

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.2/18>

Акімова Л.М.

Національний університет водного господарства та природокористування

Акімов О.О.

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: ІСТОРИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

У представленій статті досліджується вплив глобалізації на процеси управління людськими ресурсами в системі державної служби. Автор розглядає еволюцію управління персоналом в державній службі з 1970-х років до сьогодення. Він зазначає, що традиційні методи виявилися неефективними в змінному світі 1970–1980 років, що призвело до потреби у нових стратегіях. Автором зазначено, що протягом 1990–2000 років відбувалося переосмислення підходів, спричинене змінами на міжнародному ринку праці та появою інформаційних технологій. Зростання уваги до індивідуальних потреб працівників і використання аналітичних інструментів характеризували період з 2000 по 2020 роки. Виділено період 2020–2023 років, коли впроваджувалися інноваційні стратегії для підвищення якості та ефективності управління персоналом.

Автор зосереджує увагу на тому, як глобалізація змінила парадигму управління людськими ресурсами, стимулюючи впровадження новітніх технологій, розвиток гнучких стратегій та розробку стратегічного підходу. Особлива увага приділяється використанню штучного інтелекту, аналітичних інструментів та цифрових платформ у процесах рекрутингу, навчання та оцінки персоналу. У статті також розглядається вплив глобальних тенденцій на вимоги до керівників та працівників державної служби. Зазначається, що глобалізація створює нові виклики, такі як зростання мобільності працівників, розширення культурної різноманітності та зміни вимог до кваліфікації. Для успішної адаптації до цих змін необхідно розробляти гнучкі стратегії набору та збереження персоналу, а також створювати сприятливе міжкультурне середовище.

Автор підкреслює важливість розробки стратегічного підходу до управління людськими ресурсами в системі державної служби. Зазначається, що цей підхід дозволяє систематизувати дії організації в контексті глобальних тенденцій та досягати стратегічних цілей. Для досягнення цих цілей, необхідно аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище організації, розробляти конкретні стратегії та плани дій, а також впроваджувати інноваційні підходи до управління персоналом.

У підсумку, стаття висвітлює важливість модернізації управління людськими ресурсами в системі державної служби в контексті глобалізації та швидких змін в сучасному світі. Автор закликає до розвитку інноваційних стратегій, які враховують глобальні тренди та допомагають забезпечити конкурентоспроможність та ефективність управління персоналом на державній службі.

Ключові слова: глобалізація, управління персоналом, еволюція, традиційні методи, інноваційні стратегії, організаційні структури, стратегічне планування.

Постановка проблеми. У контексті глобалізації, управління людськими ресурсами в державній службі стикається з низкою викликів, які вимагають суттєвої адаптації і модернізації управлінських методів. Збільшення міжнародної вза-

ємозалежності і технологічних інновацій змінює традиційні підходи до управління персоналом, вимагаючи від організацій гнучкості, швидкої адаптації до нових умов і культурної чутливості. Це ставить перед державною службою завдання

не тільки впровадження новітніх технологій, але й розробку інклюзивних і ефективних стратегій управління людськими ресурсами, які відповідають вимогам сучасного мультикультурного глобалізованого світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій підкреслює значну увагу, яка приділяється адаптації управлінських практик в умовах глобалізації. Сучасні дослідники Н. Гончарук, Н. Обушна, В. Петринська, О. Приятельчук, О. Прудіус, С. Селіванов та інші аналізують, як впровадження інформаційних технологій, автоматизація процесів і зростання культурної інтеграції впливають на ефективність управління персоналом. Особлива увага приділяється використанню інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і аналітика даних, для оптимізації управлінських рішень та підвищення адаптивності організацій до змінних міжнародних умов.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження аналізу впливу глобалізації на процеси управління людськими ресурсами в системі державної служби.

Виклад основного матеріалу. Глобалізація в сучасному світі визначається як процес, що охоплює широкий спектр економічних, соціокультурних та політичних явищ, які перетинають національні межі та створюють взаємозалежність між країнами. Вона суттєво впливає на усі сфери життя, включаючи управління людськими ресурсами в системі державної служби, спричиняючи обмін ідеями, передачу кращих практик та впровадження міжнародних стандартів у цій галузі.

