

5. ТОП-10 українських банків. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/ukrayinski-banky-v-umovakh-viyny-persha-desyatka> (дата звернення: 29.09.2022).

6. Звіт про фінансову стабільність НБУ. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2022-roku> (дата звернення: 05.10.2022).

УДК 002:004.1]:[378.4.07:005.95

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В КАДРОВУ РОБОТУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

М. О. Вронський, І. В. Панченко

Анотація. У статті визначено основні проблеми та особливості процесу впровадження системи електронного документообігу в діяльність закладу вищої освіти. Досліджено етапи розвитку системи електронного документообігу в Україні. Визначено основні переваги та недоліки переходу на електронний документообіг для менеджменту закладу вищої освіти. Визначені організаційні етапи впровадження електронного документообігу в кадрову роботу закладу вищої освіти.

Ключові слова: цифровізація, диджиталізація, електронний документообіг, кадрова робота, персонал, заклад вищої освіти.

Протягом останніх декількох років Україна стикається з подіями, які щоразу в новій формі актуалізують питання диджиталізації у більшості сфер життя. Пандемія COVID-19, збройна агресія російської федерації спонукають до перегляду управлінських підходів до питань зайнятості, організації праці та доцільності впровадження повноцінного електронного документообігу в українських організаціях. Означені аспекти є актуальними і в контексті дослідження діяльності закладів вищої освіти, зокрема у питаннях кадрової роботи та комунікацій персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням упровадження електронного документообігу в закладах вищої освіти і загалом приділяли увагу вчені О. Гарбич-Мошора [1], І. Застрожнікова, А. Гречко та інші. Водночас на практиці реальне впровадження електронного документообігу в закладах вищої освіти є довготривалим і не системним, і до того ж відбувається за мінливих умов зовнішнього середовища, що робить цей процес складним та обумовлює необхідність подальшого дослідження організаційних аспектів його реалізації у практичну діяльність ЗВО.

Метою дослідження є аналіз процесу впровадження електронного документообігу в кадрову роботу закладів вищої освіти, визначення основних проблем та ефективних практичних підходів до організації електронного документообігу.

Виклад основного матеріалу. Складні виклики сьогодення змушують українські компанії шукати нові підходи до організації своєї кадрової роботи. Вимушений режим економії коштів на оплаті праці, велика частина співробітників, які виїхали за кордон, складні фінансові та соціальні умови життя працівників-переселенців – усе це обумовлює перехід менеджменту компаній на гнучкий режим організації праці, одним із компонентів якого є удосконалення документообігу через перенесення його у цифровий формат.

Документообіг є важливою ланкою всієї системи управління компанією, особливо якщо її організаційна структура є насиченою та масштабною з наявністю філій та великої кількості структурних підрозділів. Саме такі ознаки часто мають організаційні структури закладів вищої освіти України. За таких умов ведення кадрової роботи в закладах вищої освіти може бути ускладненим, якщо за основу беруться традиційні підходи до організації документообігу та зберігання інформації про співробітників. Паперові носії інформації та бюрократичні процедури узгодження документів наразі є вкрай неефективними методами організації кадрового документообігу. Нові часи вимагають сучасних підходів та засобів для організації швидкої передачі інформації між усіма суб'єктами менеджменту закладу вищої освіти, що обумовлює доцільність впровадження електронного документообігу в українських вишах.

Переваги електронного документообігу продемонструвала пандемія коронавірусу, адже в умовах повної соціальної ізоляції потрібно було продовжувати віддалено працювати он-

лайн. Під час повномасштабного вторгнення рф до України питання віддаленого погодження документів та обміну ними й надалі залишається актуальним для України [2]. Тому доцільно передбачити, що електронний документообіг – це критично важливий інструмент для закладів вищої освіти під час воєнного стану. Проаналізуємо основні етапи розвитку електронного документообігу (ЕДО) в нашій країні за останні роки (див. табл. 1):

Таблиця 1

Етапи розвитку електронного документообігу в Україні

Етап	Рік	Опис змін
Затвердження організаційно-правових основ ЕДО	2003	Верховна Рада ухвалила закон «Про електронні документи та електронний документообіг»
Надання юридичної сили електронним документам	2003	Парламент ухвалив закон «Про електронний цифровий підпис». Надається юридична сила електронному документу за наявності необхідних реквізитів та паперового аналога
Електронна податкова звітність	2017	Затвердження Положення «Про застосування електронного підпису та електронної печатки банками України»
Електронний документообіг у державних установах	2018	Прийнята Постанова Кабінету Міністрів «Про деякі питання документування управлінської діяльності», що містила рекомендації для виконавчої влади перейти на електронний документообіг
Поява електронного підпису	2018	Набрав чинності Закон України «Про електронні довірчі послуги», а Закон України «Про електронний цифровий підпис» відповідно втратив свою силу

