УДК 004.32

**І. О. Храмова**
Інститут проблем реєстрації інформації НАН України
вул. М. Шпака, 2, 03113 Київ, Україна

# Аналіз стану та функціональні вимоги до сучасних проектних рішень зі створення автоматизованих систем управління персоналом

*Зроблено аналіз сучасного нормативно-правового інформаційного поля, яке регламентує функції та обов'язки служб управління персоналом і синтезовані вимоги до складу функціональних процесів сучасних систем автоматизації діяльності з управління персоналом.*

***Ключові слова:*** *управління персоналом, автоматизована система, функціональні вимоги.*

## Вступ

Головне завдання процесів управління персоналом полягає у визначенні кількісного та якісного складу працівників, необхідних для виконання поставлених цілей у встановлені терміни. Ці процеси входять до кола повсякденних обов'язків як керівного складу організацій будь-якого масштабу, так і служб управління персоналом (кадрових служб), співробітники яких повинні своєчасно надавати актуальну інформацію та готувати рекомендації для прийняття керівництвом компетентних рішень.

Сучасний підхід до управління персоналом розширює коло завдань, що вирішуються при управлінні персоналом, спрямовуючи увагу на створення цілісної системи. Вказаний підхід окрім процесів формування, підготовки та ефективного використання персоналу, торкається забезпечення соціальних потреб, розвитку стійкої мотивації до якнайкращого виконання службових обов'язків і надання можливості реалізації свого потенціалу кожному з працівників.

Важлива роль в оптимізації процесів управління персоналом належить автоматизованим системам управління персоналом, які ще називають системами управління людськими ресурсами або HRMS-системами[1].

Завдання, які вирішуються в процесі управління людськими ресурсами, можна розбити на дві великі групи. Перша група стосується прийняття рішень при без-

© І. О. Храмова

[1] Скорочено від Human Resource Management Systems, англ.

посередній роботі з людьми, а друга — роботи з інформацією про людей. Тобто, друга група має надавати достатню інформаційну підтримку першій групі завдань, щоб приймати оптимальні рішення. Для цього друга група завдань повинна бути максимально автоматизована і мати у своєму розпорядженні як можна більше прямих і непрямих персональних даних, що стосуються компетенції, особистісних і професійних характеристик людей з точки зору відповідності завданням, які вони мають виконувати.

За висновками фахівців впровадження систем автоматизованого обліку персоналу вже необхідно здійснювати, якщо кількість працівників перевищує 100 осіб. Проте, якщо кількість персоналу нижча за вказану цифру, автоматизована система дозволить управлінцю виконувати функції обліку персоналу сумісно з іншими обов'язками.

Метою роботи є аналіз сучасного нормативно-правового інформаційного поля, яке регламентує функції та обов'язки служб управління персоналом, а також синтез складу та функціональних вимог до сучасних систем автоматизації процесів управління персоналом.

## 1. Законодавчі і нормативні акти України у сфері управління персоналом

В Україні трудові відносини працівників усіх підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, виду діяльності і галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами, регулює законодавство про працю.

Законодавство про працю складається з Кодексу законів про працю України [1] та інших актів законодавства України, прийнятих відповідно до нього [2–8]. Окремими Законами та нормативними актами України регулюються питання професійної освіти і розвитку, а також соціальних гарантій працівників.

Системи автоматизації процесів управління персоналом пов'язані зі збором та обробкою персональних даних, отже повинні діяти в межах, що встановлені Конституцією та відповідними законами України [9–11].

## 2. Державні класифікатори та довідники України

Важливу роль в автоматизації процесів управління відіграють державні нормативні документи, що стандартизують або формалізують поняття та їхні допустимі значення в певній сфері діяльності. У галузі автоматизації управління персоналом до найважливіших документів відносяться:

— класифікатор професій;
— класифікатор об'єктів адміністративно-територіального устрою України;
— довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників.