Не можна також оминати той факт, що зміни в економічній сфері, такі як розвиток глобальних ланцюжків постачання та зростання міжнародної конкуренції, також впливають на управління людськими ресурсами в державній службі. Підвищена міжнародна конкуренція може призвести до збільшення потреби у висококваліфікованих кадрах, а також до необхідності розвитку міжкультурної компетентності серед персоналу. Однією з ключових рис глобалізації є постійні зміни в технологіях та інноваціях, які перетворюють умови праці та вимоги до персоналу. У зв'язку з цим управління людськими ресурсами в державній службі має бути гнучким і оперативним у впровадженні новітніх технологій та методів роботи [4, с. 204–212]. Важливо підкреслити, що глобалізація потребує постійного аналізу та адаптації управлінських стратегій до нових викликів та трендів, які диктуються на міжнародному рівні.

Необхідно загострити свою увагу на тому, що

перед появою глобалізації управління людськими ресурсами в державній службі було засноване на традиційних підходах та організаційних структурах. Протягом 1970-1980 років ці методи служби виявилися застарілими та недостатньо ефективними у змінному світі, де швидке зростання технологій та зростаюча конкуренція міжнародному рівні ставали нормою. Ці зміни примушували організації переглянути свої стратегії управління персоналом, щоб залишатися конкурентоспроможними і відповідати вимогам ринку [2, с. 408]. У зв'язку з цим виникла необхідність у впровадженні нових стратегій та інструментів, що відповідали сучасним викликам та потребам організаційного середовища.

Цікавим є те, що протягом 1990–2000 років спостерігалось значне переосмислення підходів до управління людськими ресурсами в державній службі. З одного боку, поява і поширення інформаційних технологій відкрили нові можливості для автоматизації рутинних завдань та оптимізації робочих процесів. Використання комп'ютерних систем та програмного забезпечення дозволило зменшити час, необхідний для виконання завдань, і покращити доступ до важливої інформації для управлінців і працівників державної служби.

З іншого боку, відбувалася активна розробка та впровадження нових стратегій управління, орієнтованих на гнучкість та ефективність. Зміни на міжнародному ринку праці вимагали від організацій державної служби швидкої реакції на зміни у вимогах та очікуваннях персоналу. Такі стратегії включали в себе гнучкі графіки роботи, програми навчання та розвитку персоналу, а також створення сприятливого робочого середовища, що сприяло більш високій мотивації та задоволеності працівників [2, с. 408]. Окреслені, зміни в управлінні людськими ресурсами стали відповіддю на виклики глобального ринку праці і дозволили державним службовцям ефективніше пристосуватися до нових умов та вимог, що виникали в контексті глобалізації.

Однак, не менш важливим є період з 2000 по 2020 роки, під час якого в управлінні людськими ресурсами відбулися значні трансформації, спричинені як внутрішніми факторами, так і зовнішніми впливами, такими як економічні кризи, політичні зміни та технологічний прогрес. Цей період характеризувався стрімким розвитком інформаційних технологій та цифрових інновацій, що значно вплинули на способи управління персоналом. Наприклад, впровадження інформаційних систем та програмного забезпечення

дозволило автоматизувати багато процесів, що покращило ефективність управління та сприяло швидкому доступу до інформації.

Крім того, в цей період зростала увага до розуміння та врахування індивідуальних потреб та мотивацій працівників, що сприяло розвитку гнучких графіків роботи, програм навчання та розвитку персоналу, а також створення здорового робочого середовища [2, с. 408]. Зрештою, важливим напрямком в управлінні персоналом став аналіз даних та використання штучного інтелекту для прогнозування потреб у персоналі, ідентифікації тенденцій на ринку праці та підтримки прийняття стратегічних рішень.

Слід відзначити, що цей етап був ключовим для підготовки до подальших змін, які відбулися у 2020–2023 роках, коли традиційні методи управління стали недостатніми для викликів сучасного глобального світу. Зростання глобальних викликів призвело до необхідності швидкої адаптації. У цей період були впроваджені інноваційні стратегії та системи управління персоналом, зокрема, використання штучного інтелекту і аналітичних інструментів. Зазначені технології дозволили значно оптимізувати процеси управління, роблячи їх більш точними, швидкими та ефективними. Аналіз великих обсягів даних та застосування алгоритмів штучного інтелекту дозволили прогнозувати потреби в персоналі, ідентифікувати тенденції та вчасно реагувати на зміни на ринку праці [6, с. 5–11].

