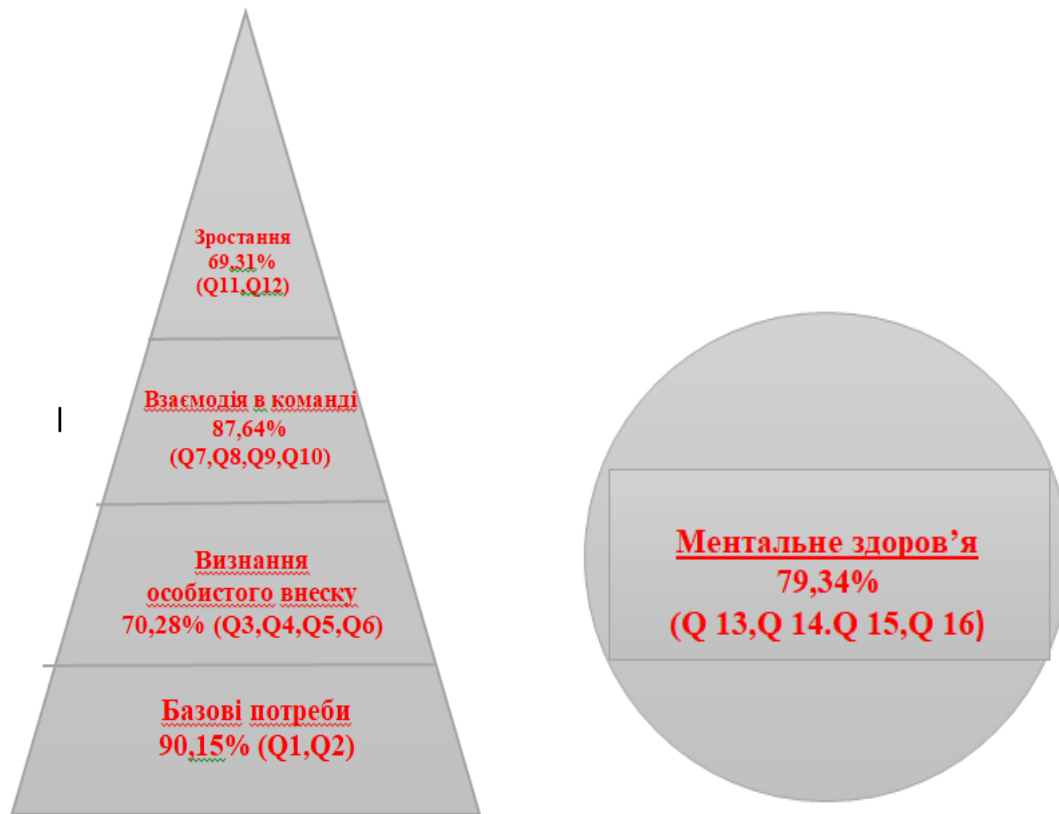


Рис.2 Піраміда залученості працівників до роботи у ХНЕУ ім. С. Кузнеця, %

1. Базові потреби: "Що я отримую?" (Чи знаю я, що від мене очікують? Чи маю я все необхідне для роботи?). В Університеті - **понад 90%**, відмінний рівень. Більшість працівників задоволені умовами праці та базовим забезпеченням. Це сильна сторона Університету.

2. Індивідуальний внесок: "Що я даю?" (Чи маю я можливість робити те, що вмію найкраще? Чи цінують мій внесок? Чи піклуються про мене? Чи сприяють моєму розвитку?). В Університеті **понад 70%** – середній, близький до високого результат. В цьому блоці найнижче оцінено визнання та/або надання похвали за хорошу роботу (51,35%). Варто підтримувати систему мотивації та публічного визнання.

3. Командна робота: "Чи належу я до колективу?" (Чи враховують мою думку? Чи важлива моя робота для місії? Чи віддані колеги якості? Чи є в мене друзі на роботі?). В Університеті високий, майже відмінний результат – **вище**

80%. Це сильна сторона Університету, що свідчить про сильну корпоративну культуру.