### Класифікатор професій

Класифікатор професій (ДК 003:2010) є складовою частиною державної системи класифікації та кодування техніко-економічної та соціальної інформації. За його основу було прийнято Міжнародну стандартну класифікацію професій 1988

року, яка рекомендована для переведення національних даних у систему, що полегшує міжнародний обмін інформацією про професійну діяльність.

Згідно з Класифікатором професій робота є статистичною одиницею, що класифікується відповідно до кваліфікації, необхідної для її виконання. Кваліфікація визначається рівнем освіти та спеціалізацією.

Класифікатор професій використовується в автоматизованих системах управління для вирішення наступних завдань розвитку персоналу:

— розрахунків чисельності працівників, обліку складу і розподілу персоналу за професійними угрупуваннями різних рівнів класифікації;

— планування загальної та додаткової потреби у персоналі в професійному розрізі;

— прогнозування підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.

Необхідний рівень кваліфікації досягається завдяки реалізації освітніх, освітньо-професійних і освітньо-наукових програм підготовки і в цілому повинен відповідати колу та складності професійних завдань і обов'язків.

### Державний класифікатор об'єктів адміністративно-територіального устрою України

Державний класифікатор об'єктів адміністративно-територіального устрою України (ДК 014-97 або КОАТУУ) є складовою частиною єдиної системи класифікації і кодування техніко-економічної та соціальної інформації (ДСК ТЕСІ).

КОАТУУ призначено для забезпечення достовірності, співставності, цілісності та автоматизованої обробки інформації у різних розрізах всіх видів економічної діяльності.

Кожна позиція класифікатора структурно складається з ідентифікаційного коду та назви об'єкта. Ідентифікаційний код будується з використанням серійно-порядкового і послідовного методів кодування і тим самим забезпечується наступність з раніш діючим «Общесоюзным классификатором «Система обозначений объектов административно-территориального деления Союза ССР и союзных республик, а также населенных пунктов» (СОАТО)».

На жаль, незважаючи на офіційний статус документа та його загальнодержавне значення, використання КОАТУУ при розробці автоматизованих систем завдає певних ускладнень. У перспективі ДК 014-97 має перейти до трирівневої системи кодування населених пунктів та інтегруватися до міжнародного стандарту ISO 3166-2:UA[2].

### Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників

До нормативних актів з питань управління персоналом відноситься також Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Він є систематизованим за видами економічної діяльності збірником описів професій, що наведені в Класифікаторі професій. Довідник визначає перелік основних робіт, які влас-

[2] ISO 3166-2:UA — стандарт ISO для позначення геокодів, є частиною стандарту ISO 3166-2, використовується для України.

тиві тій або іншій посаді, та забезпечує єдність у визначенні кваліфікаційних вимог щодо певних посад.

Довідник складається з випусків і розділів, які згруповані за основними видами економічної діяльності, виробництва та робіт.

Кожен випуск або розділ випуску містять обов'язкові частини, співвідносні з розділами класифікації професій за Класифікатором професій. Зміст випуску або розділу випуску містить кваліфікаційні характеристики. В свою чергу кваліфікаційна характеристика професії має такі розділи: завдання та обов'язки, що повинен знати спеціаліст, кваліфікаційні вимоги, спеціалізація, приклади робіт.

Для автоматизації функцій управління професійним розвитком персоналу особливе значення має розділ кваліфікаційні вимоги. У ньому визначений рівень спеціальної підготовки працівника, який необхідний для виконання покладених на нього обов'язків, і вимоги до стажу роботи.

Довідник служить основою для:

— розроблення посадових інструкцій працівникам, які закріплюють їхні обов'язки, права та відповідальність;

— складання положень про структурні підрозділи, які визначають їхню роль та місце в системі управління підприємством (установою, організацією);

— ведення документації про укладення трудового договору (прийняття на роботу), професійне просування, переведення на іншу роботу, відсторонення від роботи, припинення та розірвання трудового договору;

— визначення кваліфікаційного статусу працівника;

— присвоєння та підвищення категорій за посадою відповідно до оволодіння особою повним обсягом знань і робіт за результатами кваліфікаційної атестації;

— аналізу наявності та прогнозування потреб професійно-підготовленої робочої сили;

— планування програм професійного розвитку за професіями відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів.