Окреслені інноваційні підходи не лише забезпечили підвищення ефективності управління персоналом, але й дозволили державній службі підтримувати та зміцнювати свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Інтеграція штучного інтелекту та аналітичних інструментів стала ключовим елементом стратегій, спрямованих на підвищення якості та ефективності управління людськими ресурсами в умовах глобалізації. Доречно далі звернути увагу на таблицю 1, яка узагальнює вищезазначене, надаючи візуальне уявлення про еволюцію управління людськими ресурсами в державній службі.

Отже, можна сказати, що еволюція управління людськими ресурсами в державній службі відбувалася від традиційних методів до інноваційних стратегій відповідно вимог глобального ринку праці. Варто підкреслити, що вказані зміни спрямовані на оптимізацію процесів, підвищення ефективності та зміцнення конкурентоспроможності державної служби. Впровадження інформаційних технологій, гнучких стратегій управління

Таблиця 1

Еволюція управління людськими ресурсами в державній службі

Період	Особливості
1970–1980 рр.	Базування на традиційних підходах та організаційних структурах в управлінні людськими ресурсами в державній службі.
1990–2000 рр.	Активна розробка та впровадження нових стратегій управління, орієнтованих на гнучкість та ефективність, у зв'язку з появою і поширенням інформаційних технологій та змінами на міжнародному ринку праці.
2000–2020 рр.	Зміна у фокусі, що відбулася від активних стратегій управління до інтеграції інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та аналітичні інструменти, з метою оптимізації процесів управління та підвищення ефективності.
2020–2023 рр.	Реакція на потребу у швидкій адаптації до швидко змінюючогося світу, що призвела до впровадження інноваційних стратегій та систем управління персоналом, зокрема застосування штучного інтелекту та аналітичних інструментів для прогнозування потреб у персоналі та вчасної реакції на зміни на ринку праці.

Авторська розробка.

та використання штучного інтелекту стали ключовими факторами у досягненні цієї мети.

В цьому контексті, доречно також звернути увагу на те, що глобалізація, як феномен, призвела до ряду значних змін у сфері управління людськими ресурсами в системі державної служби. Зростання мобільності працівників є одним з найбільш очевидних наслідків глобалізації. Розвиток транспортної та комунікаційної інфраструктури сприяє швидкому переміщенню працівників між країнами та регіонами [10]. Це вимагає від управління людськими ресурсами розробки стратегій набору та збереження персоналу, які б враховували міжнародний аспект, а також створення програм міжнародного обміну та розвитку кар'єри.

Крім того, глобалізація призвела до змін у культурних стандартах та вимогах до кваліфікації працівників. Зближення культур та взаємодія між різними етнічними групами створює нові виклики для керівників управління людськими ресурсами, такі як створення сприятливого міжкультурного середовища та розвиток програм розвитку культурної компетентності [5, с. 30–37]. Додатково, слід відмітити, що глобалізація впли-

ває на вимоги до кваліфікації працівників. Зростаюча конкуренція на міжнародному ринку праці вимагає від управління людськими ресурсами забезпечення доступу до висококваліфікованих кадрів. Це може включати в себе розвиток програм навчання та підвищення кваліфікації, а також пошук та залучення талановитих фахівців з різних країн та культур [9].

Неможливо не зазначити, що вплив глобалізації на управління людськими ресурсами в системі державної служби суттєвий, який викликає зміни в вимогах до керівників та працівників, а також потребує більшої гнучкості та адаптивності у системах управління. Цей процес стимулює впровадження нових методів управління людськими ресурсами, які не лише використовують передові технології та інноваційні підходи, а й переглядають традиційні системи та стратегії для відповіді на виклики, що виникають в контексті глобалізації [1, с. 16–24]. Така модернізація є ключовим елементом ефективного функціонування державної служби в сучасних умовах. Необхідно наголосити на тому, що для успішної модернізації необхідно впроваджувати нові методи та підходи, які відповідали б викликам сучасного світу.

