

УДК 352/354

**Руснак А.А., аспірант спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
Науковий керівник: Багрін О.А., к.держ.упр., доцент кафедри державного  
управління та місцевого самоврядування**

*(Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м.Дніпро, Україна)*

## **ІННОВАЦІЙНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЇЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ**

У глобальному світі ефективність державних установ значною мірою залежить від управління людськими ресурсами. У контексті постійних змін у політичному, соціальному та економічному середовищі, державна служба України повинна адаптуватися до нових викликів та можливостей. Так, сучасні технології - цифровізація, автоматизація процесів, використання аналітики даних та платформ для управління талантами, відкривають нові горизонти для оптимізації управління людськими ресурсами.

Важливість врахування світових тенденцій, імплементуючи їх у національні реалії, диктує необхідність використовувати нові аналітичні інструменти для виконання замовлення українського суспільства на ефективне, відповідальне та відкрите урядування.

У зв'язку із цим, одним із основних принципів державної політики у сфері управління персоналом на сьогодні є адаптивність працівників державного сектору, швидкість та гнучкість їх мислення. В межах реалізації реформи державного управління в Україні, пріоритетного значення набувають питання формування ефективної та дієвої системи talent management на державній службі [1].

Управління талантами – це застосування інтегрованої сукупності видів діяльності, спрямованих на те, щоб організація приваблювала, утримувала, мотивувала і просувала талановитих співробітників, яких вона потребує зараз і в майбутньому. Мета управління талантами – забезпечити приплив талантів, оскільки вони є основним ресурсом організації [2].

Так А.В. Ліпенцева та В.Р. Касприка вважають що “управління талантами – це цілеспрямована діяльність, спрямована на створення в організації системи набору, розвитку, використання і управління талановитих співробітників, здатних до досягнення найкращих результатів” [5]. Тобто талант є дефіцитним високоефективним ресурсом. Наявність і розвиток цього ресурсу, безперечно, є конкурентною перевагою будь-якої організації, незалежно від форм власності [3].

Тому, враховуючи викладене вище, сутність поняття “управління талантами на державній службі” пропонуємо визначати як комплексну діяльність організації щодо ідентифікації та залучення талантів із внутрішнього резерву державної служби та зовнішніх джерел, а також розвитку та утримання працівників з високим потенціалом та продуктивністю шляхом взаємного та прогностичного задоволення потреб вищого рівня та побудови ефективної державної політики. [1].

Сучасне соціальне замовлення суспільства щодо державних службовців формується через призму цифровізації всіх сфер державної політики та звучить таким чином: працівник повинен ефективно використовувати індивідуальні здібності; бути гнучким під час виконання професійних завдань; уміти швидко адаптуватись до змін та безперервно навчатись (Lifelong Learning). Саме тому з метою розвитку талантів та здібностей співробітників державні органи у свої системи

HR-менеджменту наразі імплементують найбільш перспективні технології управління з наннями з використанням відповідної архітектури пошуку знань. Адже неможливо

управляти інтелектуальним капіталом організації, якщо до нього немає швидкого і легкого доступу [6]

Розв'язати сьогодні ці проблеми на державній службі допомагає організація системи управління знаннями із використанням дистанційних технологій (E-Learning). Нині дистанційне навчання як інструмент системи управління талантами стає особливою формою професійного навчання державних службовців, враховуючи їх індивідуальні потреби кожного держслужбовця. Дистанційне навчання, по суті, являє собою особистісно-орієнтовану форму навчання, що дає змогу враховувати індивідуальні потреби кожного державного службовця, навчальні програми є гнучкими та оперативними.

Серед успішних кейсів використання технологій дистанційного навчання у процесі побудови системи управління талантами на державній службі доцільно розглянути досвід Державної міграційної служби України (ДМС) – центрального органу виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра внутрішніх справ. Отже, головними результатами впровадження системи дистанційного навчання в систему управління талантами ДМС є:

- підвищення кваліфікації та надання вузькоспеціалізованих знань працівникам відбувається без відриву від основного місця роботи;
- навчання охоплює усі сфери діяльності ДМС;
- Система дає змогу навчатися в будь-який зручний для співробітника час та у зручному для нього форматі;
- у процесі навчання застосовуються різні формати навчання з використанням інтерактивних методик;
- потужності Системи дають змогу ефективно та швидко закрити потреби у підвищенні кваліфікації та оптимізувати увесь процес навчання;
- за період використання Системи в процесі підвищення кваліфікації державних службовців було заощаджено близько 50 тис. грн. [7].

Сучасні тренди управління талантами – це постійний шлях розробки та впровадження інновацій в усі складові цієї системи, формування мережевої екосистеми, побудованої навколо особистості та досвіду талановитих співробітників та їх взаємовідносин з організацією [8], до яких відносять: стратегічне планування робочої сили; пошук і підбір персоналу; навчання та розвиток; управління ефективністю; визнання та винагорода; кар'єрний розвиток та лідерство; використання сучасних інформаційних технологій [4]

Резюмуючи вищевикладене, можемо констатувати, що сутність управління талантами на державній службі України полягає у створенні системного підходу до залучення, розвитку, мотивації та утримання найкращих кадрів для ефективної роботи державного апарату. Це один з основних аспектів реформування державного управління, оскільки якісне управління талантами підвищує рівень професіоналізму, прозорості та ефективності у державному секторі. Система управління талантами спрямована на виявлення найбільш перспективних працівників, надання їм можливостей для розвитку та кар'єрного зростання, а також забезпечення умов для їх залучення до виконання важливих державних завдань.

Загалом управління талантами в державній службі України є важливим інструментом, який дозволяє підвищити рівень ефективності та інноваційності державного управління, що сприяє позитивним змінам у всій країні.

#### Список використаних джерел:

1. Кашлакова А. І. Система управління талантами на державній службі: сутність та необхідність впровадження в Україні. [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/55.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/55.pdf)

2. Обушна Н., Василевська Т. Управління талантами на державній службі: теоретичні аспекти та інноваційні практики. Вісник Київського національного університету ім.Тараса Шевченка. Серія: Державне управління. Том 18. No2. 2023. С. 85–89. URL: <https://gov.bulletin.knu.ua/issue/view/196/203> (дата звернення: 05.11.2024)

4. Гуцуляк Н.П. Сучасні технології управління персоналом. Економіка і організація управління. 2019. №3 (35). С. 111–118.

5. Ліпенцев А.В., Касприк В.Р. Управління талантами в органах публічної влади. Науковий вісник. Демократичне врядування. 2019. № 2 (24). С. 6–12.

6. Приймак В. Управління знаннями : Підручник. Київ : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.

7. Обушна, Н. І., Селіванов, С. В., & Кашлакова, А. І. (2021). E-Learning як інноваційний інструмент системи управління талантами на державній службі: Теоретико-прикладний аспект. Публічне управління та адміністрування в Україні, 22, 29–35

8. Лігоненко Л.О., Цимбалюк І. О., Демченко О.В. Талант -менеджмент як інноваційна концепція та інструмент управління людськими ресурсами бізнес-організації. [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37574/1\\_1406.pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37574/1_1406.pdf?sequence=1)