## 3. Нормативно-методичне забезпечення служби управління персоналом

Нормативно-методичне забезпечення — це сукупність документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядницького, технічного, техніко-економічного та економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали та інші документи, затверджені у встановленому порядку компетентними органами або керівництвом самої організаційної установи.

Ефективність процесу управління персоналом залежить від організації розробки і застосування нормативно-методичних документів.

Найважливішим внутрішнім організаційно-регламентуючим документом є «Положення про підрозділ» — документ, що регламентує діяльність кожного структурного підрозділу кадрової служби: його завдання, права, функції, відповідальність. Ішим важливим документом є «Правила внутрішнього розпорядку», який відносять до організаційно-розпорядницьких документів. Саме цей документ визначає порядок прийому та звільнення робітників і службовців; основні обов'язки адміністрації, робітників і службовців; робочий час і його використання;

винагороди за успіхи в роботі; відповідальність за порушення трудової дисципліни та інші аспекти, що стосуються роботи з персоналом. Документи організаційно-методичного характеру регламентують виконання функцій з управління персоналом (наприклад, «Положення про оцінювання персоналу», «Положення щодо формування кадрового резерву», «Положення щодо організації адаптації працівників» тощо).

Найчастіше працівники служби управління персоналом розробляють документи для внутрішнього користування (колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про підрозділи та ін.) на основі типових документів з урахуванням особливостей організації. Отже, у розпорядженні служби управління персоналом повинні знаходитися всі нормативні акти, на підставі та за рекомендаціями яких складаються документи внутрішнього користування.

Одним із найважливіших документів для служби управління персоналом є «Посадова інструкція» («Паспорт посади») — документ, що регламентує діяльність у рамках кожної штатної посади і містить вимоги до працівника, який займає цю посаду. Вона може бути складена на основі типових вимог до посади, що містяться в Кваліфікаційному довіднику посад керівників, фахівців, службовців, але повинна враховувати особливості певної організаційної структури і соціально-економічних умов її діяльності.

## 4. Аналіз функціональних можливостей поширених автоматизованих систем і комплексів програм з управління персоналом

Автоматизація роботи служб управління персоналом в останні роки стає одним з поширених завдань інформатизації організаційної діяльності, що вирішуються вітчизняними підприємствами та відомствами. Вона здійснюється як у рамках програм загальної автоматизації, так і в ході відокремлених проектів впровадження функціональності систем управління людським ресурсами.

В умовах, що склалися на українському ринку автоматизованих HRMS-систем, попит багато в чому визначається пропозиціями локалізованих рішень цього класу від російських постачальників («Галактика», «Парус», «1С», «БОСС», «Бэст-Про»). Для іноземних постачальників, що пропонують локалізовані продукти (SAP, Oracle, BAAN, Scala, Microsoft Navision), реагування на зростаючі потреби вітчизняного ринку полягає у пропозиції частини відповідних функції в межах створеного комплексного рішення з можливістю подальшого розширення.

Зважаючи на те, що російські постачальники переважно будують свої рішення за принципом необхідної достатності, нарощуючи функціональність відповідно до існуючого попиту на автоматизацію окремих процедур управління трудовими ресурсами в Росії, попит на українському ринку побічно визначається через вимоги російських підприємств і відомств. Що стосується систем іноземної розробки, переважний вплив на їхній розвиток надають процеси, що відбуваються на світовому ринку, а вимоги українського ринку враховуються лише в частині відповідності законодавчим вимогам автоматизованих процедур кадрового обліку, розрахунку заробітної плати та відрахувань і форм регламентної звітності. Отже, іно-

земні розробки слугують більше індикатором перспективних напрямків розвитку програмних продуктів і технологій управління персоналом.

