

Дурман О.Л.

Херсонський національний технічний університет

Ключевський В.І.

Херсонська обласна державна адміністрація

ЦІЛІ, ЕТАПИ ТА ПЕРЕВАГИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ «РОСЛІСК»

У статті розглядаються питання запровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами «RoClick». Зазначається, що реформування системи державного управління взагалі і кадрової служби зокрема в сучасних умовах не може відбуватися без впровадження цифрових технологій та принципів електронного урядування у цій сфері.

У дослідженні розглядаються цілі запровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами, до яких можна зарахувати: поліпшення ефективності ухвалення управлінських рішень у контексті впровадження стратегії; налагодження горизонтальної інтеграції та координації процесів управління людськими ресурсами; забезпечення вільного доступу громадян до інформації про людські ресурси та фонд оплати праці в державних органах відповідно до чинного законодавства; застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації прозорості та якості рішень, що ухвалюються органами публічної влади.

Етапи запровадження системи визначені Концепцією впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та планом заходів щодо її реалізації. На першому етапі планується власне розроблення інформаційної системи, на другому – її впровадження з одночасним формуванням відповідної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури та вдосконалення нормативно-правового забезпечення щодо впровадження інформаційної системи для прозорого та ефективного державного управління згідно з національними та міжнародними нормами і стандартами. На третьому етапі передбачається її експлуатація в органах державної влади до райдержадміністрацій включно.

Запровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами «RoClick» дасть змогу узагальнити інформацію про людські ресурси між усіма державними органами, поліпшити процес ухвалення рішень за результатами аналітичної звітності інформаційної системи, поліпшити показники результативності та ефективності діяльності державних органів тощо.

Ключові слова: «цифровізація» державного управління, реформування державної служби, удосконалення кадрової політики, інструменти електронного урядування, інформаційна система управління людськими ресурсами «RoClick».

Постановка проблеми. Забезпечення ефективності державного управління в сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства не може бути досягнуте без впровадження «цифрових» технологій у цій сфері. На безперечні переваги функціонування електронного урядування як форми державного управління, заснованої на застосуванні комп'ютерних та інших «цифрових» технологій, постійно звертають увагу. Саме тому в умовах становлення «цифрових» ринків та економіки, коли громадяни стають фактично користувачами технологій, органи публічної влади мають робити стратегічні інвестиції в інформаційно-комунікаційні технології. В іншому разі ці

органи виявляться недостатньо готовими до нових моделей взаємодії та обслуговування, стануть заручниками старих, нестійких у довгостроковій перспективі моделей управління. Повільне, таке, що зволікає, запровадження технологічних інновацій у «цифрову» еру взагалі наражає на ризик виконання завдань та досягнення цілей державними установами, їх витрати збільшуються, неефективність зростає, вони дедалі більше стають структурами, що не відповідають викликам часу, оскільки, як відомо, архаїчні структури не в змозі побудувати модернові системи, сфери або країни. Таким чином, держава передбачала підвищення ефективності функціонування своїх підсистем та

процесів, проте це зробити поки що важко через відсутність дієвих інструментів «цифровізації» публічного управління [1].

У Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 р. та затвердження плану заходів щодо її реалізації, затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.03.2015 р. № 227-р [2], серед напрямів реалізації зазначався, зокрема, такий: «формування ефективної системи управління людськими ресурсами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, що базуватиметься на врахуванні знань, умінь, навичок, а також особистісних якостей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування».

Нині всі говорять про підхід до публічного управління, що отримав назву «держава в смартфоні». Цей підхід не новий – він є продовженням та розширенням застосування концепцій електронного урядування в державному управлінні. Інформаційна система управління людськими ресурсами (далі – ІСУ ЛР) в органах публічної влади є одним з інструментів електронного урядування, впровадження якого сприятиме створенню умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій із метою формування нового типу держави, політика якої орієнтована на задоволення потреб громадян [3]. Проте нині інформаційно-аналітичне забезпечення державних органів у сфері управління людськими ресурсами не відповідає потребам держави в проведенні реформи державного управління, її європейському вибору, європейським стандартам належного управління державою, а також сучасному рівню розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поставлену проблему можна розглядати з позиції державного управління, включаючи два аспекти цієї проблеми – власне аспект формування державних механізмів управління людськими ресурсами, а також аспект застосування сучасних інформаційних технологій під час проектування систем управління, що використовуються для реалізації цього механізму.