Перш за все, це передбачає використання новітніх технологій у процесі рекрутингу та навчання персоналу. Використання цифрових платформ для розміщення вакансій, аналізу резюме та проведення онлайн-інтерв'ю дозволяє здійснювати процес підбору персоналу ефективніше та економічніше [8]. Також, впровадження електронних систем навчання та онлайн-курсів дозволяє персоналу постійно підтримувати та покращувати свої професійні навички у зручний для них час та місце. Другий аспект модернізації полягає в розробці гнучких систем оцінки роботи. Традиційні методи оцінки, такі як щорічні огляди, вже не відповідають потребам сучасного ринку праці. Замість цього, впровадження системи постійного зворотного зв'язку, а також регулярні оцінки та оновлення цілей сприяють покращенню ефективності та продуктивності персоналу.

Нарешті, створення сприятливого організаційного середовища є ключовим аспектом модернізації управління людськими ресурсами. Це включає в себе розробку політики справедливого та прозорого управління, створення можливостей для кар'єрного зростання та розвитку співробітників, а також встановлення механізмів підтримки робочого балансу та психологічного комфорту [3, с. 148–164]. В цілому, модернізація управління людськими ресурсами в системі державної

служби передбачає впровадження новітніх технологій, розвиток гнучких систем оцінки роботи та створення сприятливого організаційного середовища для персоналу.

Не можна також оминати той факт, що розробка стратегічного підходу до управління людськими ресурсами є необхідною складовою модернізації, оскільки вона дозволяє систематизувати та спрямовувати дії в рамках глобальних тенденцій та вимог. Під час цього процесу важливо аналізувати не лише внутрішнє становище організації, але й зовнішнє середовище, враховуючи глобальні тенденції у сфері розвитку ринку праці, демографічні зміни та технологічні інновації.

На початковому етапі розробки стратегічного підходу проводиться аналіз зовнішнього середовища, в якому функціонує організація. Це включає вивчення конкурентного середовища, оцінку тенденцій ринку праці та інших зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність організації. Далі здійснюється аналіз внутрішніх ресурсів та потенціалу організації, включаючи кадровий потенціал, фінансові можливості та технологічні ресурси. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості для подальшого розвитку. На основі проведеного аналізу формулюються стратегічні цілі та завдання, які спрямовані на досягнення довгострокового успіху організації. Зазначені цілі повинні бути чіткими, конкретними та відповідати місії та цілям організації.

Завершальним етапом є розробка конкретних стратегій та планів дій для реалізації стратегічних цілей. Це включає в себе визначення конкретних дій, відповідальних осіб та строків виконання, а також систему моніторингу та оцінки результатів [7, с. 200]. Варто зауважити, що розробка стратегічного підходу до управління людськими ресурсами є необхідним етапом модернізації, оскільки вона дозволяє організації ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та досягати своїх стратегічних цілей.

Таким чином, очевидним є те, що глобалізація та модернізація управління людськими ресурсами в системі державної служби є критичними для ефективного функціонування та розвитку сучасного суспільства. Вони диктують не лише необхідність адаптації до нових викликів, таких як швидкий розвиток технологій та зміни в глобальному ринку праці, але й створюють можливості для активного пошуку інноваційних рішень та стратегій. Одним із ключових аспектів є розробка стратегічного підходу до управління, який

дозволяє організаціям адаптуватися до змін, впроваджувати нові методи та технології, тим самим забезпечуючи свою конкурентоспроможність та відповідність вимогам сучасного світу.

Висновки і пропозиції. У підсумку, слід сказати, що глобалізація та модернізація управління людськими ресурсами в системі державної служби відіграють критичну роль у формуванні сучасних адаптивних та ефективних управлінських практик. Історичний огляд показує, що реакція

на технологічні інновації та міжнародні виклики визначила еволюцію підходів від традиційних до сучасних гнучких методів, які забезпечують організаційну готовність і реактивність. Важливість впровадження передових технологій, адаптації до культурної різноманітності і розробки стратегій, які враховують глобальні тренди, є ключовими для підтримки конкурентоспроможності та ефективності в управлінні людськими ресурсами на державній службі.

