

СТАН УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

STATE OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE PUBLIC SERVICE IN UKRAINES

У статті представлено результати аналізу функціонування державної служби України в умовах воєнного стану та кроки, які здійснюються на державному рівні в напрямі управління людськими ресурсами на державній службі. Визначено, що однією з реформ в системі державної служби є реформа системи оплати праці державних службовців. Національним агентством України з питань державної служби забезпечено організацію та нормативно-правове регулювання для запровадження оплати праці на основі класифікації посад. НАДС розроблено Стратегію розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів МДА, їхніх перших заступників та заступників, ПОМС та депутатів місцевих рад до 2027 року. Розширено можливості функціонування модулю «Державне замовлення» на веб-порталі управління знаннями у сфері професійного навчання. Аргументовано необхідність продовження роботи Національним агентством України з питань державної служби з впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS). Це один з пріоритетів реформи державної служби відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Аргументовано, що одним із пріоритетів державного управління людськими ресурсами на державній службі є побудова ефективної комунікації в органах державної влади, ефективних команд, мотивування персоналу та підтримання високої організаційної культури. Визначено, що професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для їх професійної діяльності. Професійне навчання здійснюється через систему закладів освіти, установ, організацій, незалежно від форми власності, які мають право надавати відповідні освітні послуги, та проводиться за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, інших джерел, не заборонених законодавством.

Ключові слова: державна служба, професійне навчання, оплата праці,

класифікація посад, організаційна культура.

The article presents the results of the analysis of the functioning of the civil service of Ukraine under martial law and the steps taken at the state level in the direction of human resources management in the civil service. It was determined that one of the reforms in the civil service system is the reform of the civil servants' remuneration system. The National Agency of Ukraine on Civil Service Issues has provided organization and legal regulation for the introduction of remuneration based on the classification of positions. NADS has developed a Strategy for the development of the system of professional training of civil servants, heads of MDA, their first deputies and deputies, POMS and deputies of local councils until 2027. The functionality of the "State order" module on the knowledge management web portal in the field of professional training has been expanded. The need to continue the work of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues on the implementation of the Human Resources Management Information System (HRMIS) is argued. This is one of the priorities of civil service reform in accordance with the State Administration Reform Strategy of Ukraine for 2022–2025. It is argued that one of the priorities of the state management of human resources in the civil service is the construction of effective communication in state authorities, effective teams, motivating personnel and maintaining a high organizational culture. It was determined that professional training is the acquisition and improvement of professional knowledge, abilities and skills by civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government, which ensures the appropriate level of their professional qualifications for their professional activities. Professional training is carried out through the system of educational institutions, institutions, organizations, regardless of the form of ownership, which have the right to provide relevant educational services, and is carried out at the expense of state and local budgets, other sources not prohibited by law.

Key words: civil service, vocational training, salary, job classification, organizational culture.

УДК 35.085

DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.39.28>

Козарь Т.П.

д. наук з держ. упр., доцент,
професор кафедри публічного
управління та землеустрою,
директор Центру підвищення
кваліфікації

Класичний приватний університет

Вступ. Ефективність функціонування інституту державної служби в Україні залежить від своєчасного ефективного стратегічного та тактичного управління людськими ресурсами на державній службі. На систему державної служби в умовах воєнного стану покладена висока відповідальність щодо підтримання стабільності в державі, добробуту суспільства,

забезпечення соціальних гарантій громадян, захист їх прав та інше.

Державними інституціями, які займаються управлінням та розвитком публічної служби, зокрема, державної служби, в Україні є: Національне агентство України з питань державної служби (далі НАДС), Комітет Верховної Ради України з питань організації державної

влади, Генеральний департамент з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування як самостійний структурний підрозділ апарату НАДС, Комісія з питань вищого корпусу державної служби НАДС, Рада управління людськими ресурсами при НАДС, як постійний консультативно-дорадчий орган НАДС.

Українськими вченими приділяється велика увага щодо дослідження розвитку системи державної служби, зокрема і її ефективності. Так, Н. Гончарук, Т. Кравченко, О. Мордвінов, Н. Липовська, Т. Мамотова, Н. Нижник та інші вчені в своїх наукових пошуках аналізували проблеми та перспективи розвитку системи публічної служби, вдосконалення управління персоналом на державній службі, професіоналізації її кадрового складу.

