

Клименко І.С.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет

Блятинська А.А.

студентка,
Національний транспортний університет

Блятинська А.А.

студентка,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Klymenko Iryna, Bieliatynska Antonia

National Transport University

Bieliatynska Anna

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ІЗ ВРАХУВАННЯМ ПРАВОВОГО АСПЕКТУ

У статті розглянуто поняття управління персоналом та його особливості. Зазначені показники, які мають значний вплив на ефективність управління персоналом. Наведені підходи до роботи з персоналом в західних компаніях. Окремо зазначена важливість нормативно-правової бази щодо управління персоналом та наведена правова база кадрового обліку в Україні. Визначені питання компетенції HR менеджерів компанії. Розглянуто питання превентивного посередництва. Визначено перелік основних завдань правового забезпечення системи управління персоналом. Наведена динаміка позовних заяв по трудовому законодавству в Україні за 2018–2020 роки взагалі та за такими напрямками: поновлення на роботі, невплата заробітної плати, про відшкодування матеріальної шкоди, заподіяної працівниками державним підприємствам та установам. Рекомендовані шляхи уникнення судових позовів із працівниками.

Ключові слова: управління персоналом, правове регулювання, трудові відносини, людські ресурси, менеджер HR.

Постановка проблеми. Головним завданням для підприємств в сучасному економічному світі є закріплення своїх позицій на ринку, збільшення обсягів виробництва та знаходження каналів збуту продукції. Але ряд проблем у забезпеченні стабільного функціонування підприємств на достатньо високому й конкурентоспроможному рівні на вітчизняному і зарубіжному ринку існують у кожній компанії, яка прагне успіху. Негативною тенденцією можна назвати посилення дефіциту кваліфікованого персоналу в виробничому секторі економіки, який складає фундамент національної економічної безпеки країни [1]. Пошук внутрішніх резервів економічного зростання промислових підприємств вимагає вдосконаленого підходу до забезпечення ефективності менеджменту пер-

соналу, а нові умови конкурентного середовища, серед яких інтелектуалізація та інформатизація праці, стрімкий науково-технічний прогрес підтверджують важливу роль синтезованого капіталу (сукупності людського, інтелектуального та соціального капіталу) на підприємстві. З огляду на це, особливої актуальності набувають питання організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу з урахуванням правового аспекту, що потребують нагального вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вирішення проблеми забезпечення ефективності менеджменту персоналу зроблено вітчизняними і зарубіжними науковцями, серед яких М. Армстронг, В. Веснін, Л. Балабанова, Н. Гавкалова, Б. Генкін, Б. Герасимов, Г. Десслер,

П. Друкер, О. Єгоршин, Л. Карташова, А. Кібанов, С. Мордовін, Ю. Одегов, Н. Подольчак, О. Сардак, Д. Торрінгтон, С. Тейлор, В. Чумак та ін. [1; 2; 9] Питання підвищення ефективності менеджменту персоналу як підсистеми управління підприємством стало об'єктом наукових досліджень таких вчених, як: О. Амосов, Д. Богиня, Н. Верхоглядова, О. Грішнова, А. Колот, М. Семікіна, І. Швець та ін. Питання професійного розвитку працівників окреслені у працях А. Томпсона, Дж. Стрікленда, І. Грузіна, С. Шекшні, Г. Друкера, П. Ніксона та ін.

Формулювання цілей статті. Розглянути поняття управління персоналом. Визначити та уточнити завдання HR менеджерів із урахуванням правового аспекту. Проаналізувати структуру позовних заяв по трудовому законодавству за останні роки. Запропонувати шляхи уникнення судових позовів із працівниками.

Виклад основного матеріалу. Сутність управління персоналом, включаючи працівників, роботодавців та інших власників підприємства, полягає у встановленні організаційних, економічних, соціально-психологічних і правових відношень суб'єкта й об'єкта управління. В основі цих відношень лежать принципи, методи і форми впливу на поведінку та діяльність працівників з метою отримання максимальної вигоди.

