УДК 351.9

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-11\(17\)-86-93](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-11(17)-86-93)

Ковальова Олена Вікторівна доктор економічних наук, директор Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму, Національний університет біоресурсів і природокористування України, вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041, тел.: (044) 527-87-42, e-mail: Olnkvlv@nubip.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-3156-8413>

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. У статті обґрунтовано, що фахівці системи публічного управління приймають державно-управлінські рішення, реалізуються прийняті рішення і від професіоналізму такого потенціалу, розвитку кадрів залежить і якість системи публічного управління. Сучасні глобалізаційні виклики, інформаційні небезпеки, пандемія COVID-19, продемонструвати нездатність системи публічного управління подолати такі виклики та безпеки, оскільки відсутній людський потенціал системи публічного управління, який бути зміг не лише оптимізувати систему управління та раціоналізувати функції цієї системи відповідно до зовнішніх та внутрішніх загроз, а й прогнозувати можливий розвиток ситуації та вживати дієві державно-управлінські механізми щодо подолання та мінімізації таких викликів. Визначено, що відсутні системні дослідження проблеми розвитку людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів з урахуванням пандемії COVID-19. Обґрунтовано, що потребує законодавче врегулювання діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо роботи в умовах пандемії COVID-19, зокрема, врегулювання таких понять як: «дистанційна (віддалена) робота; тимчасова дистанційна (віддалена) робота (передбачає тимчасове здійснення трудової функції поза стаціонарним робочим місцем); комбінована дистанційна (віддалена) робота (передбачає поєднання роботи на стаціонарному робочому місці та дистанційну (віддалену) роботу)». Важливою проблемою розвитку персоналу системи публічного управління є проведення конкурсів на посади державної служби у дистанційному режимі. Також потребує вирішення питання проведення аудиту людського потенціалу системи публічного управління та його оптимізації, зокрема, збільшення кадрів, які займаються антикризовим управлінням, особливо в системі охорони здоров'я. Окремо слід врегулювати питання оцінювання дистанційної та комбінованої дистанційної роботи через впровадження методик оцінювання діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Наступною

проблемою є постійне оновлення знань та навичок державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо інформаційних технологій, їх застосування у діяльності. Також потребує вирішення питання розробки дієвих та функціональних інформаційних технологій, які б були корисні саме у діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Ключові слова: кадри, публічне управління, людський потенціал публічного управління, глобалізаційні виклики, пандемія COVID-19.

Kovalova Olena Viktorivna Doctor of Economics, Director of the Education and Research Institute of Continuing Education, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Heroes of Defense St., 15, Kyiv, 03041, tel.: (044) 527-87-42, e-mail: Olnkvlv@nubip.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-3156-8413>

HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT OF THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION CHALLENGES

Abstract. The article substantiates that specialists make public administration decisions, decisions are implemented and the quality of the public administration system depends on the professionalism of such potential and personnel development. Modern global challenges, information dangers, COVID-19 pandemic, demonstrate the inability of the public administration system to overcome such challenges and security, as there is no human potential of the public administration system, which could not only optimize the management system and streamline its functions according to external and internal threats, but also to predict the possible development of the situation and apply effective public administration mechanisms to overcome and minimize such challenges. The author determined that there are no systematic studies of the problem of human potential development of the public administration system in the context of globalization challenges, taking into account the COVID-19 pandemic. The article substantiates the need for legislative regulation of the activities of civil servants and local government officials to work in a pandemic COVID-19, in particular, the regulation of such concepts as: "remote (remote) work; temporary remote (remote) work (provides for the temporary implementation of the labor function outside the stationary workplace); combined remote (remote) work (involves a combination of work at a stationary workplace and remote (remote) work)". An important problem in the development of public administration staff is the holding of competitions for civil service positions remotely. There is also a need to address the issue of auditing and optimizing the human potential of the public administration system, in particular, increasing the number of staff involved in crisis management, especially in the health care system. The issue of evaluation of remote and combined remote work

should be regulated separately through the introduction of methods for evaluating the activities of civil servants and local government officials. The next problem is the constant updating of knowledge and skills of civil servants and local government officials on information technology, their application in activities. It also needs to address the issue of developing effective and functional information technologies that would be useful in the activities of civil servants and local government officials.

Keywords: personnel, public administration, human potential of public administration, globalization challenges, COVID-19 pandemic.

