

Цифровий розвиток управління людськими ресурсами в державній службі

Даниленко Ю. С.

*кандидат юридичних наук,
доцент кафедри адміністративного і фінансового права
Національний університет «Одеська юридична академія»
вул. Фонтанська дорога, 23, Одеса, Україна
orcid.org/0000-0002-2644-879X
danilenko5555@gmail.com*

Койчева О. С.

*кандидат юридичних наук,
доцент кафедри адміністративного і фінансового права
Національний університет «Одеська юридична академія»
вул. Фонтанська дорога, 23, Одеса, Україна
orcid.org/0000-0001-5885-746X
olgakoicheva11@gmail.com*

Ключові слова: *державна служба, цифровізація, цифровий розвиток, управління людськими ресурсами, служба управління персоналом.*

Стаття присвячена дослідженню теоретико-методологічних аспектів цифрового розвитку управління людськими ресурсами у державній службі. Особливу увагу приділено питанням правового регулювання управління людськими ресурсами у державній службі та акцентовано увагу на його недоліках в частині регламентування сучасних інноваційних цифрових HR-технологій.

Визначено, що поняття «управління людськими ресурсами» є синонімічним до поняття «управління персоналом» та являє собою нормативно визначений цілеспрямований, регулятивний вплив спеціально уповноважених суб'єктів на професійний корпус державних службовців з метою забезпечення реалізації кадрової політики державної служби; добору висококваліфікованих фахівців на вакантні посади; підвищення професійної компетентності державних службовців шляхом впровадження механізму безперервного навчання; підготовки службовців, здатних захищати права і свободи громадян, брати на себе відповідальність і проявляти ініціативність і творчість у виконанні посадових обов'язків.

Встановлено, що інформаційна система управління людськими ресурсами – це дієвий інструмент розвитку інформаційного суспільства, механізм цифровізації державної служби, що покликаний сприяти створенню умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного публічного управління, за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій. З'ясовано, що зазначена система складається із чотирьох модулів та має на меті покращити моніторинг внутрішнього переведення державних службовців та проведення конкурсу на заміщення посад державної служби; формування кадрового резерву; здійснення фінансової аналітики, у тому числі виокремлення складових частин фонду оплати праці; забезпечення перспектив здійснення службової кар'єри на підставі аналізу даних щодо оцінювання результатів службової діяльності, підвищення кваліфікації (з урахуванням напрямку забезпечення цифрової грамотності державних службовців).

Обґрунтовано необхідність впровадження інформаційної системи «RoClick», яка передбачає можливість управління людськими ресурсами

у державній службі дистанційно, за допомогою використання телефонних пристроїв. Встановлено, що «PoClick» має на меті: 1) підвищення ефективності прийняття індивідуальних управлінських рішень; 2) налагодження горизонтальної інтеграції та координації процесів управління з можливістю доступу користувачів через єдине вікно; 3) забезпечення вільного доступу громадян до інформації про людські ресурси та фонд оплати праці в державних органах відповідно до чинного законодавства.

Проаналізовано статистичні дані на підставі звітів НАДС щодо цифровізації державної служби в цілому та впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами зокрема.

Digital development of human resource или HR-management in the civil service

Danylenko Yu. S.

Ph.D. in Law,

Associate Professor at the Department of Administrative and Financial Law

National University “Odesa Law Academy”

Fontanska doroha str., 23, Odesa, Ukraine

orcid.org/0000-0002-2644-879X

danilenko5555@gmail.com

Koicheva O. S.

Ph.D. in Law,

Associate Professor at the Department of Administrative and Financial Law

National University “Odesa Law Academy”

Fontanska doroha str., 23, Odesa, Ukraine

orcid.org/0000-0001-5885-746X

olgakoicheva11@gmail.com

Key words: *civil service, digitization, digital development, human resource management, personnel management services*

The article is devoted to the study of theoretical and methodological aspects of digital development of human resources management in the civil service. Particular attention is paid to the issues of legal regulation of human resources management in the civil service and emphasis is placed on its shortcomings in terms of regulation of modern innovative digital HR-technologies.