Нині на українському ринку існує стабільний попит на HRMS-системи. Окрім автоматизації основних і найбільш трудомістких процесів, що пов'язані з управлінням персоналом — прийняття на роботу, переведення, звільнення, оформлення відпусток, обліку робочого часу (електронний табель) і розрахунку заробітної платні — з'являється попит на більш «просунуту» функціональність, планування кар'єри, управління навчанням, підбір кандидатів, планування оргструктури і штатного розкладу тощо. Досі в Україні переважала практика кадрового діловодства, яка склалася ще в радянські часи, а «просунута» функціональність цікавила переважно компанії із західним стилем організаційного управління. Сучасні реформи багатьох напрямків державного управління викликали концептуальні зміни у проведенні кадрової політики [13], що вимагає перегляду підходів до організації кадрового управління та його інформаційної і функціональної підтримки засобами автоматизації.

## 5. Аналіз складу функціональних процесів сучасних автоматизованих систем з управління персоналом

Функціональні можливості сучасних повнофункціональних програмних комплексів з управління персоналом повинні підтримувати спеціалізовані функціональні блоки, які можуть бути виконаними у вигляді окремих модулів. Наведена нижче функціональна структура носить рекомендаційний характер і не вміщує функцій, які пов'язані з розрахунком зарплати та обліком робочого часу, а також з матеріальним стимулюванням, оскільки за традицією, що склалася, ці функції належать до сфери автоматизації бухгалтерського обліку. Але будь-який з функціональних блоків повинен мати засоби імпорту-експорту даних в один з реентерабельних форматів (XLS, XML, CVS) для забезпечення сумісності з іншими функціональними блоками у сфері управління персоналом і впровадженими підсистемами організаційного управління.

### Організаційна структура

Поняття «організаційна структура» в сучасному розумінні замінює добре відоме поняття «штатний розпис» (ШР), який є базовим структуроутворюючим документом будь-якої організації. Для державних організаційних утворень такі структури встановлюються відповідним органом управління вищого рівня на основі затверджених типових штатів і штатних нормативів за погодженням з фінансовими органами, оскільки до заздалегідь розписаних і затверджених посад прив'язується фонд оплати праці. Це наочно ілюструє тісний зв'язок між організаційною та фінансовою структурами.

Автоматизація базового блоку функцій переважно стосується таких процесів:

— створення структури підрозділів (без обмеження рівнів вкладеності);

— ведення інформації про підрозділи (положення, накази та розпорядження по підрозділах);

— ведення штатного розпису підрозділу з можливістю групування штатних позицій; ведення декількох ШР, зберігання історії ШР.

— відображення поособового комплектування штатів персоналом.

Звичайно, що цей блок функцій невідривно пов'язаний з персональним обліком персоналу.

### Облік особистих справ

Облік персоналу є важливою складовою управління персоналом та кадрового діловодства, а також однією з найважчих і трудомістких ділянок роботи, що потребує оперативних і точних даних. Основний зміст робіт, які виконуються за цією функціональною спеціалізацією, складається з приймання, формування та ведення первинних облікових документів (даних), картотек особових справ, видачі необхідних документів і довідок за обліковими даними. При цьому така інформація має відповідати законодавчій базі та системі звітності, що існує в країні стосовно обліку персоналу (трудових ресурсів тощо). Типові форми первинної облікової документації, зокрема з обліку персоналу, регламентуються розпорядчими документами Державного комітету статистики України [14].

Автоматизація цього блоку функцій разом із веденням організаційної структури у тій чи іншій формі властива багатьом системам автоматизованого управління, в тому числі з планування робіт і бухгалтерського обліку. До базового складу автоматизованих функцій цього блоку спеціалізації можна віднести:

— ведення особистих карток працівника, в яких утримується інформація про працівника, розподілена за розділами (з можливістю зберігання та відображення електронної копії первинного документа, яке було джерелом отримання даних відповідного розділу);

— зберігання фотографічних зображень співробітників;

— ведення історії призначень, переміщень, відпусток, відряджень і листів непрацездатності співробітників;

— зберігання інформації про звільнених співробітників згідно встановлених норм [15];

— формування прогнозів і нагадувань по співробітниках: оформлення пенсії (у тому числі й пільгової), зняття з військового обліку за віком, досягнення певного віку, сплив терміну зберігання особової справи та інше;

— друк первинної облікової документації по обліку кадрів відповідно до нормативних актів про ведення кадрової документації на підприємстві;

— введення, реєстрація та зберігання електронних копій документів кадрового діловодства, а також їхнє оформлення та друк відповідно до нормативів; в іншій формі, прийнятій на підприємстві, у довільній формі. Важливою є можливість виведення сформованого документа в один з поширених текстових редакторів для редагування документа перед відправкою на зберігання або друкуванням.