4. Зростання: "Як ми можемо рости?" (Чи обговорюють зі мною мій розвиток? Чи маю я можливості для навчання та зростання?). В Університеті 69,31% – середній результат із проблемною зоною: обговорення професійного розвитку (57,5%). Це означає, є потреба обговорюванні цих питань і розширенні можливостей кар'єрного зростання.

5. Ментальне здоров'я (повага благополуччя, зворотній зв'язок, цілісність бренду). Високий результат – 79,34%, але в питаннях щодо піклування про благополуччя та реакціях щодо виконання роботи, значення є нижчими ніж 70%.

Висновок :

Сильні сторони: задоволення базових потреб, командна взаємодія.

Потенціал для покращення: визнання особистого внеску, розвиток і зростання співробітників, піклування про благополуччя.

Рекомендація: щоб збалансувати всі напрями потрібно зробити акцент на культурі заохочення, мотивації працівників та піклування, програмах професійного навчання, розвитку кар'єри й наставництва.

3.2. Задоволеність Університетом, як місцем роботи

Задоволеність роботою в Університеті є на високому рівні і складає - **4,39 бала (за 5-бальною шкалою).**

Така задоволеність місцем роботи означає, що співробітники відчують: комфортне відчуття та позитивне ставлення до роботи, що може виражатися у підвищеній продуктивності та впливати на зниження плинності кадрів і кращій репутації закладу вищої освіти.

IV. Порівняння результатів опитування за групами

Результати опитування було проаналізовано за посадою, статтю, та стажем роботи (рис. 3).

4.1. За посадою

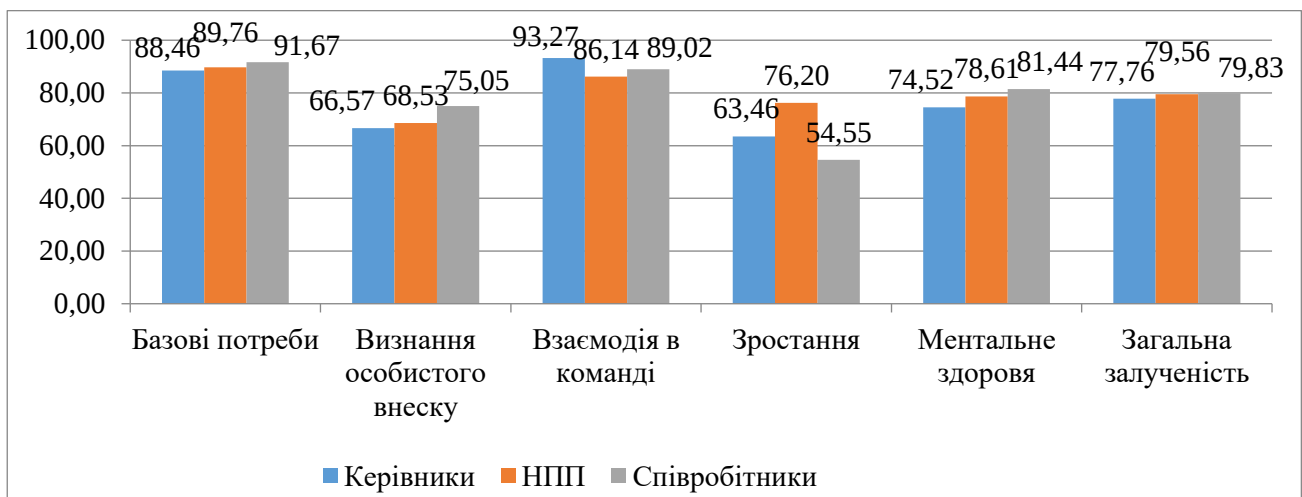


Рис. 3. Результати залученості працівників до роботи за посадою, %

- **Керівники:** загальний результат залученості до роботи – 77,66%; сильна командна взаємодія (93,27%) та задоволення базових потреб (88,46%), але проблемними є показники у сфері визнання (66,6%) та розвитку (63,5%) (рис.3).