Проте, необхідно детально вивчити та проаналізувати функціонування державної служби України в умовах воєнного стану та кроки, які здійснюються на державному рівні в напрямі управління людськими ресурсами на державній службі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до Публічного Звіту Голови НАДС про підсумки діяльності у 2023 році, однією з реформ в системі державної служби є реформа системи оплати праці державних службовців. НАДС забезпечено організацію та нормативно-правове регулювання для запровадження оплати праці на основі класифікації посад. А саме, забезпечено супровід у Парламенті законопроекту «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі класифікації посад» (реєстр № 8222). На виконання рішення Уряду, НАДС розроблено проект постанови КМУ «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад в 2024 році», яка прийнята Урядом 23 жовтня за № 1109 [1]. Реформа спрямована на підвищення ефективності всієї держслужби. Вона допоможе зробити систему оплати праці прозорою та зрозумілою для суспільства і мінімізувати можливості зловживання та корупції. Рівень заробітної плати кожного державного службовця буде залежати від результатів його роботи. Крім того, заробітна плата поступово буде наближена до ринкової і допоможе залучати на держслужбу більше висококваліфікованих фахівців, а також мотивувати професійних співробітників, які вже працюють [2].

У 2024 році проведення класифікації посад здійснюється відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 23 жовтня

2023 року № 1109 «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році». Постановою затверджено 2 ключові документи:

– Алгоритм проведення класифікації посад державної служби в умовах воєнного стану – визначає загальні вимоги та етапи проведення класифікації посад.

– Каталог типових посад державної служби і критерії віднесення до таких посад – визначає перелік сімей та рівнів типових посад державної служби, містить їх опис для проведення класифікації посад державної служби.

Класифікація проводиться відповідальним структурним підрозділом, який за потреби, може залучати керівників інших самостійних структурних підрозділів та державних службовців категорії «В».

Критерії класифікації посад:

- сім'я посади;
- рівень посади;
- юрисдикція та тип державного органу.

Саме ці ознаки дозволяють присвоїти посаді класифікаційний код, що є комбінацією символів сім'ї, рівня посади, юрисдикції та типу державного органу (поставляються послідовно через дефіс).

Модель класифікації посад державної служби
--

Модель посади + Рівень посади + Юрисдикція та тип державного органу

Принципи проведення класифікації посад: *об'єктивність* – класифікації підлягає посада державної служби, а не працівник, який її займає; *цілісність* – класифікуються усі посади державної служби, передбачені штатним розписом; *пріоритетність* – віднесення до сім'ї здійснюється на основі посадових обов'язків, які регулярно виконуються та займають переважну частину робочого часу [3].

Наступним кроком в реформуванні системи державної служби є професійний розвиток державних службовців. НАДС розроблено Стратегію розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів МДА, їхніх перших заступників та заступників, ПОМС та депутатів місцевих рад до 2027 року. Розширено можливості функціонування модулю «Державне замовлення» на веб-порталі управління знаннями у сфері професійного навчання. Зокрема, удосконалено механізм подання та опрацювання конкурсної інформації та конкурсної документації поданої учасниками конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС на професійне навчання публічних службовців.

НАДС продовжує роботу з впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS). Це один з пріоритетів реформи державної служби відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Запровадження HRMIS здійснюється на виконання розпоряджень КМУ «Деякі питання реформування державного управління України» та «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації». Система дозволяє віддалено здійснювати процеси документального оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, а також нарахування заробітної плати. Також йдеться про автоматичний підрахунок стажу, контроль за встановленням надбавок за вислугу років, підрахунок кількості днів відпустки та їх залишків, формування довідок та інших документів з обліку персоналу – все це доступно в особистому кабінеті користувача [1].

Професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для їх професійної діяльності.

Види професійного навчання:

- підготовка за магістерськими програмами;
- підвищення кваліфікації;
- стажування;
- самоосвіта.

Професійне навчання державних службовців регламентується наступними документами:

Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року;

Практичний посібник з питань планування та організації професійного навчання публічних службовців;

Перелік пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2024 році;

Форма для узагальнення індивідуальних потреб;

Інформація про професійне навчання державних службовців у 2023 році за рахунок державного бюджету (SIGMA) та роз'яснення;

Форма подання прогнозних показників потреб у підготовці та підвищенні кваліфікації державних службовців на рік, що настає за плановим роком, та два наступні бюджетні періоди;

Перелік напрямів підвищення кваліфікації НАДС за спеціальними програмами на 2024 рік [4].

