

технології у державному управлінні, ефективні комунікації на державній службі, реформування загальнонаціональної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних 7 службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Крім того, активно обговорювались проблеми реалізації концепції державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики (2013), адаптації зарубіжного досвіду реформування державної служби (2009, 2010, 2011), гуманізації державної служби (2013), професійної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в умовах викликів сьогодення (2012-2013, 2015-2016), розвитку державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в умовах набуття чинності нового Закону України «Про державну службу» (2015, 2016) тощо. Протягом останніх років сформувалася традиція проведення круглого столу для молодих науковців для обговорення актуальних проблем публічного управління. Під час проведення заходів презентувались результати напрацювань науковців кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України практичного спрямування, зокрема проекти Концепції державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики (2013), Стратегії державної кадрової політики в Україні (2010), проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2011), результати наукових пошуків молодих науковців, які сьогодні беруть участь у заході в статусі кандидатів та докторів наук. Сподіваємося, що конференція «Теорія та практика державної служби» і надалі буде інтелектуальною платформою для обговорення найактуальніших питань розвитку нашої держави.

Еволюція наукової спеціальності «державна служба» як одна із важливих складових професіоналізації кадрів державного управління повинна знайти належне місце в державній кадровій політиці України, а результати проведених досліджень матимуть позитивний вплив на процеси формування та розвитку кадрового потенціалу державного управління в Україні.

Прудіус Л.В., Прудіус О.О.

## **ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ НА ЗАСАДАХ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

В умовах глобалізації та цифровізації суспільства все частіше входить у вжиток у різних сферах, у тому числі і на державній службі, поняття «екосистема».

Компанія Deloitte Consulting у своєму звіті трактує поняття «екосистеми» як спільноти, що складаються з різноманітних суб'єктів, які динамічно розвиваються, створюють і набувають нового змісту у процесі як взаємодії, так і конкуренції [8]. До основних характерних ознак екосистем науковці відносять: взаємодію спільнот та окремих суб'єктів; постійні внутрішні зміни; адаптацію до змін через створення нової якості. На їх думку, кожна спільнота формує свою екосистему й усі вони тісно взаємопов'язані та справляють взаємний вплив одна на одну [1].

У 2019 році наказом Державного агентства з питань електронного урядування України від 09.04.2019 № 24 «Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового

розвитку» введено поняття «цифрова екосистема» – це розподілена, адаптивна, відкрита соціально-технічна система з властивостями самоорганізації, масштабованості та стійкості, подібна до природних екосистем, особливо в аспектах, пов'язаних з конкуренцією та співпрацею між різними сутностями [4].

З огляду на зазначене, державна служба теж перетворилася на екосистему, яку можна розглядати як сукупність її зовнішніх та внутрішніх суб'єктів, взаємодія яких базується на транспарентності, функціональній єдності та інноваційних засадах і спрямована на забезпечення якості державної служби, орієнтованої на потреби громадян та її подальший розвиток з використанням цифрових технологій.

Для впровадження державної політики цифрового розвитку державним органам рекомендовано використовувати інтегровану інформаційну систему, яка є основним ядром цифрової організації, й охоплює технологію надання рішень для персоналу, а також управління партнерською цифровою екосистемою та новими моделями адміністративних процесів, які вона реалізує [4].

З метою створення умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій Урядом схвалено Концепцію впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердив план заходів щодо її реалізації. Інформаційна система – це сукупність організаційних і технічних засобів, які забезпечують формування інформаційного ресурсу щодо управління персоналом в державних органах, включаючи інформацію про структуру та штатний розпис державних органів, посади державної служби, особові справи державних службовців відповідно до частини першої статті 37 Закону України «Про державну службу», нарахування і оплату праці, заохочення, відпустки, службову кар'єру, службову дисципліну, професійну компетентність та професійне навчання [5].

Наразі Національним агентством України з питань державної служби (далі – НАДС) вже розроблено проект «Інформаційна система управління людськими ресурсами та заробітної плати (HRMIS)», який проходить тестування [2].

Крім того, у 2019 році місією НАДС було визначено створення функції HR в українській державній службі, а стратегією НАДС – посилення органів влади через залучення нових керівників, створення функції HR та культурних трансформацій всередині організації, а також максимальна діджиталізація старих механічних процесів [6]. Суть діджиталізації полягає у грамотному поєднанні людських і програмних ресурсів за допомогою штучного інтелекту. Штучний інтелект важливий в державних органах з багатьох причин, основними з них є: здатність аналізувати дані про персонал (аналіз резюме, оцінка ефективності роботи); аналіз потреби у фахівцях; виконання рутинних завдань (наприклад, управління запитами за допомогою ботів); відбір кандидатів на вакансію; ведення когнітивних обчислень (без додаткових досліджень штучний інтелект здатний обчислити по заданих параметрах, хто із співробітників може ефективно керувати, а хто збирається звільнитися найближчим часом) [7].

Тому серед основних досягнень НАДС у 2019 році у сфері діджиталізації слід відмітити: переведення HR-процесів в електронний вигляд – створення HELP DESK для кандидатів, HRMIS, Career.gov.ua, Career-бот, інтеграція порталу вакансій державної служби Career.gov.ua з Work.ua та Robota.ua); забезпечення належних умов для професійного розвитку державних службовців та посадових осіб місцевого

самоврядування (запущено Портал управління знаннями), посилення інституційної спроможності НАДС [6].

Наступним кроком діджиталізації на державній службі, на нашу думку, має стати діджиталізація рекрутингу, яка передбачає використання інструментів рекрутингового маркетингу, а також створення цифрового робочого місця для державних службовців та розвиток їх професійних компетентностей.

У «цифровому» робочому місці мають бути поєднані практично всі технології, які використовуються для виконання роботи в сучасному робочому середовищі – як бізнес-застосунки, так і електронна пошта, засоби миттєвих повідомлень, корпоративні соціальні мережі та інструменти для проведення віртуальних зустрічей [3].

Таким чином, формування екосистеми державної служби на засадах транспарентності та діджиталізації сприятиме модернізації державної служби, її якості та підвищенню ефективності державного управління.

### Список використаних джерел

1. Азьмук Н.А. Екосистема ринку праці України / Н. А. Азьмук // Ринок праці та зайнятість населення. – 2018. – № 2. – С. 33–41.
2. Офіційний вебсайт Національного агентства України з питань державної служби. – URL : <https://nads.gov.ua/>
3. Проект «Цифрова адженда України – 2020» («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0) : першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. – URL : <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
4. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку: наказ Державного агентства з питань електронного урядування України від 09.04.2019 № 24. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0024883-19>
5. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 груд. 2017 р. № 844-р. – URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-%D1%80>.
6. Публічний звіт Голови НАДС про підсумки діяльності у 2019 році. – URL : <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8/zvit-2019-ost-versiya.pdf>
7. Штучний інтелект в HR: як технологія допомагає компаніям керувати персоналом. – URL: <https://www.everest.ua/shtuchnyj-intelekt-v-hr-yak-tehnologiya-dopomagaye-kompaniyam-keruvaty-personalom/>
8. Business ecosystems come of age. / Deloitte. – URL : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/strategy/Business%20Transformation.pdf>