Питання найкращі, ніж у інших груп: «Місія, візія, цілі Університету дозволяють мені відчувати важливість моєї роботи» (100 %) та «Вважаю, на роботі моя думка має значення» (92,31%), «Мої колеги та співробітники прагнуть виконувати свою роботу якісно» (92,31%).

Питання найнижчі серед усіх груп: щодо обговорення професійного розвитку (46,15 %), заохочення до роботи (57,69 %).

Задоволеність роботою є високою (4,46 балів).

- **НПП:** загальний результат залученості до роботи – 79,56%; найкращі значення у задоволенні базових потреб (89,76%), взаємодії у команді (86,14%), але слабкими є визнання (68,53%), на межі – зростання (76,20%).

Питання найкраще, ніж у інших: «На роботі до мене ставляться з повагою» - 93,98%. Питання найнижче: «За останнє півріччя я отримав(ла) визнання або похвалу за гарну роботу» - 45,18%.

Задоволеність роботою є високою (4,42 бали), але нижче ніж у керівників.

- **Співробітники підрозділів:** загальний результат залученості до роботи – 79,83%; базові потреби – 91,67%, командна взаємодія – 89,02%.

Зростання лише 54,55%: обговорення професійного розвитку – 46,97 % (майже як у керівників), можливість навчатися, нижче за усі групи – 62,12%.

Задоволеність роботою – висока, але нижче ніж у інших груп (4,26 бала).

4.2. За статтю

Загалом різниця результатів за статтю мінімальна ($-0,03$) (рис. 4). Але деяка різниця є за окремими запитаннями. Жінки більше задоволені базовими потребами, чоловіки питаннями зростання.

Найбільша різниця у запитаннях: щодо піклування Університетом про благополуччя (73,77% та 65,15%, у чоловіків вище на 8,62%), обговорення професійного розвитку (62,30% та 56,06%, у чоловіків вище на 6,23%), можливості навчатися та розвиватися (85,25 % та 79,80%, у чоловіків вище на 5,45%);

щодо заохочення розвитку (67,21% та 71,72%, у жінок краще на 4,50 %), щодо відчуття важливості своєї роботи в Університеті» (87,88% та 83,61%, у жінок краще на 4,27%), щодо виконання Університетом своїх зобов'язань (91,41% та 86,89%, у жінок краще на 4,53%).

Різниця у задоволеності роботою в ХНЕУ ім. С. Кузнеця майже відсутня: чоловіків – 4,41 бала, у жінок – 4,38 бала.