It is determined that the concept of “human resource management” is synonymous with the concept of “personnel management” and is a normatively defined purposeful, regulatory influence of specially authorized entities on the professional corps of civil servants to ensure the implementation of personnel policy; selection of highly qualified specialists for vacant positions; increasing the professional competence of civil servants by introducing a mechanism of lifelong learning; training of employees capable of protecting the rights and freedoms of citizens, taking responsibility and showing initiative and creativity in the performance of official duties.

It is established that the information system of human resources management is an effective tool for the development of the information society, a mechanism for digitization of the civil service, designed to promote conditions for open, transparent and effective public administration through the use of information and communication technologies. It was found that this system consists of four modules and aims to improve the monitoring of internal transfers of civil servants and the competition for civil service positions; formation of personnel reserve; implementation of financial analysis, including the separation

of components of the payroll; ensuring the prospects for a career on the basis of data analysis to assess the results of official activities, training (taking into account the direction of digital literacy of civil servants).

The necessity of introduction of the information system PoClick which provides a possibility of management of human resources in public service remotely, by means of use of telephone devices is substantiated. It is established that PoClick aims to: 1) increase the efficiency of individual management decisions; 2) establishing horizontal integration and coordination of management processes with the possibility of user access through a single window; 3) ensuring free access of citizens to information on human resources and the remuneration fund in state bodies in accordance with current legislation

Statistical data on the basis of NAPS reports on digitalization of the civil service in general, and the introduction of a human resources management information system in particular are analyzed.

Вступ. Інтеграція України до світової спільноти, її стратегія вступу до Європейського Союзу з перспективою набуття повноцінного членства є потужними стимулами повного «перезавантаження» усіх державних інституцій та відносин за участі держави, що вимагає докорінного перегляду підходів до формування нормативного забезпечення, з урахуванням необхідності впровадження цифрових технологій у діяльність органів державної влади в цілому та державних службовців зокрема. Варто сказати, що сьогодні стан інформаційно-аналітичного забезпечення державних органів щодо управління людськими ресурсами не відповідає потребам розвитку України як цифрової держави в частині реформування державної служби.

Актуальність наукових пошуків підсилюється відсутністю автоматизації процесів управління людськими ресурсами в більшості державних органів; недосконалим механізмом здійснення моніторингу результативності та ефективності діяльності державних службовців; недостатньою відкритістю інформації щодо людських ресурсів в органах державної влади; низьким рівнем електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів тощо. Більше того, серед значної кількості нерозв'язаних проблем функціонування інституту державної служби в Україні – фрагментарність правового регулювання сфери управління людськими ресурсами та низький рівень її цифровізації, зокрема відсутність динаміки впровадження інтегрованої інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS). Зазначена система має на меті покращити моніторинг внутрішнього переведення державних службовців та проведення конкурсу на заміщення посад державної служби; формування кадрового резерву; здійснення фінансової аналітики, у тому числі виокремлення складових фонду оплати праці; забезпечення

перспектив здійснення службової кар'єри на підставі аналізу даних щодо оцінювання результатів службової діяльності, підвищення кваліфікації (з урахуванням напрямку забезпечення цифрової грамотності державних службовців).

Питання управління людськими ресурсами у державній службі певною мірою досліджувалися в науці адміністративного права, зокрема В.Б. Авер'яновим, Д.М. Бахрахом, І.О. Бедним, Ю.П. Битяком, Л.Р. Білою-Тіуною, І.І. Задоею, С.В. Ківаловим, В.Р. Кравцем, В.Я. Малиновським, О.Ю. Оболенським та ін. Їхні праці є теоретико-методологічним підґрунтям для подальших наукових досліджень.

Метою статті є концептуальне дослідження цифровізації та цифрового розвитку управління людськими ресурсами у державній службі.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. [1] одним із основних напрямів реформування державної служби є забезпечення функціонування у структурі органів державної влади ефективних служб управління персоналом, з урахуванням необхідності покращання їх спроможності (можливості самостійно та/або за допомогою взаємодії з іншими структурними підрозділами органу влади виконувати у повному обсязі покладені на неї завдання та функції) та впровадження новітніх інформаційно-телекомунікаційних технологій управління людськими ресурсами. Правовими засадами функціонування служб управління персоналом є: Закон України «Про державну службу» [2]; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 01.12.2017 р. № 844-р [3]; Накази Національного агентства України з питань державної служби (далі – НАДС): «Про затвердження

Типового положення про службу управління персоналом державного органу» від 03.03.2016 р. № 46 [4], «Про Раду управління людськими ресурсами державної служби при Національному агентстві України з питань державної служби» від 15.02.2018 р. № 47 [5]. Можна констатувати те, що правове регулювання служб управління персоналом у державній службі не повною мірою відповідає вимогам сьогодення, оскільки поза межами правового та методологічного забезпечення залишається значна кількість питань щодо впровадження сучасних інноваційних цифрових HR-технологій управління людськими ресурсами.

