2. Regulation (EU) 2016/679 (General Data Protection Regulation) of the european parlament and of the council of 27 April 2016 Retrieved from: https://gdpr--info-eu.translate.goog/.

3. Ochrona danych osobowych wyzwaniem dla szkół wyższych Retrieved from: https://irsw-pl.translate.goog/rodo-w-uczelni.

4. Договір про функціонування Європейського Союзу (консолідована версія), ОВ з від 20 жовтня 2012 р., С 326/49.

УДК 658

Поплавська О.М.
кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана»
Данилевич Н.С.
кандидат технічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана»
Чала Н.Д.
доктор наук з державного управління, професор
Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Функціонування організації в сучасному цифровому середовищі неможливо уявити без автоматизації більшості бізнес процесів. І якщо бізнес є більш мобільним та максимально швидко абсорбує інновації, то бюджетна сфера часто виявляється неповороткою. Разом з тим, певні процеси, зокрема в освіті, керівництво через виклики пандемії прискорено переводило на цифрові платформи, у т.ч. у закладах вищої освіти. Так сталося з навчанням (яке поступово перейшло в онлайн). Але поза увагою залишилися бізнес процеси, особливо ті, які пов’язані з управлінням персоналом.

Досліджуючи рівень автоматизації управлінських процесів у сфері HR провідних університетів України, очевидною стає їхня традиційність. Наприклад, підбір персоналу здійснюється переважно з внутрішніх джерел, що обмежує «оновлення» кадрового складу та

залучення «носіїв нових ідей». Так, безперечно, традиції наукових шкіл надають суттєві преваги під час формування науково-дослідницької тематики. Але насправді, коло пізнань на стільки розширено, що потреба міждисциплінарного підходу вкрай актуальна, а також доречним стає симбіоз знань різних наукових галузей. Інший приклад - залишається вкрай недосконалим процес оцінювання персоналу, бюджетування витрат на робочу силу, мотивації, кадрового адміністрування (документообігу), які є регламентованими з боку держави (деталізована схема сукупності базових управлінських процесів у сфері HR подана на рис.1).