Частина матеріального успіху підприємства (організації, компанії) залежить від налагодженої праці його співробітників. Враховуючи цей аспект, для сучасної концепції управління підприємством характерна наявність значної кількості функціональних областей управлінської діяльності, яка прямо залежить від якості управління персоналом підприємства.

Відомим є той факт, що результати роботи будь-якого підприємства залежать від принципів набору персоналу.

Є певні позиції, які зараховуються як позитивні наслідки управління персоналом підприємства. До них можна віднести досягнення цілей підприємства та досягнення особистих цілей працівників, розвиток персоналу підприємства; підвищення якості кадрового потенціалу підприємства.

Особливістю західних компаній та компаній, що орієнтуються на західний стиль роботи з персоналом, є те, що навчання персоналу, прийнятого на роботу, розпочинається майже з першого дня знаходження на підприємстві. Використовуються спеціальні «кейси знань», практикують прикріплення кваліфікованого співробітника до новачка, існує постійне внутрішнє навчання або майстер-

класи, що стосуються специфіки діяльності компанії. Отже за допомогою вищезазначених заходів новий співробітник починає працювати ефективно відразу після працевлаштування.

З метою досягнення ефективної діяльності будь-якої організації або компанії застосовують засоби і форми правового впливу на органи і об'єкти управління персоналом шляхом правового забезпечення системи управління персоналом [2]. До переліку основних завдань правового забезпечення системи управління персоналом входять такі аспекти: правове регулювання трудових відносин між працівниками та роботодавцями, а також захист прав і законних інтересів працівників, що впливають із трудових відносин.

Практичне вирішення усіх завдань з управління персоналом не повинно суперечити основним положенням Конституції України, законодавства про працю та інших законодавчих актів України. Будь-які порушення закону у сфері працевлаштування чи звільнення працівників, оплати й охорони праці, регламентації посадових прав та обов'язків, регулювання робочого часу тощо можуть бути оскаржені в судовому порядку [9].

Нормативно-правовою базою менеджменту персоналу виступають також документи, які розробляються і затверджуються керівництвом організації для внутрішнього використання. Ефективний менеджер HR повинен мати знання і досвід з усіх правових питань. До них відносяться питання, що стосуються пільг та компенсацій працівникам, охорони здоров'я та безпеки, прав на відпустки, дискримінації та утисків, конфіденційності та трудових прав працівників. Важливим є знання законів, які регулюють та впливають на управління людськими ресурсами. Крім того, HR менеджери повинні мати можливість розробляти та впроваджувати внутрішні керівні принципи, які беруть до уваги ці законодавчі вимоги [10]. Вони також повинні знати про стандартну практику та процедури у випадку, коли працівник чи колишній працівник подає скаргу чи позов до суду. Прийняття на цю посаду компетентного робітника не тільки забезпечує дотримання нормативних вимог, але і сприяє загальному успіху компанії.

Закони, що стосуються персоналу компанії впливають на всі аспекти управління людськими ресурсами. Фахівці з персоналу повинні моніторити актуальні зміни у законодавстві. Обов'язок кадрового персоналу – завчасно переглядати та оновлювати документи щодо внутрішньої політики компанії, щоб забезпечити збереження робочих місць. Деякі компанії вирішують передавати ці