Основу сучасних концепцій управління персоналом становлять: по-перше, зростаюча роль державного службовця у функціонування державної служби; по-друге, знання щодо мотиваційних установок та умінь їх спрямовувати відповідно до кінцевих стратегічних завдань діяльності. Управління персоналом, за таких умов, набуває особливої значущості, дозволяє узагальнити і реалізувати цілий спектр питань адаптації до зовнішніх умов з урахуванням особистісного чинника тощо [6].

Щодо змісту поняття «управління людськими ресурсами», то варто зазначити, що воно є синонімічним до поняття «управління персоналом», маючи широке застосування в теорії управління. Так, вчені зазначають, що управління персоналом – це: 1) безперервний процес, що покликаний забезпечити потреби підприємства, установи, організації не лише кількісно, але й якісно. Зазначене передбачає виконання трьох завдань: добір, управління кар'єрою та оплата праці [7, с. 89]; 2) здійснення усіх функцій менеджменту щодо планування, добору на посади, професійного розвитку, заохочення, реалізації потенціалу людських ресурсів. Цей перелік також доповнюється такими аспектами, як: аналіз трудової діяльності, здійснення кваліфікаційної характеристики, оцінювання, навчання тощо; 3) особлива діяльність керівників і працівників кадрових служб усіх рівнів, яка спрямована на мобілізацію людей і мотивацію їхньої праці, а також на забезпечення умов для їх професійного вдосконалення, задоволеності у процесі виконання функціональних обов'язків на державній службі [8].

Отже, поняття «управління персоналом» визначається науковцями за допомогою виокремлення основних напрямків діяльності уповноважених структурних підрозділів органів державної влади, підприємств, установ та організацій щодо ефективного, результативного та якісного використання людських ресурсів задля досягнення кінцевих цілей. Повноваження щодо реалізації державної політики з питань управління персоналом у державному органі здійснює служба управління персоналом, яка відповідно до ч. 2, ст. 18 Закону

України «Про державну службу», окрім зазначеного, сприяє добору персоналу, плануванню та організації заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, документальному оформленню вступу на державну службу, її проходження та припинення, укладанню та розриванню контрактів про проходження державної служби, а також інших функцій, передбачених законодавством [2].

Як уявляється, управління людськими ресурсами у державній службі являє собою нормативно визначений цілеспрямований, регулятивний вплив спеціально уповноважених суб'єктів на професійний корпус державних службовців з метою забезпечення реалізації кадрової політики державної служби; добору висококваліфікованих фахівців на вакантні посади; підвищення професійної компетентності державних службовців шляхом впровадження механізму безперервного навчання; підготовки службовців, здатних захищати права і свободи громадян, брати на себе відповідальність і проявляти ініціативність і творчість у виконанні посадових обов'язків.

Одним із основних напрямів покращання управління людськими ресурсами у державній службі є впровадження сучасних цифрових технологій. Станом на 2018 рік за світовим індексом розвитку електронного уряду ООН (E-Government Development Index) Україна зайняла 62 місце серед 193 країн з урахуванням таких трьох напрямів цифровізації публічного управління: веб-присутність органів державної влади, побудова дієвих телекомунікаційних інфраструктур, наявність людських ресурсів. Це засвідчило надзвичайно низькі темпи цифрового розвитку сфери державної служби.