Постановка проблеми. Розвиток людського потенціалу системи публічного управління є важливим капіталом та ресурсом в системі управління. Саме фахівці приймають державно-управлінські рішення, реалізуються прийняті рішення і від професіоналізму такого потенціалу, розвитку кадрів залежить і якість системи публічного управління. Сучасні глобалізаційні виклики, інформаційні небезпеки, пандемія COVID-19, продемонструвати нездатність системи публічного управління подолати такі виклики та безпеки, оскільки відсутній людський потенціал системи публічного управління, який бути зміг не лише оптимізувати систему управління та раціоналізувати функції цієї системи відповідно до зовнішніх та внутрішніх загроз, а й прогнозувати можливий розвиток ситуації та вживати дієві державно-управлінські механізми щодо подолання та мінімізації таких викликів.

2 червня 2021 року №225/2021 Указом Президента України було затверджено рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року "Про Стратегію людського розвитку", який передбачається, що у сучасних умовах питання людського розвитку є надзвичайно актуальним, оскільки прогрес людського розвитку демонструє нарощування можливостей людини через підвищення її потенціалу для реалізації в усіх сферах життєдіяльності [1].

Важливим завданням розвитку будь-якої держави є необхідність залучення нового професійного складу управлінців, здатних сформувати професійно-культурне ядро системи публічного управління та виступити в ролі кадрової опори вищого політичного керівництва у реалізації концепції довгострокового розвитку нашої держави.

Тому, особливо актуалізується питання розвитку та оновлення людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування, розвитку, оновлення людського потенціалу системи публічного управління аналізують українські та закордонні вчені, у тому числі: В. Авер'янов, О. Антонова, Г. Атаманчук, Н. Гончарук, В. Малиновський, Р. Наumenко, Н. Нижник, О. Оболенський, В. Олуйко, Є. Охотський, О. Пархоменко-Куцевіл, А. Рачинський, С. Серьогін, А. Сіцінський, І. Сурай, О. Турчинов, С. Хаджирадева, О. Якубовський та ін. Зазначені вчені розглядають проблеми

розвитку кадрів системи публічного управління, визначають механізми формування кадрового потенціалу системи публічної служби, виокремлюють проблеми розвитку кадрів публічного управління, а також аналізують тенденції кадрової політики щодо державних службовців та осіб місцевого самоврядування. Разом з тим, відсутні системні дослідження проблеми розвитку людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів, які викликані пандемією COVID-19.

Метою статті є системний аналіз проблеми розвитку людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів, які викликані пандемією COVID-19.

Виклад основного матеріалу. Якісні зміни всіх рівнях організації світового співтовариства (індивідуальному, груповому, національному, глобальному), які викликані пандемією COVID-19, фактично сформували нову соціальну реальність. Причому цей процес мав форс-мажорний характер; він відбувається в умовах різкого зростання відчуття невизначеності, зміни способу життя практично кожної людини та кожної конкретної сім'ї, неготовності світової медицини до адекватної відповіді на глобальний епідеміологічний виклик, а також неминучість масштабних проблем в економіці та політиці. Сформовані умови стали перевіркою на міцність для існуючих систем управління. Уряди різних країн доводилося діяти швидко і рішуче, щоб, з одного боку, тримати під контролем розвиток епідеміологічної ситуації, з іншого боку – не допустити різкого погіршення соціальної стабільності на тлі епідеміологічних ситуації, що об'єктивно виникли, соціальних та психологічних викликів.

На сьогодні змінюються пріоритети та етапи розвитку людського потенціалу системи публічного управління, зокрема в умовах пандемії COVID-19.

У разі подальшого розвитку цифрового суспільства мотивація персоналу виходить новий рівень. Насамперед працівники можуть сприймати сам доступ до неосяжної інформаційно-комунікаційного середовища та його можливостей як бонус. Це, безумовно, створює свої ризики, оскільки деякі відомості при неписьменному або меркантильному використанні можуть серйозно нашкодити системі публічного управління в цілому, це також важливо враховувати при побудові взаємин з кадрами та контролі їхньої зацікавленості.

Ще однією перевагою стає віддаленість. Для системи публічного управління це може нести певну економію витрат у забезпечення комфортних умов на робочих місцях, а також можливість здійснення відряджень (дистанційно) через засоби Інтернет-зв'язку. Не потрібні також тривалі тимчасові втрати через відсутність необхідності в особистих зустрічах. Для персоналу це також стає перевагою, оскільки скорочуються матеріальні та часові витрати, як мінімум, на транспорт. В той же час, знижується психологічна нестійкість та напруженість у колективі.