### Військовий облік

В Україні військовий облік ведеться підприємствами, установами (у т.ч. навчальними закладами) та організаціями незалежно від підпорядкування і форм власності відповідно до вимог законодавства України у зв'язку з необхідністю

врегулювання питань, що пов'язані із взаємовідносинами між державою і громадянином під час виконання ним військового обов'язку або проходження військової служби, та реалізацією державних заходів щодо комплектування Збройних Сил України військовослужбовцями за контрактом [6]. Військовий облік персоналу передбачає виконання наступних процесів уповноваженими посадовими особами служб управління персоналом:

— ведення картотеки особових карток військовозобов'язаних і призовників;

— формування списків громадян, які підлягають приписці до призовних дільниць;

— ведення Журналу обліку змін особистих відомостей військовозобов'язаних і призовників;

— ведення Журналу перевірок стану обліку військовозобов'язаних і призовників і бронювання інженерно-технічних працівників і кваліфікованих робітників;

— своєчасне оформлення бронювання за підприємством військовозобов'язаних із числа інженерно-технічних працівників і кваліфікованих робітників;

— приймання від військовозобов'язаних і призовників їхніх військово-облікових документів (з обов'язковим оформленням розписки) для подання у військкомати, звірки із записами в особових картках і для інших цілей;

— формування та надсилання повідомлень (донесень) про військовозобов'язаних і призовників, прийнятих на роботу (навчання) чи звільнених з роботи (навчання) у термін, що не перевищує 7-денний термін;

— своєчасне зняття з військового обліку осіб, які досягли граничного віку перебування в запасі Збройних Сил України.

## Рух персоналу

Однією з умов раціонального використання персоналу та підвищення ефективності роботи підприємства є аналіз руху персоналу та проблемних сторін стану персоналу, який складається внаслідок цього руху. Рух персоналу є наслідком прийому на роботу одних і звільнення інших працівників. Крім цього, вибуття кадрів може бути обумовленим різними об'єктивними і суб'єктивними причинами: погіршення здоров'я, скорочення штатів, настання пенсійного віку, призов на військову службу. Існує також внутрішньовиробничий рух кадрів з причин кваліфікаційних змін або переходу працівників з однієї категорії посад в іншу.

Облік руху співробітників передбачає виконання наступних функцій:

— реєстрація громадян, з якими укладаються трудові договори, і оформлення трудових договорів у типовій формі;

— реєстрація прийому громадян на роботу і оформлення наказів про прийом на роботу за уніфікованою формою;

— реєстрація переведення працівника на інше місце роботи (посаду) та оформлення наказів про переведення за уніфікованою формою;

— реєстрація звільнень працівників та оформлення наказів про звільнення за уніфікованою формою.

Базова конфігурація відповідного функціонального блоку має забезпечити виконання наступних операцій (з можливістю налаштування відповідно до поточних принципів управління персоналом в організації):

— прийом на роботу (додатковими опціями можуть бути: контроль проходження необхідних інструктажів, видачі перепусток і дозволів доступу до баз даних, категорій документів і модулів автоматизованих систем, контроль строку закінчення випробувального терміну);

— переведення працівника на інше місце роботи (посаду);

— звільнення працівників (тут можуть бути присутніми опції автоматичного формування обхідного листка, контролю за остаточним розрахунком з працівником і передачею повноважень, завдань, документів, а також скасуванням перепусток, дозволів тощо).

При цьому система повинна автоматично формувати відповідні документи (накази, трудові угоди тощо) за уніфікованою формою у форматі одного з розповсюджених текстових редакторів із наданням можливості подальшого редагування, а також вносити відповідні записи до цифрових реєстрів обліку персоналу організації або зміни в облікові дані.