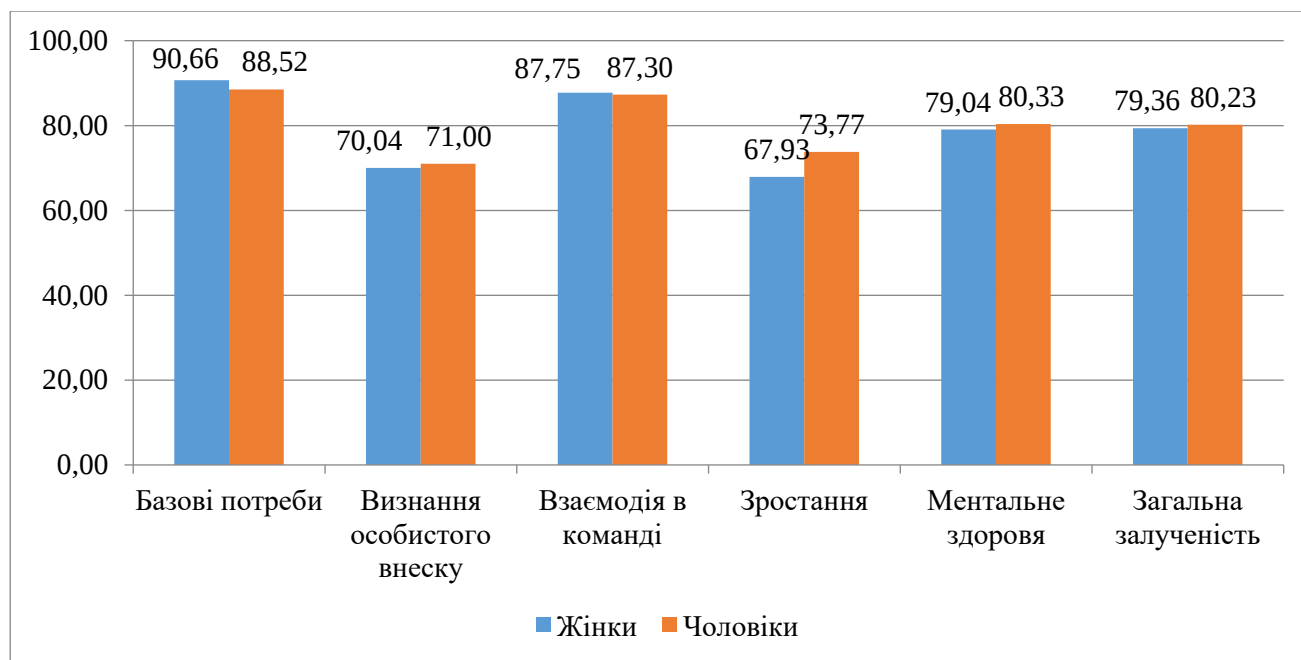


Рис. 4. Результати залученості працівників до роботи за статтю, %

4.3. За стажем роботи

Усі групи за стажем роботи задоволені умовами роботи майже на відмінно (рис.5).

Визнання є слабкою ланкою у всіх групах. Найбільш визнаними почуваються працівники зі стажем <5 років (76,51%). Натомість ті, хто працює довше, відчують нестачу зворотного зв'язку та похвали (менше 70%). На запитання щодо визнання або похвали значення – 62,12%, 46,75% та 48,28%, відповідно.

Найкращі показники командної взаємодії демонструють працівники зі стажем понад 15 років (більше 90%), але у інших також хороший результат >80%.

У всіх групах розвиток сприймається на середньому рівні, ближче до низького. Найбільше можливостей бачать працівники зі стажем понад 15 років (72,84%).

Молоді спеціалісти та досвідчені працівники мають хороший рівень психологічного комфорту (загалом більше ніж 80%). Група 6–15 років потребує додаткової переважно у питанні щодо піклування про благополуччя (58,44%).

