

Назарова Г. В.,

д-р екон. наук, зав. кафедри управління персоналом та економіки праці

Лаптев В. І.,

канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Назарова Г. В.,

д-р екон. наук, зав. кафедри управління персоналом и экономики труда

Лаптев В. И.,

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
ХНЭУ им. С. Кузнеця

Nazarova G. V.,

Doctor of Science in Economics,
Head of Human Resource Management and Labor Economy Department,

Laptiev V. I.,

PhD of Economics, Associate Professor, Human Resource Management and Labor Economy Department, S.Kusnetz KhNUE

ДОСЛІДЖЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ

ИССЛЕДОВАНИЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАИНЕ

THE RESEARCH OF NORMATIVE AND LEGAL FRAMEWORK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN UKRAINE

Дана стаття присвячена актуальному питанню управління людськими ресурсами в Україні. Досліджено проблему нормативно-правового забезпечення управління людськими ресурсами в Україні. Систематизовано нормативно-правові акти управління людськими ресурсами. Побудовано класифікаційна матриця нормативно-правового забезпечення управління людськими ресурсами.

Данная статья посвящена актуальному вопросу управления человеческими ресурсами в Украине. Исследована проблема нормативно-правового обеспечения управления человеческими ресурсами в Украине. Систематизированы нормативно-правовые акты управления человеческими ресурсами. Построена классификационная матрица нормативно-правового обеспечения управления человеческими ресурсами

This article is devoted to the topical issue of human resources management in Ukraine. The goal of this article is to research and analysis of the legal framework that establishes the key principles and rules of interaction between the state, employer and employee as members of social and labor relations to improve the quality and effectiveness. Human resources are the most efficient ones in comparison with others (land, capital, enterprise), because of only accumulation their potential, developing knowledge and expertise that help enterprise to get a profit and form competitive advantages. According to this, the problem of normative and legal support of human resources management in Ukraine is investigated. The research of normative and legal support of human resources management in Ukraine allowed systematizing legal acts and other main tools within this issue. This classification takes into account a distribution of all normative and legal acts and documents by three classification features: the level of action, the direction of action

and the functional focus. Also, relying on this, the classification matrix of normative and legal support of human resources management is constructed

Ключові слова. Людські ресурси, управління, нормативно-правове забезпечення, систематизація нормативно-правових документів.

Ключевые слова. Человеческие ресурсы, управления, нормативно-правовое обеспечение, систематизация нормативно-правовых документов.

Keywords. Human resources, management, normative and legal, systematization of regulatory documents.

Вступ. Ефективне управління персоналом на будь-якому підприємстві, організації або установі неможливе без дотримання певних принципів, правил і норм, які б забезпечували не лише стабільну взаємодію роботодавця з найманим працівником у середині підприємства, але й сприяли продуктивній співпраці з іншими учасниками економічних відносин (потенційними працівниками, іншими підприємствами, інститутами зайнятості, державою тощо). Все це неможливе без наявності нормативно-правового забезпечення, яке б відповідала принципам легітимності, актуальності, загальності та конкретності. Адже сучасне динамічне середовище потребує від учасників максимально скоординованих точних дій і швидких рішень з метою оптимального використання часових, фінансових і людських ресурсів. З іншого боку повинно забезпечуватися дотримання та захист прав усіх учасників соціально-трудова відносин незалежно від ступеня їх участі та вагомості. Тобто має зберігатися баланс інтересів, як найманих працівників, так і роботодавців, а також інших залучених у трудові правовідносини осіб і держави.

Проблемі управління людськими ресурсами на різних рівнях і чинників, які впливають на ефективність даного процесу, присвячено науковій праці таких закордонних і вітчизняних учених, як: М. Армстронг, Г. Беккер, Т. Базаров, Л. Балабанова, В. Веснін, Т. Зайцева, А. Кібанов, Н. Корнеліус, Р. Майлз, Н. Маркова тощо.

Постановка завдання. Однак у той же час інтенсивність змін, які відбуваються у різних сферах суспільного життя України (у тому числі й соціально-трудова) потребує детального дослідження та аналізу нормативно-правової бази, яка встановлює ключові принципи та правила взаємодії між державою, роботодавцем і найманим працівником як учасниками соціально трудових відносин для підвищення їх якості та результативності. Дана теза і визначає мету даної роботи.

Результати дослідження. Враховуючи зазначене, при розгляді даного питання необхідно враховувати значний пласт проблем, які має вирішувати нормативно-правове забезпечення менеджменту персоналу в Україні.

По-перше, це дотримання на всіх рівнях відносин не лише норм трудового законодавства України, але й міжнародних норм і правил у сфері управління персоналом (трудова відносин), що обумовлено загальними глобалізаційними процесами, а також інтеграцією України до європейського та світового співтовариства. Адже Україна, як незалежна суверенна держава, є повноцінним учасником міжнародних відносин і членом ряду міжнародних організацій (Міжнародна організація праці, Організація об'єднаних націй, Організація економічної співпраці та розвитку тощо), які розробляють дієві механізми взаємодії, координують і забезпечують ви-

конання норм міжнародного права в сфері праці, а відповідно наша країна має брати на себе усі зобов'язання, передбачені умовами міжнародної співпраці, які не суперечать положенням головного закону — Конституції України.