Також, згідно Стратегії розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів МДА, їхніх перших заступників та заступників, ПОМС та депутатів місцевих рад до 2027 року, затвердженої розпорядженням КМУ № 1206-р заплановано наступні заходи:

1. Удосконалення системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад.

2. Розроблення Типового порядку стажування службовців місцевого самоврядування.

3. Розроблення Типового порядку складення індивідуальної програми професійного розвитку службовця місцевого самоврядування.

4. Розроблення на основі компетентнісного підходу професійних стандартів служби в органах місцевого самоврядування.

5. Моніторингове дослідження стану організації та фінансування державними органами професійного навчання державних службовців за рахунок коштів державного бюджету з використанням методології Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA).

6. Розроблення індикаторів для оцінювання стану системи професійного навчання.

7. Проведення дослідження стану системи професійного навчання.

8. Проведення щорічних діалогових зустрічей з представниками міжнародних, іноземних установ, організацій, фахівцями у сфері публічної служби та навчання дорослих щодо перспективного досвіду управління системою професійного навчання в сучасних умовах.

9. Проведення дослідження щодо інклюзивності системи професійного навчання.

10. Розроблення Методичних рекомендацій щодо забезпечення інклюзивності системи професійного навчання та інше [5].

Одним із пріоритетів державного управління людськими ресурсами на державній

службі є побудова ефективної комунікації в органах державної влади, ефективних команд, мотивування персоналу та підтримання високої організаційної культури.

Так, НАДС надає рекомендації з мотивування персоналу для фахівців з управління персоналом органів державної влади:

- Стимулюйте працівників до співпраці та підтримки позитивної атмосфери;
- Заохочуйте ініціативи та відзначаєте досягнення;
- Запроваджуйте практику надання зворотного зв'язку;
- Стимулюйте навчання та професійний розвиток;
- Допомагайте створювати безбар'єрний робочий простір [6].

Щоб процеси культурних змін у державному управлінні дали бажані результати, установи мають визначити особливості чинної організаційної культури, які стоять на перешкоді прогресу. Не менш важливо чітко розуміти, які нові цінності та переконання слід просувати та, врешті-решт, нормалізувати. В управлінні змінами точно має бути лідер (менеджер), який супроводжуватиме, стимулюватиме та контролюватиме таку трансформацію. У літературі про організаційну культуру стверджують, що керівники є найважливішими агентами змін, оскільки саме вони щодня підтримують зв'язок як із вищою ланкою керівництва, так і з працівниками [7].

Висновки. Проаналізувавши стан управління людськими ресурсами на державній службі, окреслимо наступні кроки, які робляться профільними державними інституціями для подальшого ефективного функціонування механізму державної служби в умовах воєнного стану в Україні:

1. Здійснюється підготовка до впровадження системи оплати праці державних службовців на основі класифікації посад державної служби.

2. Супроводжується функціонал інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS) в органах державної влади.

3. Посилюється політика у сфері професійного навчання державних службовців.

4. Забезпечується підтримка в побудові ефективної комунікації в органах державної влади, ефективних команд, мотивації персоналу та високої організаційної культури на державній службі.

Отже, окреслено одні із основним напрямів державного управління людськими ресурсами на державній службі в Україні. Подальшим дослідженням на сучасному етапі функціонування системи державної служби в умовах євроінтеграції України вбачається в аналізі Програми SIGMA щодо планування моніторингової оцінки державного управління України в шести сферах, визначених Принципами державного управління.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Публічний Звіт Голови НАДС про підсумки діяльності у 2023 році URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 26.03.2024).
2. Оплата праці державних службовців. URL: <https://nads.gov.ua/oplata-praci-derzhavniih-sluzhbovciv> (дата звернення: 26.03.2024).
3. Покроковий алгоритм проведення класифікації посад державної служби в умовах воєнного стану. Практичний посібник. Національне агентство України з питань державної служби. 2023.
4. Професійне навчання. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>.
5. Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів МДА, їхніх перших заступників та заступників, ПОМС та депутатів місцевих рад до 2027 року: Розпорядженням КМУ № 1206-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-rozvytku-syste-a1206r>.
6. Мотивація персоналу, як інструмент управління персоналом на публічній службі. URL: <https://nads.gov.ua/news/motyvatsiia-personalu-iak-instrument-upravlinnia-personalom-na-publichnii-sluzhbi>.
7. Посібник з формування організаційної культури. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/organizacijna-kultura-na-publichnij-sluzhbi/posibnik-z-formuvannya-organizacijnoi-kulturi-na-publichnij-sluzhbi>.