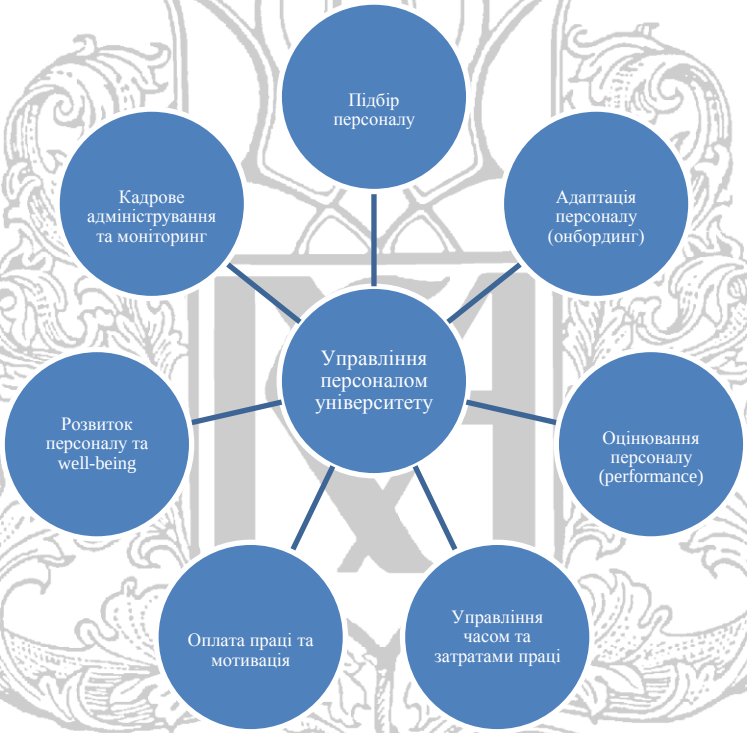

Рисунок 1 – Схема базових управлінських процесів у сфері HR університетів

Джерело: побудовано авторами

При цьому усі вони є тісно пов’язані між собою. Так, якщо проводимо оцінювання персоналом, то його результати необхідні для процесів мотивації та оплати праці, також дозволяють корегувати модуль підбору персоналу та його розвитку. Документообіг, як обслуговуючий процес в управлінні персоналом, дозволяє коректно реалізовуватися усім модулям та мати якісну комунікативну складову (у тому числі зворотній зв’язок). Проте так чи інакше усі ці процеси

можуть бути автоматизовані у певній мірі, переведені на цифрову платформу (тут автори розрізняють терміни «автоматизація» та «цифровізація», оскільки перша дефініція розуміється як інструмент передачі управлінських функцій штучному інтелекту, а інша – BigData у поєднанні з побудовою віртуальних команд). Зважаючи на таке слід обережно підходити до вибору та означення рівня автоматизації даних процесів, впровадження цифрових технологій в управління персоналом.

Автоматизація процесів управління персоналом в українських ЗВО дасть можливість краще розуміти окупність професорської діяльності, плинність кадрів, рівень інвестицій у розвиток людського потенціалу ЗВО. У міжнародному звіті Світового Банку [1] показано, що, перш ніж професор почне отримувати гранти на наукові дослідження, пройде щонайменше вісім років. При цьому на становлення кожного нового професора незалежно від предмета його досліджень потрібно в середньому 1,2 млн. дол. США. Професор, який залишається в університеті 25 років після отримання права безстрокового перебування на посаді, приносить у середньому близько 13 млн. доларів у результаті науково-дослідної діяльності. Оновлення професорсько-викладацького складу потребує великих витрат. А боротьбу за таланти українські ЗВО вже ведуть на міжнародному академічному ринку, на що також вплинули й активні військові дії.

Аналіз взаємодії ЗВО зі стейкхолдерами у соціальних мережах [2] показав, що поки що не достатньо використовується цей ресурс для пошуку і залучення талантів в університети. Контент аналіз сайтів провідних університетів України лише підтверджує гіпотезу авторів, що переважно технічні університети та ті, де є відповідні кафедри (автоматизації) більш активно використовують сучасні цифрові платформи; також спостерігається регіональна диференціація – більш мобільні у цифровій екосистемі є Львів, Київ, Харків. І тут, на думку авторів, причина низької зацікавленості та поширеності автоматизованих систем управління бізнес процесами університетів полягає не у площині фінансування ЗВО; головним чинником низької автоматизації процесів управління університету є низька адаптивність та спроможність існуючої системи управління приймати інновації. Проте це не доводить того, що причини низької якості управління персоналом криються у площині доступності знань

про автоматизовані системи управління та їх доступність для ЗВО, оскільки певні процеси частково автоматизовані (наприклад, формування розкладу, навантаження, фінансовий блок). Крім того, під час аналізу використовуваних автоматизованих систем у ЗВО було виявлено певну неузгодженість діючих в них систем, подекуди різні процеси керувалися різними програними продуктами, що ускладнює роботу.

Розглянемо детальніше виявлені (ті, що найчастіше з'являються) управлінські проблеми, які потребують якнайшвидшого рішення у сфері HR за процесами (табл.1)

Таблиця 1.