Правова база кадрового обліку в Україні

Правова база для кадрового обліку в Україні

Кодекс законів про працю України (КЗпП) (із змінами, внесеними згідно із Законом № 1702-IX від 16.07.2021 – вводить в дію з 01.01.2022)
Господарський кодекс України (із змінами № 1591-IX від 30.06.2021 – вводить в дію з 1.08.2022)
Закон про зайнятість населення (зі змінами до розділу II № 720-IX від 17.06.2020, ВВР, 2020, № 47, ст. 408, № 1030-IX від 02.12.2020, ВВР, 2021, № 5, ст. 37, № 1212-IX від 04.02.2021, ВВР, 2021, № 20, ст. 177, № 1217-IX від 05.02.2021, ВВР, 2021, № 19, ст. 171, № 1357-IX від 30.03.2021, ВВР, 2021, № 29, ст. 234)
Закон про відпустки (зі змінами № 1357-IX від 30.03.2021, ВВР, 2021, № 29, ст. 234, № 1401-IX від 15.04.2021, № 1667-IX від 15.07.2021)
Закон України про оплату праці (зі змінами № 341-IX від 05.12.2019, ВВР, 2020, № 13, ст. 68, № 440-IX від 14.01.2020, ВВР, 2020, № 28, ст. 188)
Закон України про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) (із змінами, внесеними згідно із Законами № 4719-VI від 17.05.2012, ВВР, 2013, № 15, ст. 97, № 5026-VI від 22.06.2012, ВВР, 2013, № 22, ст. 216, № 5458-VI від 16.10.2012, ВВР, 2013, № 47, ст. 659)
Закон України про колективні договори і угоди (№ 341-IX від 05.12.2019, ВВР, 2020, № 13, ст. 68)
Закон України про охорону праці (зі змінами № 1213-IX від 04.02.2021, ВВР, 2021, № 20, ст. 178, № 1667-IX від 15.07.2021)
Закон України про організації роботодавців (із змінами, внесеними згідно із Законами № 1197-VII від 10.04.2014, ВВР, 2014, № 24, ст. 883, № 1556-VII від 01.07.2014, ВВР, 2014, № 37-38, ст. 2004, № 835-VIII від 26.11.2015, ВВР, 2016, № 2, ст. 17, № 1666-VIII від 06.10.2016, ВВР, 2016, № 47, ст. 800)
Закон України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності (зі змінами № 720-IX від 17.06.2020, ВВР, 2020, № 47, ст. 408, № 931-IX від 30.09.2020 – вводить в дію з 25.01.2021, № 1053-IX від 03.12.2020, ВВР, 2021, № 8, ст. 59 – вводить в дію з 30.06.2021, № 1217-IX від 05.02.2021, ВВР, 2021, № 19, ст. 171 № 1380-IX від 13.04.2021, № 1667-IX від 15.07.2021)
Порядок обчислення середньої заробітної плати (зі змінами № 410 (410-2020-п) від 27.05.2020, № 1213 (1213-2020-п) від 09.12.2020, № 875 (875-2021-п) від 18.08.2021, № 917 (917-2021-п) від 01.09.2021)
Інструкція про службові відрядження в межах України та за кордон (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 155 від 13.04.2020)

Джерело: [3–8]

завдання на аутсорсинг, інші зосереджують увагу на укладанні контрактів та утриманні потрібної особи для роботи. Невиконання умов законодавства може призвести до штрафів, цивільних позовів, пошкодження репутації та втрати прибутку.

Фахівці з персоналу повинні знати та при необхідності уточнювати різні юридичні аспекти, щоб забезпечити дотримання трудового законодавства з питань персоналу. Одним з ключових питань законодавства про персонал, з якими стикаються в своїй роботі HR менеджери, є аспект відстеження робочого часу працівників. Таким чином, для ефективної роботи кожної компанії важливо переконатися, що менеджери з персоналу дотримуються всіх відповідних законодавчих вимог відстеження часу працівників. Відділ кадрів має доступ до широкого спектру конфіденційної інформації про співробітників. Це може включати податкові та соціальні страхові номери, медичні книжки, особисті адреси та номери телефонів, а також трудові договори. Ці особисті дані повинні бути захищені, щоб забезпечити дотримання захисту даних регулювання [11].

Все більшого поширення на Заході набуває так зване превентивне посередництво, що прагне запобігти виникненню трудової суперечки із самого початку шляхом «застережливого» втручання в трудові стосунки. Таке втручання сприяє налагодженню співпраці між підприємцями і працівниками. Окрім цього органи посередництва надають сторонам трудових відносин допомогу в налагодженні регулярних двосторонніх контактів, у формуванні і в функціонуванні спільних органів, проводять інформаційну, консультаційну і просвітницьку роботу, організують опитування, підвищення кваліфікації працівників профспілок, керівного персоналу підприємств, сприяють укладанню колективних договорів і ефективному функціонуванню системи колективно-договірної регулювання праці. Також виникає необхідність в уніфікації процедури розгляду трудових спорів у системі судів загальної юрисдикції та адміністративної юстиції.