Отже, завдяки цій законодавчій діяльності держави та появі хмарних технологій в українських компаніях та ЗВО з'явилась можливість оптимізувати свої процеси документообігу та функціонувати віддалено попри пандемію, кризу та воєнний стан. Сучасні технології допомагають працювати з електронними документами з будь-якого пристрою, підключеного до мережі «Інтернет».

Очевидно, що електронний документообіг, порівняно з паперовим, дає змогу вивести планування діяльності організації на новий рівень – комплексного підходу, системного аналізу та прогнозування. А це, зі свого боку, підвищує стійкість організації в умовах частих криз та знижує ризики в умовах невизначеності. Цінність процесу впровадження електронного документообігу полягає в таких перевагах для організації, зокрема для закладів вищої освіти:

- електронний документообіг сприяє економії часу та ресурсів;
- об'єднує всі інформаційні потоки (внутрішні, зовнішні, змішані);
- збільшує швидкість проходження процедур підписання та узгодження документів різними структурними підрозділами;
- спрощує менеджмент через полегшення розподілу завдань між різними виконавцями.

Водночас слід зазначити можливі недоліки та проблеми, з якими може зіткнутись керівництво закладів вищої освіти під час упровадження електронного документообігу:

- небажання співробітників переходити на нові технології та принципи роботи;
- можливі додаткові фінансові витрати, витрати часу на впровадження та адаптацію процесу електронного документообігу;
- питання безпеки зберігання та обміну інформацією (віруси та ін.);
- можливі технічні труднощі переходу всіх категорій співробітників на роботу в електронному середовищі.

На основі дослідження підходів до впровадження електронного документообігу в закладах вищої освіти можна виділити п'ять важливих дій, що сприятимуть ефективній організації цього процесу [3]:

1) розробити та ввести в дію спеціальний документ – інструкцію про електронні документи та електронне діловодство. У ньому обов'язково зафіксувати найменування електронних документів, електронних облікових документів, архівних електронних документів;

2) необхідно отримати кваліфікований електронний підпис, який надає юридичної сили електронним документам та може використовуватися для підпису документів у будь-якому сервісі документообігу;

3) обрати та впровадити сервіс з електронного документообігу, провести навчання співробітників;

4) повідомити контрагентів та партнерів про перехід на електронний документообіг, укласти з ними договори про згоду щодо електронних договорів та інших документів і використання електронного підпису;

5) закріпити перехід на електронний документообіг наказом по університету з певної дати.

Важливим етапом процесу впровадження електронного документообігу є вибір програмного забезпечення. Найчастіше сьогодні українські компанії використовують переважно закордонні продукти, в основі яких – хмарні рішення, наприклад, SAP та Microsoft. Проте на ринку українського програмного забезпечення з організації електронного документообігу також є пропозиції, зокрема продукти компаній ТОВ «Мастер:Стрім», ТОВ «Інтел-Офіс» та ПрАТ «Центр комп'ютерних технологій «ІнфоПлюс».

Варто зазначити, що процес упровадження електронного документообігу в кадрову роботу закладу вищої освіти може бути доволі тривалим та стикатись із певними проблемами. З метою виявлення таких проблем у наявній системі документообігу українських університетів було проведено опитування (з використанням гугл-форми), в якому взяли участь 36 працівників українських університетів (переважно з м. Вінниця та м. Київ). За результатами проведеного опитування працівників університетів (відділу кадрів та співробітників інших структурних підрозділів) можемо дізнатися, з якими проблемами вони можуть стикатися під час обмеженого доступу до університетського приміщення:

- складність прийняття на роботу та звільнення;
- складність отримання підтверджувальних довідок про працевлаштування;
- складність заповнення трудових книжок;
- складність роботи з кадровими програмами, якщо немає доступу з дому;
- неможливість подивитися особову справу в разі необхідності у віддаленому доступі;
- ускладнене погодження та реєстрація наказів.

Також серед недоліків відсутності електронного документообігу необхідно зазначити такі: обсяг паперових документів, що зберігаються, потребує великого простору та дотримання правил зберігання (контроль світла, температури та вологості у приміщенні); ускладнений пошук серед великого масиву документів (не так швидко, як в онлайн-форматі).