Серед провідних науковців, що розглядали державне управління із загальносистемних позицій, можна виділити Н.Р. Нижник [4], В.Д. Бакуменка [5], М.Х. Корецького [6], Д.І. Дзвінчука [7], І.П. Лопушинського [8].

Впровадженням системного підходу та інформаційних технологій для проектування систем управління різними галузями з погляду державного управління займалися П.І. Бідюк [9], О.В. Нестеренко [10], Л.П. Полякова [11], О.В. Половцев [12], О.В. Співаковський [13] тощо.

Постановка завдання. Одним із проявів підходу «держава в смартфоні», що стосується саме управління державним апаратом, є система «PoClik». Йдеться про переведення всіх процесів управління персоналом, усієї кадрової документації в електронний режим. У цій статті планується проаналізувати потребу і стан впровадження запропонованої владою ІСУ ЛР «PoClik» задля реформи всієї системи державного управління, що реалізується спільно зі Світовим банком і за підтримки Європейського Союзу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З розвитком інформаційного суспільства виникає потреба формування інноваційної моделі управління людськими ресурсами в державних органах.

«Держава у смартфоні», про яку говорить Президент, є, безперечно, значним еволюційним стрибком для України. Це означає зручність, швидкість та якісний сервіс, відсутність корупції, оскільки смартфон не бере хабарів. Водночас це ще й глобальна зміна фокусу держуправління – з потреб державної системи на потреби громадян [14].

Сама сутність такої нової відкритої взаємодії значно ширша, оскільки справжня «держава у смартфоні» – це не просто набір мобільних додатків, не тільки «єдине вікно» для адміністративних послуг, не суто тотальна автоматизація. Нові відносини між державою і суспільством вимагають іншого підходу, що базується на довірі.

Ця довіра ґрунтується на розумінні того, навіщо потрібна держава і як вона працює. Отже, планується розбудова не тільки зручних послуг, але й державної служби на нових принципах: відкритості, прозорості, підзвітності.

Найважливішою складовою частиною розроблення і впровадження чогось новаторського є нормативно-правова база. Нині означене питання регулюється таким переліком законодавчих та нормативно-правових актів:

- Закон України «Про державну службу» [15];
- Указ Президента України «Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг» [16];
- Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» [17];
- Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції впровадження інфор-

маційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [18].

Голова Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) К. Ващенко [14] наголошує, що реалізацію цього проекту розпочато ще у 2017 р. Він є частиною великої Програми ЄС із реформування державного управління та управління державними фінансами (EURoPAF). Цей проект є дуже складним, навіть складнішим за систему «Прозорро» чи будь-який реєстр, який нині діє, оскільки система державної служби достатньо складна.

Так, Кабінет Міністрів України своїм розпорядженням від 1 грудня 2017 р. № 844-р схвалив Концепцію впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердив план заходів щодо реалізації цієї Концепції [19].

Метою Концепції є визначення напрямів, механізму і строків впровадження ефективної інформаційної системи з метою створення умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій.

Реалізація Концепції передбачена на період до 2020 р. та здійснюється у три етапи:

На першому етапі (2017 р. – I квартал 2018 р.) передбачалося:

- розроблення технічної документації;
- розроблення тендерної документації та проведення процедури закупівлі.

На другому етапі (II квартал 2018 р. – I квартал 2019 р.) передбачалося:

- впровадження інформаційної системи в міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади;
- формування єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, що забезпечуватиме безперебійну роботу інформаційної системи;
- врегулювання на законодавчому рівні застосування альтернативних електронному цифровому підпису схем електронної ідентифікації із встановленням рівня довіри до них (низького, середнього, високого);
- удосконалення механізму публікації наборів даних, що підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, вимог до формату і структури таких наборів даних;
- формування нормативно-правового забезпечення щодо впровадження інформаційної системи для прозорого та ефективного державного управління згідно з національними та міжнародними нормами і стандартами.