Список літератури:

1. Гончарук Н., Прудіус, О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. *Аспекти публічного управління*. Вип. № 10(5). 2022. С. 16–24. URL: <https://doi.org/10.15421/152231>
2. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с. URL: https://ep3.nuwm.edu.ua/18923/1/%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%86%D0%AF_2.pdf
3. Обушна Н. І., Петринська В. В. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні: об'єктивна необхідність та особливості реалізації. *Наукові перспективи*. Вип. № 4(10). 2021. С. 148–162. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/210/212>
4. Обушна Н. І., Селіванов С. В. Механізми розвитку кадрового потенціалу державної служби: теоретичний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Вип. № 2(45). 2020. С. 204–212. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/379-Article%20Text-580-1-10-20200723.pdf>
5. Приятельчук О. А. Вплив глобалізації на управління персоналом в Україні. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. Вип. № 1 (24). 2020. С. 30–37. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/24_2020/7.pdf
6. Прудіус О. Стратегічні напрями цифрового розвитку екосистеми управління людськими ресурсами державної служби України в умовах глобалізації. *Аспекти публічного управління*. Том 11. № 1. 2023. С. 5–11. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/978-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1496-1-10-20230609.pdf>
7. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро.: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с. URL: <https://kmaesm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/serogin-s.-m.-borodin-ye.-i.-komarova-k.-v.-lypovska-n.-a.-tarasenko-t.-m.-2019-upravlinnya-personalom-v-organah-publichnoyi-vlady.pdf>
8. Karpa, M. (2021). Features of the introduction of the system in accordance with the state policy. Karpa, M., Akimov, O., and Akimova, L. *Public Administration and Law Review*, (3), 11–17. <https://doi.org/10.36690/2674-5216-2021-3-11>
9. Karpa M., Akimov O. (2021). Competence Approach to development of Modern Public Administration: Theory and practice of development. *International Conference on Economics, Law and Education Research (ELER 2021)*. 40–45. doi: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210320.008>
10. Karpa M. I., Akimov O. O., Akimova L. M. (2021) Development of Ukrainian public policy in the conditions of European integration: systematization and socialization. *Модернізація публічного управління в умовах глобальних змін світового простору : колективна монографія / Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2021. – 27–52. DOI: 10.36059/978-966-397-246-6-2.*

Akimova L.M., Akimov O.O. GLOBALIZATION AND MODERNIZATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE CIVIL SERVICE SYSTEM: HISTORICAL AND ORGANIZATIONAL ASPECT

The presented article examines the impact of globalization on human resource management processes in the civil service system. The author examines the evolution of personnel management in the civil service from the 1970s to the present. He notes that traditional methods proved ineffective in the changing world of the 1970s and 1980s, which led to the need for new strategies. The author states that during 1990–2000 there was a rethinking of approaches caused by changes in the international labor market and the emergence of information technologies. Increasing attention to the individual needs of employees and the use of analytical

tools characterized the period from 2000 to 2020. The period 2020–2023 was selected, when innovative strategies were implemented to improve the quality and efficiency of personnel management.

The author focuses on how globalization has changed the paradigm of human resource management, stimulating the introduction of the latest technologies, the development of flexible strategies and the development of a strategic approach. Special attention is paid to the use of artificial intelligence, analytical tools and digital platforms in the processes of recruitment, training and assessment of personnel. The article also examines the impact of global trends on the requirements for managers and civil service workers. It is noted that globalization creates new challenges, such as increased labor mobility, increased cultural diversity and changes in skill requirements. To successfully adapt to these changes, it is necessary to develop flexible recruitment and retention strategies, as well as to create a favorable intercultural environment.

The author emphasizes the importance of developing a strategic approach to human resources management in the civil service system. It is noted that this approach makes it possible to systematize the organization's actions in the context of global trends and achieve strategic goals. To achieve these goals, it is necessary to analyze both the internal and external environment of the organization, develop specific strategies and action plans, as well as implement innovative approaches to personnel management.

In conclusion, the article highlights the importance of modernizing human resources management in the civil service system in the context of globalization and rapid changes in the modern world. The author calls for the development of innovative strategies that take into account global trends and help ensure the competitiveness and efficiency of personnel management in the public service.

Key words: globalization, personnel management, evolution, traditional methods, innovative strategies, organizational structures, strategic planning.