Додатковою перевагою використання автоматизованих систем за цією спеціалізацією є можливість отримання аналітичних звітів, довідок і діаграм, які дозволяють визначити показники та динаміку обігу кадрів за період, інтенсивності обігу кадрів, рівня плинності кадрів, прогнозних потреб у кадрах на майбутні періоди тощо.

### Управління відрядженнями

Автоматизоване управління відрядженнями дозволяє впорядкувати процеси оформлення відряджень, проводити контроль відповідності нормам відряджень, а також управління змінами, що вносяться в моделі компенсації персоналу, тощо.

Ця функція передбачає щонайменше автоматизацію наступних операцій з оформлення відрядження:

— введення необхідних даних: період відрядження (дата вибуття та дата повернення), напрямок (регіон), мета, № і дата наказу про відрядження (звичайно, надаються автоматично);

— автоматичне формування за типовим шаблоном електронного документа та виведення на друк паперової копії наказу про відрядження.

### Управління відпустками

Законодавство України надає державні гарантії права на відпустки, визначає умови, тривалість і порядок надання їхнім працівникам для відновлення працездатності, зміцнення здоров'я, а також для виховання дітей, задоволення власних життєво важливих потреб та інтересів, всебічного розвитку особи [4].

Базовими функціями, що підлягають автоматизації, мають бути:

— підтримка календаря підприємства (з відстеженням робочих і неробочих днів усіх типів);

— реєстрація заявок на відпустку від працівників;

— затвердження відпустки, автоматичне формування за типовим шаблоном електронного документа та виведення на друк паперової копії наказу про відпустку;

— побудова графіку відпусток у календарному наданні (план/факт);

— облік фактів виходу та повернення з відпусток, розрахунок залишку відпустки для всіх видів відпусток;

— відстеження статусу відпустки (запланована, затверджена, вичерпана тощо);

— контроль виконання та аналіз якості графіку щорічних відпусток за робочий рік.

**Адаптація персоналу**

Адаптація персоналу — це процес ознайомлення та пристосування працівників до змісту і умов трудової діяльності, а також до соціального середовища організації. Адаптація стосується не тільки нових співробітників, які найняті ззовні, але й співробітників, що переміщуються на нову посаду в порядку внутрішньої ротації. Адаптації сприяє наявність типової або персоналізованої програми адаптації, що регламентує заходи та строки навчання співробітника — відповідає за те, яким навичкам і в якій послідовності навчається працівник, які обов'язки починає виконувати в першу чергу, а також допомагає адаптуватися співробітникові в колективі.

За допомогою засобів систем автоматизації в цьому блоці можуть вирішуватися наступні завдання:

— формування типових і індивідуальних програм адаптації;

— призначення типових програм окремим штатним посадам і категоріям працівників;

— організація та контроль заходів у рамках програм адаптації (on-line та безпосередніх зустрічей, ознайомлення з документами та процедурами);

— тестування і оцінка досягнень працівників у рамках програм адаптації;

— формування звітів за програмами адаптації персоналу.

**Атестація персоналу**

Як правило, в процесі підготовки та проведення атестації персоналу виконуються наступні завдання:

— встановлюються терміни проведення атестації для кожного співробітника;

— співробітники інформуються про заплановану атестацію та проходять її в установлені терміни;

— результати оцінки співробітників аналізуються, оцінюється ступінь відповідності їхньої реальної кваліфікації і результатів необхідному та бажаному рівням;

— оцінюється розвиток співробітника протягом атестаційного періоду.

Результати атестації використовуються при прийнятті рішень про підвищення, переміщення, рівень зарплати та компенсації співробітників, а також для формування індивідуальних і групових програм розвитку співробітників.

За допомогою автоматизованих систем управління персоналом, які мають функціональний модуль атестації, частіше за все надаються можливості:

— створити профіль компетенції для будь-якої зі штатних позицій;

— розподіляти між працівниками служби управління персоналом або визначеними експертами сфери відповідальності за проведення атестації;

— зберігати результати атестацій за будь-який період часу.