На третьому етапі (II квартал 2019 р. – I квартал 2020 р.) передбачається:

- впровадження інформаційної системи в територіальних підрозділах міністерств, інших центральних органах виконавчої влади, обласних, Київській міській, районних держадміністраціях.

Реалізація етапів має здійснюватися відповідно до плану заходів щодо реалізації Концепції, який щороку уточнюється в разі потреби.

Цілями інформаційної системи «PoClick» є:

- **ефективність.** Поліпшення ефективності ухвалення управлінських рішень у контексті впровадження стратегії;

- **прозорість.** Налагодження горизонтальної інтеграції та координації процесів управління людськими ресурсами з можливістю доступу користувачів через єдине вікно. Забезпечення процесів управління людськими ресурсами в державних органах. Формування кадрової документації в електронному вигляді;

- **відкритість.** Забезпечення вільного доступу громадян до інформації про людські ресурси та фонд оплати праці в державних органах відповідно до чинного законодавства;

- **сучасність.** Застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій.

Інформаційна система «PoClick» [3] – це сукупність організаційних і технічних засобів, які забезпечують формування інформаційного ресурсу щодо управління персоналом у державних органах, включаючи інформацію про структуру та штатний розпис державних органів, посади державної служби, особові справи державних службовців відповідно до ч. 1 ст. 37 Закону України «Про державну службу» [15], нарахування й оплати праці, заохочення, відпустки, службову кар'єру, службову дисципліну, професійну компетентність та професійне навчання.

К. Ващенко зазначає: «Зараз у нас дуже важливий етап, а саме тестування програмного забезпечення. Ми це робимо спільно з переможцями тендеру, що відбувся за правилами Світового банку. Також у нас є група консультантів, яка допомагає це робити. Наше завдання, щоб на кінець року в пілотному режимі в кількох органах ця система запрацювала. Контракт передбачає, що повністю система «ПоКлик» має бути розгорнута у 2020 р. Контракт Світового банку передбачає, що до липня 2020 р. система має бути запроваджена на рівні всіх центральних органів виконавчої влади, а далі вже на місцевому рівні» [14].

На початку 2018 р. за ініціативою Генерального департаменту з питань управління персона-

лом на державній службі НАДС було проведено першу робочу зустріч із представниками Апарату Верховної Ради України, Адміністрації Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, міністерств та інших відомств, а також із керівниками служб управління персоналом державних органів, на якій було визначено порядок узгодження процесів «Як є», потрібних для розроблення інформаційної системи.

Упродовж 2018 р. НАДС забезпечено розроблення функціональних та інституційних вимог до системи та її архітектури, розроблено технічну і тендерну документацію, а також проведено тендерну процедуру та обрано переможця на закупівлю програмного забезпечення інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS). Закупівля послуг із впровадження системи відбулася за процедурою Світового банку.

Уже в I півріччі 2019 р. Кабінетом Міністрів України було затверджено пілотний проект із впровадження інформаційної системи [20].

У межах пілотного проекту PoClick буде впроваджуватись у Міністерстві фінансів, Секретаріаті Кабінету Міністрів, а також у двох державних агентствах: НАДС та Державному агентстві з питань електронного урядування.

Водночас впровадження такої глобальної мережевої системи неможливе без залучення представників усіх державних органів з урахуванням їх індивідуального практичного досвіду та пропозицій. Якість програми, зручність у застосуванні не лише підвищить мотивацію та продуктивність роботи користувачів, але й виконуватиме запит громадськості на прозорість і доступність інформації щодо персонального складу та розміру заробітної плати працівників.

Нині триває робота з напрацювання проекту функціональних вимог до інформаційної системи, розпочато внутрішню роботу з установами, в яких буде впроваджуватись пілотний проект [3].

Модулями інформаційної системи, що створюватимуться поетапно, є:

- модуль внутрішнього переведення державних службовців та проведення конкурсу на заміщення вакантних посад;
- модуль визначення фонду оплати праці та підготовки фінансової аналітики;
- модуль ведення особових справ державних службовців (кар'єра, оцінка результатів службової діяльності, компетентностей, професійне навчання тощо);
- модуль пошуку та підбору кадрів у системі державних органів.