Аналізуючи кількість поданих позовних заяв по трудовому законодавству спостерігається зниження загальної кількості заяв у 2020 році у порівнянні



Рис. 1. Динаміка позовних заяв всього на розгляді за 2018–2020 рр.

Джерело: [12]

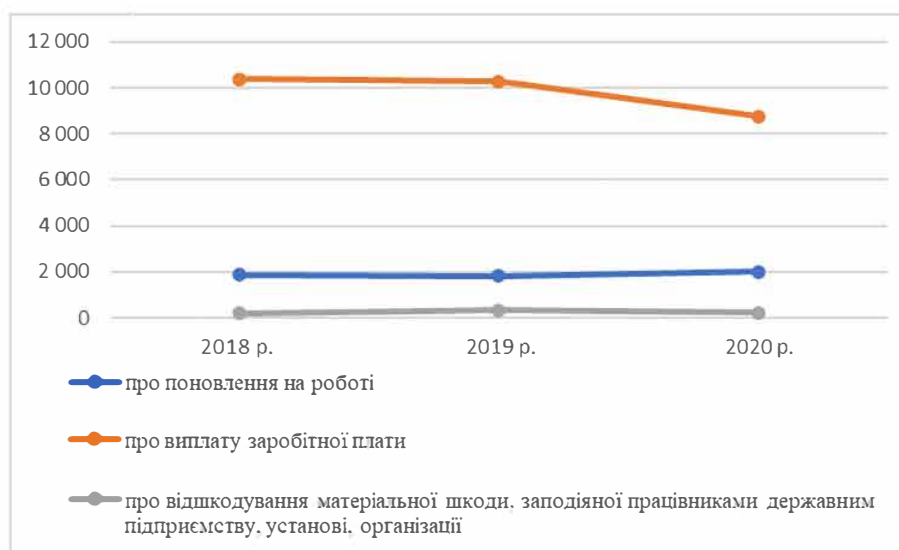


Рис. 2. Динаміка позовних заяв за напрямками у 2018–2020 рр.

з 2020 роком. Це може бути викликано впливом карантинних обмежень, які існували у 2020 році.

Отже, аналізуючи дані за 2018 рік та 2019 рік спостерігається тенденція збільшення кількості справ, що виникають з трудових правовідносин та зменшення справ щодо виплати заробітної плати. Рішення за наслідком розгляду трудового спору виконується в загальному порядку – з дня набрання ним загальної сили. Виняток із цього правила становлять рішення у справах про поновлення на роботі незаконно звільненого або переведеного на іншу роботу працівника.

Аналіз кількості поданих заяв за останні роки свідчить про зниження кількості заяв щодо виплати заробітної плати. Це може бути пов'язано з удосконаленням законодавства з трудового права і більш раціональним управлінням персоналу.

Серед змістовних складників щодо можливих доповнень до Цивільно Правового Кодексу України необхідно назвати презумпцію невинуватості працівника, закріпити поняття трудового спору та визначити підсудність трудових спорів у судах загальної юрисдикції, право на оголошення перерв на стадії попередньо-го розгляду в разі заяви клопотання про участь у справі посередника, встановлення спорів, які можуть вирішуватись у спрощеному порядку, виконання мирових угод на стадії судового розгляду трудових справ із наступним визнанням судом без закриття провадження у справі, видача виконавчого листа на примусове виконання рішення примирних органів тощо.

Трудові спори, які Верховний Суд розглядав у 2020 році, стосуються переважно питання поновлення на роботі й нарахування, перерахунку різ-

Шляхи уникнення судових позовів із працівниками

1. Впровадження в систему управління персоналом нових пунктів політики та процедури відповідно до будь-яких змін до законодавства щодо зайнятості населення.
2. Необхідно зробити політику компанії зрозумілою та розмістити у вільному доступі для кожного співробітника компанії.
3. Включення навчання по питанням законодавства у процедуру найму нових співробітників.
4. Донести до співробітників інформацію, яка стосується їх прав.
5. Надати менеджерам функцію сформулювати потенційні проблеми з персоналом та знаходити рішення, щоб уникнути загострення ситуації.
6. Навчання працівників з техніки безпеки.
7. Організація документування всіх робочих процедур з персоналом.
8. Дотримання ієрархічних рівнів спілкування зі співробітниками та запобігання виділення окремих співробітників.
9. Необхідно впровадити систему, при якій всі працівники дотримуються однакових стандартів та правил.
10. Необхідно слідкувати за всіма актуальними змінами у трудовому законодавстві.