Комбінована зайнятість може знайти широке застосування в органах державної влади. Однак, комбінована зайнятість не може бути безумовним правом абсолютно кожного державного службовця. Це швидше потреба, яка виникла внаслідок запровадження карантинних заходів, якщо така форма зайнятості не шкодить продуктивності виконання основних функціональних завдань. З урахуванням цього, комбінована зайнятість набуває особливе значення як мотиваційний інструмент.

Наведемо кілька найчастіших прикладів використання комбінованої зайнятості у цьому контексті:

- як елемент компенсаційного пакету за неоплачувані переробки, ненормований робочий графік та роботу у вихідні та святкові дні;
- як елемент для формування привабливого образу державної служби для молодих професійних претендентів;
- як елемент ціннісної пропозиції роботодавця за зміни місця роботи досвідченими фахівцями;
- як елемент стимулювання до підвищення освітнього рівня працівників органів державної влади ;
- як елемент ціннісної пропозиції для співробітників з унікальною компетенцією [2].

Навчання та підвищення кваліфікації кадрів системи публічного управління виходять на новий рівень у зв'язку з розширенням різноманітності онлайн-курсів, інтерактивне навчання, лекції та інші навчальні програми для державних службовців, які здійснюються через інформаційно-комунікаційні канали зв'язку (ЗУМ-зустрічі, Гугл класи тощо) та не вимагають безпосередньої присутності осіб на заняттях, але при цьому приносять вигоду, адже працівники на робочому місці підвищують кваліфікацію, опановують нові знання та навички.

У зв'язку з ситуацією, що склалася на сьогоднішній день в країні, а саме, пандемією вірусу COVID-19, складається тенденція до ще активнішого розвитку сфери інформаційних технологій та зростання інвестицій у неї. Дистанційна працездатність докорінно змінить сприйняття керівництвом безпосередньої присутності персоналу, способів їх мотивації, розвиток та формування людського потенціалу системи публічного управління.

Окрема важлива проблема, яка виникнула – це формування цифрової грамотності кадрів системи публічного управління.

Пандемія породила і нові проблеми, у тому числі, пов'язані з цифровою грамотністю, рівнем володіння нею. Від глобального рівня, що виявляється у посиленні соціальної нерівності, до індивідуального рівня, пов'язаного зі збільшенням зростання тривожності та напруженості громадян [3].

Прискорене впровадження цифрових технологій вимагає такої ж швидкої адаптації та розвитку нових знань та нових методів управління персоналом системи публічного управління за умов пандемії. Цифрові технології призначені для постійно змінюючого методу, що застосовується для найму,

селекції та відбору кадрів, управління та підтримки людей. Автоматизація багатьох процесів, підвищення швидкості операцій, різноманітність можливостей, гнучкість це зараз об'єктивна потреба.

Водночас саме швидкість змін, продиктована пандемією, зумовлює недоліки цифровізації у такий період. Вони полягають в наступному:

- ускладнення процесу управління;
- нестача кваліфікованих співробітників, що займаються технологією HR-digital;
- великий обсяг накопиченої інформації та необхідність обробки за технологіями BigData;
- недосліджені психологічні особливості взаємовідносин організації та працівників «на віддаленні» [4].

Наступною проблемою розвитку людського потенціалу системи публічного управління є гнучкість кадрів, їх вміння пристосовуватися до постійно змінюваних умов, нових викликів та інноваційних небезпек. Кадри повинні не лише бути професійними, а вміти прийняти державно-управлінській рішення в умовах невизначеності, тому потребує розвиток кадрів системи публічного управління із формування антикризових менеджерів.

Один із головних уроків пандемії COVID-19 у 2020–2021 роках (яка ще не завершилася) у тому, що в Україні потрібні інституційні перетворення, а також суттєві інвестиційні вкладення в розвиток системи публічного управління, перерозподіл фінансування та збільшення матеріального забезпечення саме науки та медичної галузі.

Не менш важливим питання є проведення конкурсів на посади державної служби. Саме в умовах пандемії COVID-19 потребує розробка дієвих методів, механізмів, інструментів оцінювання кандидатів на посади державної служби у дистанційному режимі. Адже, як демонструє нам перебіг пандемії, вона ще не закінчилася і всі розроблені методи її подолання, на жаль, не принесли відчутних результатів, а оскільки не відомо чи буде продовжуватися пандемія, потрібно розробити такі методики, які оцінюватимуть кандидатів на державну службу не наражаючи їх на небезпеку.