Система PoClick буде складатися з двох частин. Перша – це внутрішня система управління людськими ресурсами. У ній знаходиться організаційна структура, в якій будуть блоки зі складом персоналу, штатного розкладу, наказами, а також блоки рекрутингу, службової кар'єри, табелі і заробітна плата, особистий кабінет, шаблони документів і звітів. Тобто всю паперову роботу всередині держслужби буде переведено в єдину електронну систему. Кожен службовець зможе індивідуально здійснювати базові операції: формувати, відправляти і підписувати документи, відслідковувати власний розвиток. Для керівників же це доволі ефективний інструмент управління. Вони зможуть оцінити власний ресурс, побачити, чи правильно поставлені завдання фахівцям і чи добре вони з ними впораються. Тобто PoClick забезпечить новий, сучасний рівень ефективності та керованості.

Друга частина системи – це публічний портал. На ньому буде відкрита більшість тієї ж інформації, за винятком персональних даних. Проте цю інформацію буде структуровано й агреговано для зручного порівняння та аналізу. Як і з модулем аналітики ProZoggo, кожен бажаючий зможе побачити узагальнені дані системи: структуру, розмір штату в різних підрозділах, завдання та наявні ресурси держслужби тощо. Це величезний крок у бік прозорості та підзвітності. Українці в режимі реального часу зможуть побачити всю величезну машину державної служби, а головне, зрозуміти, що, як і навіщо роблять державні службовці кожен день, не відволікаючи їх додатковими запитами. Розуміння – це основа для побудови довіри між державою та суспільством [21].

Висновки. Без сумніву, впровадження інформаційної системи «PoClick» дасть змогу: узагальнити інформацію про людські ресурси між усіма державними органами; підвищити продуктивність робочого процесу шляхом швидкої обробки даних; поліпшити процес ухвалення рішень за результатами аналітичної звітності інформаційної системи; забезпечити електронний обмін інформацією між державними органами; вдосконалити робочі процеси і процедури, що дасть змогу більше часу займатися стратегічними завданнями аналізу і планування; підвищити мотивацію та продуктивність; поліпшити показники результативності та ефективності діяльності державних органів.

Проте недосконалість нормативно-правової бази, що регулює сферу впровадження ІСУ ЛР в органах публічної влади, може гальмувати

цей процес. З огляду на те, що будь-яка інформаційна система не може запрацювати без даних, насамперед має бути створена єдина база даних державних службовців та інших працівників державних органів і вже після цього можна починати опрацьовувати процеси автоматизації оброблення даних, моніторингу, електронної взаємодії тощо.

Крім того, поза увагою не може лишатися власне навчання самих державних службовців кадрових служб та оволодіння ними потрібними

знаннями і навичками щодо використання ІСУ ЛР. Це можна зробити різними шляхами, проте одним із найбільш дієвих є залучення представників закладів вищої освіти, що готують фахівців спеціальності «Публічне управління та адміністрування», оскільки в більшості освітніх програм є дисципліни, пов'язані з вивченням як засад державної кадрової політики, так і електронного урядування та інформаційних систем різного профілю.

Список літератури:

1. Лопушинський І.П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного урядування в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету. 2018. № 1. URL: <http://www.srbss-nbuv.ua/>
2. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 березня 2015 р. № 227-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-p>
3. Впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (PoClick) в державних органах України. URL: <http://www.center.gov.ua/en/component/k2/item/3456-впровадження-інформаційної-системи-управління-людськими-ресурсами-roslick-в-державних-органах-україни>
4. Нижник Н.Р., Мосов С.П. Державне управління в Україні: функція координування. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2014. № 6. С. 111–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2014_6_24
5. Бакуменко В. Д. Держава як об'єкт управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2013. Вип. 3. С. 8–16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2013_3_3
6. Корецький М., Сорока М., Калько А. Аналітичні аспекти організації та управління підготовкою кадрів для вищої школи в Національному університеті водного господарства та природокористування. *Нова педагогічна думка*. 2013. № 4. С. 10–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_4_4
7. Дзвінчук Д.І., Петренко В.П. Про вдосконалення управління освітою і наукою України на основі концепції інтелектуалізації. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_6
8. Лопушинський І.П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету. 2018. № 2. URL: <http://www.srbss-nbuv.ua>
9. Бідюк П.І., Кожухівський А.Д., Кожухівська О.А. Система підтримки прийняття рішень для аналізу і прогнозування стану підприємства. *Радіоелектроніка, інформатика, управління*. 2013. № 1. С. 128–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/riu_2013_1_22
10. Нестеренко О.В. Основи побудови автоматизованих інформаційно-аналітичних систем органів державної влади. Київ : Наук. думка, 2005. 628 с.
11. Полякова Л.П., Криштопа А.О. Механізми державного управління вищою освітою на основі використання інформаційного середовища. *Теорія та практика державного управління*. 2009. Вип. 3. С. 53–58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2009_3_10
12. Половцев О.В. Системний підхід та інформаційні технології підтримки прийняття рішень в державному управлінні : монографія. Донецьк : Східний видавничий дім, 2010. 206 с.
13. Співаковський О.В., Львов М.С., Кравцов Г.М. Інноваційні методи управління інформаційними активами вищого навчального закладу. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2013. № 3. С. 3–7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/komp_2013_3_2
14. Ващенко К. Держслужба у смартфоні. Чому одних лише технологій недостатньо. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/2733764-derzsluzba-u-smartfoni-comu-odnih-lise-tehnologij-nedostatno.html>
15. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
16. Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг : Указ Президента України від 29 липня 2019 р. № 558/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/558/2019>.

17. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80/page>.

18. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 844-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-vprovadzheniya-informacijnoyi-sistemi-upravlinnya-lyudskimi-resursami-v-derzhavnih-organah-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>

19. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Постанова Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 844-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-vprovadzheniya-informacijnoyi-sistemi-upravlinnya-lyudskimi-resursami-v-derzhavnih-organah-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>.

20. Уряд запускає сучасну автоматизовану систему управління персоналом на держслужбі HRMIS. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uryad-zapuskaye-suchasnu-avtomatizovanu-sistemu-upravlinnya-personalom-na-derzhsluzhbi-hrmis>

21. Зупинка реформ відкине Україну назад і заморозить розвиток – Гройсман – Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/2733655-zupinka-reform-vidkine-ukrainu-nazad-i-zamorozit-rozvitok-grojsman.html>

Durman O.L., Kliutsevskiy V.I. GOALS, STAGES AND BENEFITS OF IMPLEMENTATION OF INFORMATION SYSTEMS HUMAN RESOURCE MANAGEMENT “POCLICK”

The article deals with the implementation of the PoClick Human Resources Management Information System. It is noted that the reform of the public administration system in general and the personnel service in particular in the current context cannot take place without the introduction of digital technologies and e-governance principles in this area.

The goals of the implementation of the human resources management information system are to: improve the effectiveness of managerial decision-making in the context of strategy implementation; establishing horizontal integration and coordination of human resource management processes; ensuring free access of citizens to information on human resources and the payroll fund in state bodies in accordance with the current legislation; application of modern information and communication technologies for realization of transparency and quality of decisions made by public authorities.

The stages of implementation of the system are defined by the Concept of implementation of the information system of human resources management in public authorities and the plan of measures for its implementation. In the first stage, the actual development of the information system is planned, in the second – its implementation with simultaneous formation of the appropriate information and telecommunication infrastructure and improvement of legal and regulatory support for the implementation of the information system for transparent and efficient public administration in accordance with national and international norms and standards. In the third stage it is supposed to be exploited by the public authorities to the district state administrations inclusive.

The introduction of PoClick’s Human Resource Management Information System will allow to summarize human resources information among all public authorities; improve the decision-making process based on the analytical reporting of the information system; improve the performance and efficiency of public authorities, etc.

Key words: “digitalization” of public administration, reform of the civil service, improvement of personnel policy, tools of e-government, PoClick human resource management information system.