### Управління розвитком (навчання персоналу)

Навчання персоналу, як процес безпосередньої передачі нових професійних навичок та (або) знань працівникам всіх категорій, покликане сприяти успішному досягненню довгострокових і короткострокових цілей установи чи підприємства. Діяльність з управління навчанням щільно пов'язана з такими напрямками діяльності з управління персоналом, як атестація персоналу, оцінка персоналу та формування кадрового резерву.

Автоматизація цього напрямку діяльності складається з таких процесів як:

— збір заявок на навчання працівників;

— доведення інформації про навчальні центри, заходи, умови та програми професійного навчання, методичні матеріали;

— формування планів розвитку працівників;

— планування та узгодження заходів з навчання (в тому числі, дистанційного);

— розробка графіків навчання;

— облік результатів навчання та розвитку (з можливістю зберігання електронних копій отриманих сертифікатів, інших документів про освіту).

### Підбір персоналу

Процес підбору кадрів є невід'ємною частиною роботи служби персоналу. Критерії пошуку та відбору кандидатів визначаються на підставі профілю вимог до посади й опису вакансії. До функцій, що підлягають автоматизації на цій ділянці роботи з персоналом відносяться:

— систематизація інформації про поточні вакансії;

— автоматичне розміщення вакансій в Інтернеті;

— систематизація зовнішніх резюме за поточними вакансіями;

— відбір з особових справ кадрового резерву тих, що найбільше підпадають під вимоги вакансії;

— відбір зовнішніх резюме, що найбільше підпадають під вимоги вакансії;

— облік даних про кандидата, отриманих в процесі роботи;

— електронне листування з кандидатом;

— планування співбесід з кандидатом, заходів з оцінювання та тестування (в тому числі, дистанційних).

— облік і контроль термінів закриття вакансій;

— створення архіву вакансій;

— створення архіву резюме.

### Оцінювання та тестування персоналу

Оцінювання персоналу дозволяє керівництву зіставити рівень розвитку компетенцій працівника з тими, які потрібні йому для ефективного виконання своїх посадових обов'язків. Оцінювання персоналу є необхідним для планування програм професійного розвитку та навчання, ротації кадрів і формування кадрового резерву. Часто як інструменти оцінки використовують професійні тести, що до-

зволяють перевірити знання співробітника у вузькоспеціалізованих предметних областях. Особливо це важливо для відбору кандидатів на вакантні позиції або під час перевірки знань тих працівників, які зобов'язані регулярно оновлювати і поповнювати свої знання.

На цьому напрямку діяльності з управління персоналом автоматизуються наступні процеси:

— формування опису компетенції, її прояви, шкали для оцінки ступеня прояви;

— формування комплексу компетенцій для кожної посади та визначення для кожної компетенції необхідних значень і шкали вимірювання;

— формування Положення про оцінювання персоналу, форм оцінювання та рекомендацій щодо їхнього заповнення;

— визначення робочої групи з оцінювання з розподілом відповідальності за оцінювання між визначеними експертами;

— складання графіків оцінювання та тестування працівників і кандидатів на посаду;

— облік результатів проведення оцінювання та тестування персоналу і кандидатів на посаду;

— формування звітів за результатами оціночних заходів (по окремим співробітникам, групам посад, по підрозділах, по організації в цілому);

— зберігання результатів проведення оцінювання та тестування за будь-який період часу.

### Формування кадрового резерву

Кадровий резерв створюється для заміщення посад керівного складу організації і формується звичайно з числа працівників організації. Рішення про занесення працівника до кадрового резерву приймаються переважно на основі результатів атестації та оцінювання. З працівниками, які зараховані до кадрового резерву, проводиться робота відповідно до розроблених для них особистих річних планів, які передбачають такі заходи як навчання і підвищення кваліфікації, стажування або заміщення посади на відповідному робочому місці тощо.