Робота поза офісом стає широко поширеною альтернативою всім країнам в період пандемії COVID-19. Кількість віддаленого навчання, віртуальних нарад та зустрічей неодмінно зростатиме. Пошук талантів полегшується завдяки дистанційній роботі, ви більше не прив'язані до певної географії. Ресурси, які вдається акумулювати, знижуючи адміністративні витрати, витрати на комунальні послуги органів влади, необхідно буде направити на програми підтримки ментального та психічного здоров'я співробітників. Фокус - на діджиталізацію персоналу на всіх рівнях, регулярні інвестиції у технології та IT-інструменти.

Висновки. Проведений аналіз дає підстави структурувати проблеми

розвитку людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів. Так, по-перше, потребує законодавче врегулювання діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо роботи в умовах пандемії COVID-19, зокрема, врегулювання у Законах України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування» таких понять як: «дистанційна (віддалена) робота; тимчасова дистанційна (віддалена) робота (передбачає тимчасове здійснення трудової функції поза стаціонарним робочим місцем); комбінована дистанційна (віддалена) робота (передбачає поєднання роботи на стаціонарному робочому місці та дистанційну (віддалену) роботу)».

Важливою проблемою розвитку персоналу системи публічного управління є проведення конкурсів на посади державної служби у дистанційному режимі. Саме в умовах пандемії COVID-19 потребує розробка дієвих методів, механізмів, інструментів оцінювання кандидатів на посади державної служби у дистанційному режимі.

Також потребує вирішення питання проведення аудиту людського потенціалу системи публічного управління та їх оптимізації, зокрема, збільшення кадрів, які займаються антикризовим управлінням, особливо в системі охорони здоров'я.

Окремо слід врегулювати питання оцінювання дистанційної та комбінованої дистанційної роботи через впровадження методик оцінювання діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Наступною проблемою є постійне оновлення знань та навичок державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо інформаційних технологій, їх застосування у діяльності.

Також потребує вирішення питання розробки дієвих та функціональних інформаційних технологій, які б були корисні саме у діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

У подальших наукових дослідженнях передбачається вивчити та систематизувати закордонний досвід проблеми людського потенціалу системи публічного управління в умовах глобалізаційних викликів з урахуванням пандемії COVID-19.

Література:

1. Указ Президента України від 2 червня 2021 року №225/2021 "Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року "Про Стратегію людського розвитку" URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/4906.html>
2. Махницький Д. П., Широкова О. В. Комбинированная занятость как инструмент повышения привлекательности государственной гражданской службы для молодых специалистов. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kombinirovannaya-zanyatost-kak-instrument-povysheniya-privlekatelnosti-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhby-dlya-molodyh>.

3. Проказина Н. В. Цифровая грамотность как основа диалога власти и населения в условиях пандемии. *Цифровая социология*. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-gramotnost-kak-osnova-dialoga-vlasti-i-naseleniya-v-usloviyah-pandemii>

4. Мартынова М. Э., Камшилов С. Г. Специфика управления персоналом в условиях пандемии коронавируса. *Общество, экономика, управление*. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-upravleniya-personalom-v-usloviyah-pandemii-koronavirusa>

References

1. Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 2 chervnia 2021 roku №225/2021 "Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 travnia 2021 roku "Pro Stratehiiu liudskoho rozvytku" [Decree of the President of Ukraine of June 2, 2021 №225 / 2021 "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of May 14, 2021" On the Human Development Strategy"]. Retrieved from <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/4906.html> [in Ukrainian].

2. Mahnickij D. P. & Shirokova O. V. (2020), Kombinirovannaja zanjatost' kak instrument povysheniya privlekatel'nosti gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby dlja molodyh specialistov [Combined employment as a tool to increase the attractiveness of public civil service for young professionals], *Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski - . State and municipal administration. Scientific notes*, (3). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/kombinirovannaya-zanyatost-kak-instrument-povysheniya-privlekatelnosti-gosudarstvennoj-grazhdanskoy-sluzhby-dlya-molodyh>. [in Russian].

3. Prokazina N. V. (2021), Cifrovaja gramotnost' kak osnova dialoga vlasti i naselenija v uslovijah pandemii [Digital literacy as a basis for dialogue between government and the population in a pandemic], *Cifrovaja sociologija - Digital sociology*, (3). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-gramotnost-kak-osnova-dialoga-vlasti-i-naseleniya-v-usloviyah-pandemii> [in Russian].

4. Martynova M. Je. & Kamshilov S. G. (2020), Specifika upravlenija personalom v uslovijah pandemii koronavirusa [Specifics of personnel management in a coronavirus pandemic], *Obshchestvo, jekonomika, upravlenie - Society, economy, management*, (4). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-upravleniya-personalom-v-usloviyah-pandemii-koronavirusa> [in Russian].