Цифровізація управління людськими ресурсами у державній службі є зумовленою необхідністю, оскільки наразі склалася ситуація, коли дані про державну службу (за виключенням інформації про загальну чисельність державних службовців) є занадто обмеженими. Крім того, усі органи державної влади мають власні інформаційні системи управління, які є неузгодженими між собою та непридатними для порівняння. З огляду на зазначене важливим кроком до цифровізації державної служби в цілому та сфери управління персоналом зокрема є впровадження інтегрованої інформаційної системи управління людськими ресурсами на державній службі (HRMIS) та стандартизація наборів даних, необхідних для здійснення заходів з управління людськими ресурсами, з відповідною дезагрегацією їх за гендерною ознакою [1; 9].

Інформаційна система управління людськими ресурсами – це дієвий інструмент розвитку інформаційного суспільства, механізм цифровізації

державної служби, що покликаний сприяти створенню умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного публічного управління за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій. Ця система у своїй структурі містить чотири основних модуля, які за своїм змістом охоплюють усі функціональні напрямки управління персоналом державної служби:

1) модуль внутрішнього переведення державних службовців та проведення конкурсу на заміщення посад;

2) модуль визначення фонду оплати праці та підготовки фінансової аналітики;

3) модуль ведення особових справ державних службовців (кар'єра, оцінка результатів службової діяльності, компетентностей, професійне навчання тощо);

4) модуль пошуку та підбору кадрів у системі державних органів [9].

Окремим напрямком забезпечення цифрового розвитку управління людськими ресурсами у державній службі є впровадження інформаційної системи «PoClick», яка передбачає можливість управління дистанційно за допомогою використання телефонних пристроїв. Зазначене зумовлюється необхідністю практичного втілення концепції Президента України «державна служба у смартфоні». Система «PoClick» має на меті: по-перше, підвищення ефективності прийняття індивідуальних управлінських рішень; по-друге, налагодження горизонтальної інтеграції та координації процесів управління людськими ресурсами з можливістю доступу користувачів через єдине вікно (забезпечення процесів управління людськими ресурсами в державних органах; формування кадрової документації в електронному вигляді); по-третє, забезпечення вільного доступу громадян до інформації про людські ресурси та фонд оплати праці в державних органах відповідно до чинного законодавства [10].

Низькі темпи цифрового розвитку управління людськими ресурсами у державній службі спричинені такими чинниками:

1) відсутність належної правової регламентації механізму функціонування сучасної інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах, наявні підзаконні нормативно-правові акти лише поверхнево регулюють питання її функціонування;

2) несистематизованість даних у межах єдиної інформаційної бази щодо державних служ-

бовців та інших працівників органів державної влади;

3) недостатній рівень транспарентності щодо інформації про людські ресурси в межах конкретного державного органу;

4) відсутність інтегрованості державних електронних інформаційних ресурсів;

5) низький рівень цифрової грамотності державних службовців та низькі темпи розробки програм підвищення кваліфікації за напрямками цифрового розвитку державної служби;

6) неготовність служб управління персоналом щодо практичного впровадження інформаційної системи, зокрема, що пов'язане з відсутністю автоматизації відповідних процесів тощо.

Аналіз статистичних даних НАДС свідчить про те, що первинне практичне застосування інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах розпочато у 19 центральних органах виконавчої влади. Зазначена інформаційна система містить узагальнену інформацію у відповідності до 4 структурних модулів щодо 20 тис. працівників. Водночас такі темпи є занадто повільними, враховуючи первинні строки її розробки та початку дослідної експлуатації.

Висновки. Визначено, що управління людськими ресурсами в державній службі являє собою нормативно визначений цілеспрямований регулятивний вплив спеціально уповноважених суб'єктів на професійний корпус державних службовців із метою забезпечення реалізації кадрової політики державної служби; добору висококваліфікованих фахівців на вакантні посади; підвищення професійної компетентності державних службовців шляхом впровадження механізму безперервного навчання; підготовки службовців, здатних захищати права і свободи громадян, брати на себе відповідальність і проявляти ініціативність і творчість у виконанні посадових обов'язків. З'ясовано, що сьогодні стан інформаційно-аналітичного забезпечення державних органів щодо управління людськими ресурсами не відповідає потребам розвитку України як цифрової держави в частині реформування державної служби, що зумовлює першочергову необхідність щодо: впровадження та підвищення темпів дослідної експлуатації інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах; впровадження інформаційної системи «PoClick»; підвищення цифрової грамотності державних службовців.