номанітних виплат, що регулюються трудовим законодавством.

Найпоширеніші судові позови проти співробітників, наприклад у США, такі [13]:

- порушення умов договору у випадку, коли працівнику виплачується менша заробітна плата ніж зазначено у договорі або відсутні премії;
- скарги щодо статевої та расової дискримінації;
- неправомірне припинення трудового договору без поважної причини;
- невиконання договірних зобов'язань;
- особисті травми на виробництві.

В сучасних умовах удосконалення правового регулювання щодо захисту прав працівників не можна залишити поза увагою питання щодо інтенсивного розвитку інформатизації суспільства.

Висновки. Крім традиційних функцій підбору персоналу, адаптації, навчання та нарахування заробітної плати, фахівці з персоналу повинні також мати всебічне розуміння відповідного та оновленого закону про персонал та відповідних нормативних актів. Ці закони про зайнятість персоналу регулюють найм та звільнення, безпеку на робочому місці, пільги й оплату праці, конфіден-

ційність та служать для захисту від дискримінаційної практики та утисків. Вони також надають можливість знайти рішення у разі конфлікту на робочому місці або у випадку скарг. Відповідність ситуації в компанії законодавству з питань персоналу захищає як працівника, так і роботодавця, а компанії зобов'язані працювати в рамках, що регулюють середовище на робочому місці. Компанії повинні впроваджувати політику та процедури, які узгоджують державні закони зі стратегією та цілями компанії. Несвоєчасне оновлення документації у відповідності з новими законами про персонал може призвести до штрафів, а в деяких випадках і до судового розгляду. Недотримання вимог законодавства може також вплинути на репутацію компанії, тому знання законів є ключовою вимогою для HR менеджерів будь-якої організації. Підприємства повинні стежити за будь-якими правовими змінами та відповідно адаптувати політику компанії до цих змін. Актуальна політика також повинна бути ефективно та вчасно донесена всім працівникам, щоб вони усвідомлювали свої права, а компанія мінімізувала свої ризики у сфері трудових правопорушень.

Список літератури:

1. Пекар В.О. Різноманітний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування. 2-ге вид., допов. Харків : Фоліо, 2017. 190 с.
2. Бурак В.Я. Альтернативним способам вирішення трудових спорів необхідне законодавче забезпечення. *Університетські наукові записки*. 2017. № 3. С. 184–192.
3. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96%D0%B2%D1%80#Text>
4. Кодекс законів про працю. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
5. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
7. Закон України «Про зайнятість населення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>
8. Закон України «Про оплату праці». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>

9. Мельник В.В. Окремі проблеми правової регламентації вирішення індивідуальних трудових спорів. *Наукові записки ХЕПУ*. 2018. № 1. С. 20–23.
10. Poznakhovska S., Pichugina M. Challenges of HR management during pandemic : Матеріали 1 Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управління персоналом в інституційній економіці», 2020. URL: <http://ktpe-conf-hr.kpi.ua/proc/issue/view/12276> (дата звернення: 06.12.2021).
11. Болотова О.О. Науково-теоретичне обґрунтування моделі ефективності менеджменту персоналу : Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні тренди міжнародних економічних відносин & Управління проектами Європейського Союзу» (Луцьк, 20-22 вересня 2018 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2018. С. 224–229.
12. Статистика Верховного Суду України. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pokazniki-diyalnosti/sud_statistika/ (дата звернення: 11.02.2022)
13. Кулакова А.Б. Условия успеха командной работы в современной организации. *Социальное пространство*. 2020. № 2. С. 4.