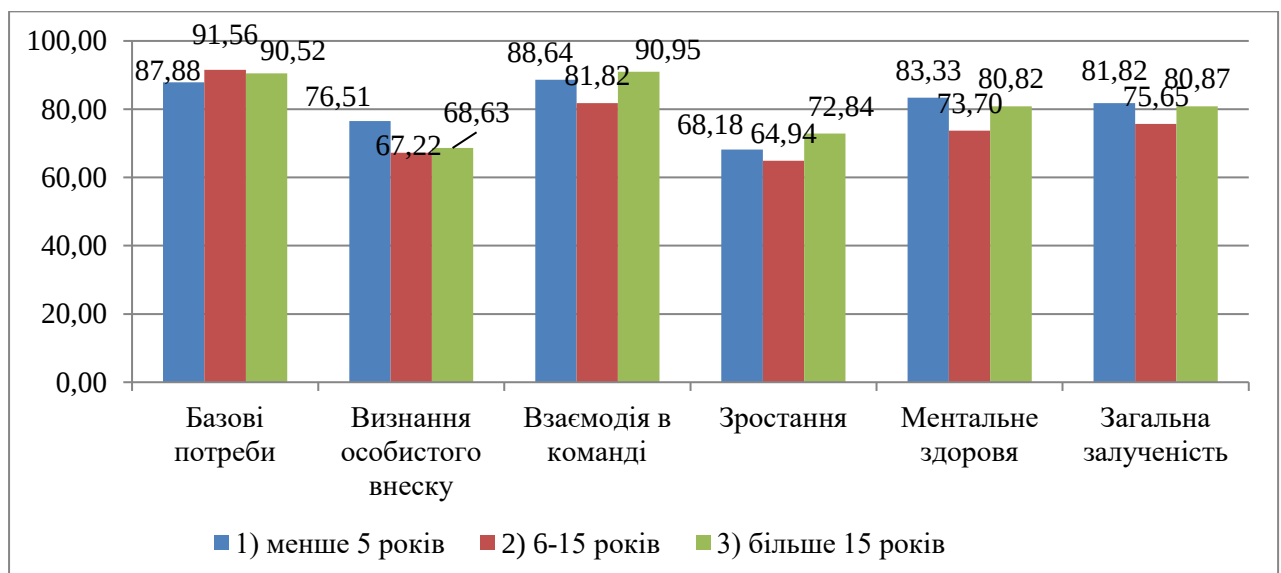


Рис. 5. Результати залученості працівників до роботи за стажем роботи, %

- **Менше 5 років:** Задоволеність роботою 4,21 бала (нижче, ніж у інших), є проблеми з розвитком (обговорення розвитку та можливість навчатися – 68,2%). Загальна залученість – 81,82%.

- **6–15 років:** Рівень загальної залученості – 75,7%, знижено переважно через питання наявності визнання або похвали (46,75%), обговорення професійного розвитку (50,65%), піклування про загальне благополуччя (58,44%). Задоволеність роботою – висока (4,44 бала).

- **Більше 15 років:** найвища задоволеність роботою (4,45 бала), відмінні показники командної взаємодії (90,9%) і базових потреб (90,5%). Є потреба у визнанні (48,28%).

V. Висновок

Загалом Університет має **високий рівень залученості працівників до роботи та задоволеності роботою у ХНЕУ ім. С. Кузнеця**, статеві, посадові та стажеві відмінності є переважно незначними.

Найсильніші сторони: базові потреби, командна взаємодія, повага на роботі, стабільність для працівників зі стажем.

Зона розвитку: визнання особистого внеску, обговорення професійного розвитку, можливості навчання, зворотній зв'язок щодо результатів роботи, загальне благополуччя.

V. Рекомендації

Комунікація з керівниками підрозділів: адміністрації Університету розвивати систему обговорення професійного розвитку та заохочення керівників підрозділів, відгуків щодо результатів роботи та визнання; підняти їх довіру до виконання Університетом своїх зобов'язань.

Система визнання загалом по Університету: обговорення питання визнання та розвитку; проведення зборів з керівниками підрозділів щодо уваги на похвалу, визнання та заохочування до роботи своїх підлеглих (НПП та співробітників), введення різних форматів подяки (щомісячної особистої похвали та відзнаки, публічне визнання, внутрішні новини про досягнення, тощо).

Формалізована систему фідбеку: квартальні зустрічі, зворотний зв'язок, інструменти самооцінки.

Підтримка професійного розвитку: розвиток системи щорічних індивідуальних планів розвитку та навчання усіх груп працівників.

Соціальна підтримка персоналу, піклування про загальне благополуччя (особливо для НПП, жінок, групи зі стажем 6–15 років): гнучкий графік, ментальні відпустки, ініціативи підтримки work-life balance, тренінги з психологічної стійкості.

Закріплення сильних практик: розуміння роботи та наявність необхідного обладнання, важливість місії Університету, прагнення якісно виконувати свою роботу, дружні стосунки, виявлення здібностей працівників, командна робота та повага, відповідальність Університету, як основа корпоративної культури.

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

Завідувач лабораторії

ментального здоров'я, менторства та медіаторства

Оксана ПЛІСКО

Провідний фахівець відділу забезпечення якості освіти

Юлія ГРИГОР'ЄВА