Література

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки: затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. Дата оновлення: 21.07.2021 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text> (дата звернення: 28.09.2021 р.).
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Дата оновлення 14.01.2020 р. 04.03.2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 29.09.2021 р.).
3. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресур-

- сами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 01.12.2017 р. № 844-р. Дата оновлення 20.05.2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-p#Text> (дата звернення: 10.10.2021 р.).
4. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу : Наказ НАДС від 03.03.2016 р. № 46. Дата оновлення 31.07.2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text> (дата звернення: 10.10.2021 р.).
 5. Про Раду управління людськими ресурсами державної служби при Національному агентстві України з питань державної служби : Наказ НАДС від 15.02.2018 р. № 47. Дата оновлення 15.03.2019 р. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-polozhennya-pro-radu-upravlinnya-lyudskimi-resursami-pri-nads> (дата звернення: 10.10.2021 р.).
 6. Рачинський А. Служби управління персоналом: особливості створення і функціонування. *Державне будівництво*. 2008. № 2. URL : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/04.pdf> (дата звернення: 10.10.2021 р.).
 7. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Кондор, 2003. 294 с.
 8. Пархоменко-Кутцевіл О.І. Сучасна система управління персоналом державної служби України: проблеми та перспективи розвитку. *Демократичне врядування*. 2010. Вип. 5. URL : http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik5/fail/+Parhomenko.pdf (дата звернення: 10.10.2021 р.).
 9. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року : затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-p#Text> (втратив чинність).
 10. Впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (PoClick) в державних органах України. URL: <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3456-впровадження-інформаційної-системи-управління-людськими-ресурсами-poclick-в-державних-органах-україни> (дата звернення: 10.10.2021 р.).

References

1. Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022–2025 roky: zatv. rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.07.2021 r. № 831-r. Data onovlennia: 21.07.2021 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-r#Text> (data zvernennia: 28.09.2021 r.).
2. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 r. № 889-VIII. Data onovlennia 14.01.2020 r. 04.03.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (data zvernennia: 29.09.2021 r.).
3. Pro skhvalennia Kontseptsii vprovadzhennia informatsiinoi systemy upravlinnia liudskymy resursamy v derzhavnykh orhanakh ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii» vid 01.12.2017 r. № 844-r. Data onovlennia 20.05.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-r#Text> (data zvernennia: 10.10.2021 r.).
4. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro sluzhbu upravlinnia personalom derzhavnoho orhanu: Nakaz NADS vid 03.03.2016 r. № 46. Data onovlennia 31.07.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text> (data zvernennia: 10.10.2021 r.).
5. Pro Radu upravlinnia liudskymy resursamy derzhavnoi sluzhby pry Natsionalnomu ahentstvi Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby: Nakaz NADS vid 15.02.2018 r. № 47. Data onovlennia 15.03.2019 r. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-polozhennya-pro-radu-upravlinnya-lyudskimi-resursami-pri-nads> (data zvernennia: 10.10.2021 r.).
6. Pachynckyi A. Clyzhy upravlinnia peponalom: ocoblyvosti ctvopennia i funktsionuvannia. *Depzhavne bydivnytsvo*. 2008. №2. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/04.pdf> (data zvernennia: 10.10.2021 r.).
7. Kpyshelnytska O.B. Upravlinnia peponalom: navch. pocib. Kyiv : Kondop, 2003. 294 s.
8. Parkhomenko-Kutsevil O.I. Suchasna systema upravlinnia personalom derzhavnoi sluzhby Ukrainy: problemy ta perspektyvy rozvytku. *Demokratychne vriaduvannia*. 2010. Vyp. 5. URL: http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik5/fail/+Parhomenko.pdf (data zvernennia: 10.10.2021 r.).
9. Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku: zatv. rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.06.2016 r. № 474. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-r#Text> (vtратyv chynnist).
10. Vprovadzhennia informatsiinoi systemy upravlinnia liudskymy resursamy (PoClick) v derzhavnykh orhanakh Ukrainy. URL: <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3456-vprovadzhennia-informatsiinoi-systemy-upravlinnia-liudskymy-resursamy-poclick-v-derzhavnykh-orhanakh-ukrainy> (data zvernennia: 10.10.2021 r.).