References:

1. Pekar V. (2017) Rізnobarvniј menedzment:evolyciya mislennya, liderstva ta keryvannya [Multicolored management: the evolution of thinking, leadership and management]. Kharkiv: Folio, 190 p.
2. Byrak V. (2017) Alternatyvnym sposobam vyreshennyatrydovih sporiv neobchidne zakonodavche zabezpechennya [Legislative support is needed for alternative ways of resolving labor disputes]. *Universitetski naukovі zapiski*, no. 3. pp. 184–192.
3. Konstitucija Ukraini [The Constitution of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Kodeks zakoniv pro pracy [Code of Labor Laws]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
5. Gospodarskij kodeks Ukraini [Economic Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Civilnij kodeks Ukraini [Civil Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
7. Zakon Ukraini Pro zanjatist naselennja [Law of Ukraine «On Employment»]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>
8. Zakon Ukraini Pro oplaty praci [Law of Ukraine «On Remuneration of Labor»]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95%D0%B2%D1%80#Text>
9. Melnik V. (2018) Okremi problemi pravovoi reglamentacii vurishennja indbvidualnih pravovih sporiv [Some problems of legal regulation of individual labor disputes]. *Naukovi zapiski HEPY*, no. 1, pp. 20–23.
10. Poznakhovska S., Pichugina M. (2020) Challenges of HR management during pandemic: Materiali 1 Vseukrainskoi naukovo-praktichnoi konferencii”Upravlinnja personalom v institucijnij ekonomici”. Available at: <http://ktpe-conf-hr.kpi.ua/proc/issue/view/12276> (accessed 06 December 2021).
11. Bolotova O. Naukovo-teoretichne obgruntuвання modeli efektyvnosti menedgmentu personaly (Luck, 20-22 veresnja 2018): Materiali mizhnarodnoji naukovo-praktichnoi konferencii “Suchasni trendimizhnarodnih ekonomichnih vidnosin”. Lutsk: Veza druk, pp. 224–229.
12. Statistika Verhovnogo Sudu Ukraini [Statistics of the Supreme Court of Ukraine]. Available at: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pokazniki-diyalnosti/sud_statistika/ (accessed 11 February 2022).
13. Kulakova A. (2020) Uslovija uspecha komandnoj raboti v sovremennoj organizacii [Conditions for the success of teamwork in a modern organization]. *Socialnoe prostranstvo*, no. 2, p. 4.

PECULIARITIES OF PERSONNEL MANAGEMENT TAKING INTO ACCOUNT THE LEGAL ASPECT

The search for internal reserves of economic growth of industrial enterprises requires an improved approach to efficiency of personnel management, and new conditions of competitive environment, including intellectualization and informatization of labor; rapid scientific and technological progress confirm the important role of synthesized capital (human, intellectual and social capital). In view of this, the issues of organizational and economic support for the effectiveness of personnel management, which need to be urgently addressed, are becoming especially important. The main purpose of the personnel management system is to create an effective motivation to provide the company with highly qualified personnel, its productive use, professional and social development. The essence of personnel management, including employees, employers and other business owners, is to establish organizational, economic, socio-psychological and legal relations of the subject and object of management. These relations are based on the principles, methods and forms of influencing the behavior and activities of employees in order to maximize benefits. The tasks of legal support of personnel management system include: legal regulation of labor relations between employers and employees, protection of rights and legitimate interests labor relations. The article considers the concept of personnel management and its features. These indicators have a significant impact on the effectiveness of personnel management. The approaches to work with the personnel in the western companies are resulted. The importance of the regulatory framework for personnel management is highlighted and the legal framework for personnel accounting in Ukraine is presented. The issues of competence of HR managers of companies are identified. The issue of preventive mediation is considered. The list of the main tasks of the legal support of the personnel management system is determined. The dynamics of claims under labor legislation in Ukraine for 2018-2020 in general and in the following areas: resumption of work, non-payment of wages, compensation for material damage caused by employees to state enterprises and institutions. Recommended ways to avoid lawsuits with employees.

Key words: personnel management, legal regulation, labor relations, human resources, HR manager.