Наразі фахівці пропонують підготовку до впровадження електронного кадрового документообігу за декількома етапами, які ми можемо бачити на рис. 1.



Рис. 1 – Етапи впровадження електронного документообігу в кадровій сфері [4]

Для уникнення проблемних моментів у подальшій роботі з електронним кадровим документообігом пропонується провести детальну підготовку з вивченням основних важливих

моментів. Окремо необхідно зазначити законодавчі аспекти, які стосуються терміну зберігання документів, необхідність підпису, запити від інших організацій тощо. Щодо переваг впровадження HR-порталу необхідно зазначити можливість синхронізації порталу з іншими системами (як 1С), спрощення ведення внутрішніх комунікацій між співробітниками та відділами. Під час упровадження такого документообігу важливо забезпечити умови навчання співробітників користуванню такою системою.

Висновки. З огляду на вищезазначене можна зробити висновки, що впровадження електронного документообігу в діяльність кадрової системи закладів вищої освіти дає можливість суттєво спростити велику кількість робочих процесів, сприяє збереженості та зручному доступу до документів та інформації, допомагає економити велику кількість ресурсів, дає можливість одночасно працювати з документом тощо. Тому впровадження електронного кадрового документообігу є важливим складником успішного функціонування закладу вищої освіти.

Abstract. The article defines the main problems and features of the process of implementing the electronic document management system in the activities of the higher education institution. The stages of development of the system of electronic document circulation in Ukraine are studied. The main advantages and disadvantages of the transition to electronic document management for the management of a higher education institution are determined. In the study, the organizational stages of the introduction of electronic document management into the personnel work of a higher education institution are determined.

Keywords: digitization, digitalization, electronic document management, personnel work, personnel, higher education institution.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гарбич-Мошора О. Електронний документообіг у закладі вищої освіти, тенденції та перспективи. *Молодь і ринок*. 2018. № 9(164). С. 81–84. DOI: 10.24919/2308-4634.2018.144290 (дата звернення 15.09.2022).
2. Етапи розвитку ЕДО в Україні: від минулого до сучасності. *Kyivstar Business Hub*. 13.09.2022. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/etapy-rozvytku-edo-v-ukrayini-vid-mynulogo-do-suchasnosti/> (дата звернення 25.09.2022).
3. Електронний документообіг в Україні: як він працює. *buduysvov.com*. URL: <https://buduysvov.com/publications/elektronnyy-dokumentobig-v-ukrayini-yak-vin-pracuye> (дата звернення 25.09.2022).
4. Електронний документообіг у сфері освіти. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. Вип. 3 (46). С. 100–105. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/article/download/429/346/> (дата звернення 15.09.2022 р.).
5. Електронна форма кадрового діловодства. *Держслужбовець*. 2019. № 7. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/july/issue-7/article-45458.html> (дата звернення 15.09.2022).
6. Як організувати електронний кадровий документообіг. *Techexpert*. 25.03.2021. URL: <https://techexpert.ua/electronic-doc-flow-of-company/> (дата звернення 15.09.2022).

УДК 336.71:(005.32:331.101.3)

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

А. М. Гонтар, О. А. Дороніна

Анотація. У дослідженні висвітлено характерні особливості мотивації банківського персоналу та їх взаємозв'язок з особливостями організації праці у банку. Розглянуто структуру системи мотивації праці, досліджено проблеми, що можуть виникати під час мотивації, а також запропоновано методи для побудови ефективної системи мотивації для працівників банківської сфери. Під час проведення дослідження було застосовано методи аналізу, спостереження, опису та узагальнення, що дало змогу виявити фактори, які впливають на мотивацію банківського персоналу, та розробити рекомендації щодо її вдосконалення.

Ключові слова: мотивація, банк, персонал, чинники мотивації, KPI.

Вступ. Побудова ефективної системи мотивації залишається однією з важливих проблем, які необхідно вирішувати менеджменту організації. Особливо гостро це питання постає у банківській сфері, де саме від персоналу залежить те, наскільки продуктивно буде працювати та розвиватися банківська установа. Специфіку мотивації персоналу у банківській сфері досліджували Н. Г. Одинцова, Н. С. Данилевич, М. В. Посмітна, Н. П. Юрчук, Д. В. Захарчук, О. С. Бадзим тощо.

Метою дослідження є визначення шляхів створення ефективної системи мотивації для працівників банківської сфери (на прикладі АТ «Креді Агріколь Банк»).