По друге, це врахування значної кількості сфер, які має охоплювати нормативно-правове забезпечення. Причиною цього є багатоелементність системи управління персоналом, як сукупності прийомів, методів і технологій роботи з кадрами, які передбачають кадрове планування, найм працівника, його адаптацію, мотивацію, оцінку та розвиток. У зв'язку з цим вона включає такі підсистеми: загального та лінійного управління; маркетингу персоналу; обліку персоналу; розвитку персоналу; оцінки персоналу; мотивації персоналу; нормативно-методичного забезпечення; соціального захисту та організаційної взаємодії; забезпечення нормальних умов праці та охорони праці.

Таким чином, для забезпечення дієвих умов соціально-трудових відносин з точки нормативно-правового регулювання необхідно враховувати всі зазначені компоненти системи управління персоналом.

По-третє, це врахування не лише правових аспектів, пов'язаних із забезпеченням ефективного функціонування системи управління персоналом підприємства, але й організаційних, організаційно-методичних, технічних, технічно-методичних, економічних тощо.

Іншими словами нормативно-правове забезпечення спрямоване на вирішення таких завдань:

- правове регулювання соціально-трудових відносин між роботодавцем, найманим працівником і державою;
- захист прав та інтересів усіх учасників соціально-трудових відносин;
- забезпечення прозорості соціально-трудових відносин між учасниками;
- встановлення правил і норм поведінки учасників соціально-трудових відносин;

моніторинг та оперативне усунення норм і правил, які втратили свою актуальність та перешкоджають ефективному управлінню персоналом на підприємстві.

На рис. 1 наведено узагальнюючу класифікацію нормативно-правових документів, які регламентують управління людськими ресурсами в Україні.

Так, згідно з рис. 1 нормативно-правове забезпечення можна диференціювати за такими класифікаційними ознаками: за рівнем дії; за напрямом дії; за функціональною спрямованістю.

Так, за рівнем дії нормативно-правове забезпечення розподіляється на міжнародне, національне (макрорівень), регіональне або галузеве (мезорівень) та локальне (макрорівень). Згідно з даною класифікаційною ознакою всі законодавчі акти та нормативно-правові документи мають свою ієрархію і відповідно зону розповсюдження. Так, на вершині ієрархічної піраміди знаходиться головний закон України — Конституція України, яка має найвищу юридичну силу на всій території країни (ст. 8 Конституції України) та якій підпорядковуються усі інші акти трудового законодавства [1].

Це стосується і міжнародних актів і договорів, які регулюють різні аспекти в сфері праці та мають бути ратифіковані в Україні. З іншого боку, слід зазначити, що подібні документи можуть носити як рекомендаційний, так і обов'язковий характер.



Рис. 1. Класифікація нормативно-правового забезпечення управління людськими ресурсами в Україні

Окремо, в контексті міжнародного нормативно-правового забезпечення якості управління персоналом необхідно виокремити міжнародні стандарти, серед яких найпоширеніші:

стандарти систем менеджменту якості, що функціонують на основі вимог міжнародних стандартів ISO серії 9001, які в свою чергу базуються на принципах менеджменту та враховують у тому числі й вимоги до управління персоналом [5];

стандарти систем менеджменту безпеки та охорони праці на основі вимог міжнародних стандартів серії OHSAS 18000 [6];

стандарти по системах соціальної відповідальності на основі вимог міжнародних стандартів серій SA 8000 та ISO 26000 [7].

Регламентация процесів управління персоналом в Україні на мезорівні (рівень регіонів і галузей економіки) здійснюється за рахунок нормативно-правових актів у сфері праці місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування, які ґрунтуються на повноваженнях зазначених органів, а також на виконання норм Конституції та міжнародних договорів України, законів України, указів Президента України та постанов Верховної Ради України, а також рішень Кабінету Міністрів України. Також важливу роль відіграють міжгалузеві, галузеві та регіональні угоди, як інструмент реалізації ефективного соціального партнерства між роботодавцем, найманим працівником і державою. Повний реєстр галузевих (міжгалузевих) угод також наведений на сайті Федерації професійних спілок України [3] та Міністерства соціальної політики України [4].

На локальному (мікро) рівні нормативно-правове забезпечення реалізується через сукупність внутрішніх документів підприємств, організацій та установ, серед яких: колективний договір, трудовий договір (контракт), штатний роз-

клад, посадова інструкція, Правила внутрішнього трудового розпорядку, положення (Про структурні підрозділи, про оплату праці, про адаптацію персоналу та ін.), стандарти, інструкції та рекомендації (з дотримання правил охорони праці, з організації підбору та відбору персоналу), накази та розпорядження керівника з кадрових питань тощо.