Автоматизація цієї ланки діяльності кадрових служб стосується таких процесів як:

— ведення картотеки кадрового резерву за видами (розвитку, функціонування, оперативного, стратегічного тощо) з відображенням планів і результатів особистого розвитку кандидатів, зарахованих до резерву;

— розрахунок кадрового потенціалу на період;

— розрахунок за видами та формування кадрових резервів;

— формування звітів за результатами розрахунків (по окремим видам резервів, групам посад, по підрозділах, по організації в цілому).

### Самообслуговування співробітників

Сучасна інформаційна система може надати інструменти для оперативного обміну інформацією між службою управління персоналом і працівниками, що має

особливі переваги для великих розгалужених організацій. Працівнику надається можливість:

— перегляду своїх персональних даних в електронній особовій справі та надсилання запиту на їхнє коригування у випадку, якщо дані змінилися;

— перегляд відомостей про накопичені дні відпустки;

— введення заявки на надання відпустки.

## Висновки

1. Сучасний підхід до управління персоналом розширює коло завдань, що вирішуються при управлінні персоналом, спрямовуючи увагу на створення цілісної системи.

2. Системи автоматизації процесів управління персоналом пов'язані зі збором та обробкою персональних даних, отже повинні діяти в межах, установлених законодавством України.

3. Сучасні програмні комплекси з управління персоналом мають складатися з окремих спеціалізованих функціональних блоків, виконаних у вигляді окремих модулів, які повинні підтримувати повний спектр базових функцій з управління персоналом у цій спеціалізації. При цьому будь-який з функціональних блоків повинен мати засоби для забезпечення сумісності даних з іншими функціональними блоками та підсистемами в сфері організаційного управління.

4. Усвідомлення вимог до функціональної структури засобів автоматизації процесів управління персоналом, доповнених вимогами до базового програмного забезпечення, дозволяють визначитися з преференціями у виборі технічних засобів, програмного забезпечення, для вивчення умов закупівлі засобів автоматизації та послуг з їхнього розгортання, адаптації до виробничих умов і майбутнього супроводження автоматизованих систем.

1. «*Кодекс* законів про працю України» / Верховна Рада УРСР; Кодекс України, Закон, Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII.

2. «*Про колективні* договори і угоди» / Верховна Рада України; Закон від 01.07.1993 № 3356-XII.

3. *Про зайнятість* населення» / Верховна Рада України; Закон від 05.07.2012 № 5067-VI.

4 «*Про відпустки*» / Верховна Рада України; Закон від 15.11.1996 № 504/96-ВР.

5. «*Про оплату* праці» / Верховна Рада України; Закон від 24.03.1995 № 108/95-ВР.

6. «*Про військовий* обов'язок і військову службу» / Верховна Рада України; Закон від 25.03.1992 № 2232-XII.

7. «*Про альтернативну* (невійськову) службу» / Верховна Рада України; Закон від 12.12.1991 № 1975-XII.

8. «*Про професійний* розвиток працівників» / Верховна Рада України; Закон від 12.01.2012 № 4312-VI.

9. «*Про захист* персональних даних» / Верховна Рада України; Закон від 01.06.2010 № 2297-VI.

10. «*Про затвердження* Типового порядку обробки персональних даних у базах персональних даних» / Міністерство юстиції України; Наказ від 30.12.2011 N 3659/5.

11. «*Про затвердження* Положення про Державний реєстр баз персональних даних та порядок його ведення» / Кабінет Міністрів України; Постанова від 25.05 2011 № 616.

12. *ISCO-88:* International Standard Classification of Occupations / ILO. — Geneva.

13. «*Про схвалення* Концепції Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року» / Кабінет Міністрів України; Розпорядження; Концепція від 27.06.2012 № 411-р.

14. «*Про затвердження* типових форм первинної облікової документації зі статистики праці» / Державний комітет статистики України; Наказ від 05.12.2008 р. № 489.

15. «*Про затвердження* Переліку типових документів, що створюються під час діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, інших установ, підприємств та організацій, із зазначенням строків зберігання документів» / Міністерство юстиції України; Наказ від 12.04.2012 р. N 578/5.

Надійшла до редакції 03.12.2012