Поле «ризик-факторів» процесів управління персоналом

Управлінський процес	Опис проблеми	Ризик-фактори
Розвиток персоналу	Пошук грантів на стажування здебільшого здійснює сам викладач; ЗВО не мають чітких критеріїв за якими зараховуються/ не зараховуються результати стажування, участі у семінарах з підвищення кваліфікації; У разі проходження тривалого стажування під час навчального процесу (більше 9 міс.) виникає проблема організаційного характеру (викладач часто вимушений брати відпустку або звільнятися)	Бюрократизація та зростання часу оформлення стажувань, підвищення кваліфікації
Кадрове адміністрування	Відсутня система моніторингу та управління відпустками; Повторювані операції (щорічна основна відпустка викладів) потребує щорічного здійснення ручних операцій, як то підготовка і підписання графіку відпусток, видання відповідного наказу, тощо; Інформація про захист дисертації не передається автоматично до підрозділів, що відповідають за розвиток персоналу	Збільшення часу на підготовку документів та зростання їхньої кількості; Накопичення невикористаних відпусток у викладачів, що йшли у відпустку не за графіком (по заявах); Додаткові операції, що ускладнюють процес обміну інформацією

Оцінювання персоналу	Неузгодженість вимог до якісного складу під час ліцензування освітніх програм критеріям оцінювання результатів роботи викладачів Відсутність системи моніторингу та аналізу результатів діяльності викладачів; Часто викладачі заповнюють схожі звіти про наукову, методичну роботу але у різному форматі	Зниження мотивації персоналу; Відсутність об'єктивної оперативної інформації про результати роботи; Збільшення рутинної праці та втрати робочого часу викладачів
Оплата праці та мотивація персоналу	Визначається нормативними актами та колективним договором; Відсутність оперативного доступу працівників до персональної інформації (у т.ч. про доходи)	Додаткові операції/дії бухгалтерії щодо надання інформації про доходи, структуру заробітної плати, тощо (зростання втрат робочого часу бухгалтерів)
Well-being	Відсутність моніторингу та оцінки рівня організації робочих місць, умов праці; Відсутність або спрощена модель оцінювання задоволеності персоналу процесами управління університетом; Відсутність програм виявлення конфліктів.	Збереження застарілих прихованих конфліктів, у т.ч. між інтересами різних кафедр, що знижує загальну ефективність роботи викладачів
Управління часом та затратами праці	Невідповідність реальних затрат праці визначеним нормативам через відсутність обґрунтованої методики нормування праці; Виконання завдань не притаманних функціям посади. Не завжди враховується складність виконуваних робіт під час визначення навантаження	Зниження мотивації; Зростання інтенсивності праці; Професійне вигорання
Підбір персоналу	Відповідно до законодавства ЗВО розміщує об'яву про оголошення конкурсу на заміщення вакансії викладача лише у визначених джерелах; Не формуються кадрові резерви; Відсутні програми кар'єрного зростання	Звуження можливостей оновити наукові школи, посиливши їх потенціал

Джерело: побудовано авторами

Як бачимо з таблиці 1 більшість ризик-факторів можливо нівелювати, якщо автоматизувати процеси. Зокрема, автори пропонують таке.

1. Запровадити інтегровану систему управління ЗВО, яка б об'єднала усі бізнес-процеси. При цьому такі інтегровані системи повинні бути сумісними з базами та системами Міністерства освіти і науки України, науковими бібліотеками, науково-технічними центрами.

Об'єднання усіх бізнес процесів передбачає включення HR процесів у загальну систему. При цьому важливо виписати коректні зв'язки між модулями систем, рівні допуску різних виконавців.

2. Розробити принципи автоматизації робочих процесів університету.

3. Сформувати чіткі алгоритми виконання повторюваних функцій та виокремити їх від унікальних робіт.

4. Формувати стратегічне бачення розвитку ЗВО крізь призму управління талантами та розвитку людського потенціалу.

Перелік використаних джерел:

1. Salmi, J. (2009). The challenge of establishing world-class universities. Open Knowledge Repository. Retrieved December 9, 2022, from https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2600

2. Voropai, O., Pichyk, K., & Chala, N. (2022). Does culture influence online customer engagement of university stakeholders: Pandemic perspective. Scientific Papers NaUKMA. Economics, 7(1), 20–28. https://doi.org/10.18523/2519-4739.2022.7.1.20-28