Класифікаційна ознака «за напрямом дії» диференціює нормативно-правове забезпечення за питаннями, на вирішення яких воно спрямовано відповідно до існуючих підсистем системи управління персоналом. Важливість наявності даної класифікаційної групи обумовлює значне коло процесів, які складають менеджмент людських ресурсів і потребують чіткого регулювання. Як уже було зазначено, правової регламентації потребують маркетинг персоналу; облік персоналу; розвиток персоналу; оцінка персоналу; мотивація персоналу; нормативно-методичне забезпечення; соціальний захисту та організаційна взаємодія; забезпечення нормальних умов праці та охорони праці.

«За функціональною спрямованістю» нормативно-правове забезпечення розподіляється відповідно на правове та нормативно-методичне. У свою чергу нормативно-методичну документацію згідно з думкою В. Никифорова формують: організаційні, організаційно-методичні, організаційно-розпорядничі, технічні, нормативно-технічного, техніко-економічні й економічні документи, а також нормативно-довідкові матеріали, що встановлюють норми, правила, вимоги, характеристики, методи й інші дані, використовувані при вирішенні задач організації праці та управління персоналом і затверджені у встановленому порядку компетентним відповідним органом або керівництвом організації [2].

Так, до складу нормативно-довідкових документів відносяться маршрутно-технологічні та операційно-технологічні карти, технологічні карти управлінських процедур, норми централізованого характеру тощо. Завданням даних документів є опис умов і порядку здійснення управлінських дій, інформаційних процедур, забезпечення реалізації конкретних функцій управління на всіх рівнях системи.

Найважливішим організаційним документом будь-якого підприємства, організації або установи є колективний договір, дія якого обумовлюється Законом України «Про колективні договори і угоди».

Організаційно-розпорядничі документи представляють Правила внутрішнього трудового розпорядку, які регламентують чітку організацію праці, зокрема встановлює режим робочого дня та відпочинку, а також забезпечують дотримання трудової дисципліни та корпоративної поведінки працівників.

До складу документів організаційно-методичного і методичного характеру, які згідно Кодексу законів про працю на локальному рівні реалізують право роботодавця регулювати трудові відносини, відносяться різноманітні внутрішні положення та інструкції. Серед таких положень доцільно відзначити такі: з формування кадрового резерву; з організації адаптації; з урегулювання взаємин у колективі; з оплати і стимулювання праці, а також рекомендації (наприклад, з організації підбору і добору персоналу) й інструкції (наприклад, з дотримання правил техніки безпеки) та ін.

У свою чергу організаційно-регламентуючими документами, які забезпечують ефективне управління персоналом, є: положення про підрозділи та посадові інструкції, метою яких є регламентація діяльності структурної або посадової одиниці, а також визначення її місця в організаційній структурі підприємства.

Враховуюче зазначене, у табл. 1 наведено класифікаційну матрицю нормативно-правового забезпечення управління людськими ресурсами.

Дана матриця враховує розподіл нормативно-правових документів за рівнем і напрямом дії, що дає змогу систематизувати акти, які регламентують різні управлінські процеси на кожному з рівнів впливу від підприємства до країни в цілому та міжнародних організацій як носіїв найкращої практики в сфері управління людськими ресурсами та регулювання соціально-трудових відносин, а також гарантів забезпечення дотримання єдиних правил для всіх учасників ринку праці.

Таблиця 1

**КЛАСИФІКАЦІЙНА МАТРИЦЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

За рівнем дії За напрямом дії	міжнародний	національний (макрорівень)	регіональний (мезорівень)	локальний (мікрорівень)
найм та облік персоналу	ЄКТМ, ЄСХ, КООН1, МУ1, МУ2, МУ3, МУ4, МОП1	КЗпП, ЗУ1, ЗУ8, КМУ1, НМПСПУ1, НМПСПУ2, НМПСПУ3	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД, ТД, РзВП
управління трудовими відносинами	ЄКТМ, ЄСХ, КООН1, КООН2, МОП2, МОП10	КЗпП, ЗУ2, ЗУ4, ЗУ7, ЗУ8, КМУ4, НМПСПУ1, НМПСПУ2, НМПСПУ3	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД, ТД, ПВТР, ПП, ПІ
оплата праці	МОП7, МОП8, МОП9	КЗпП, ЗУ3, ЗУ8, КМУ2	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД, ПОП, ТД, ШР
управління розвитком персоналу	МОП12	КЗпП, ЗУ6, ЗУ8, ЗУ9, КМУ3	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД, ПІ, ПА, ПКР, К
управління соціальним розвитком	МУ5, МУ6, МУ7, МУ8, МУ9, МУ10, МУ11, МОП6	КЗпП, ЗУ7, ЗУ8, РНСПУ	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД
забезпечення умов праці	ЄСХ, МОП3, МОП4, МОП5, МОП11, МОП13	КЗпП, ЗУ5, ЗУ8	ГУ, РМР, РМГ, РОР, РОГ	КД, ТД, ІОП

де ЄКТМ — Європейська конвенція про правовий статус трудівників-мігрантів; ЄСХ — Європейська соціальна хартія; КООН1 — Конвенція ООН про права інвалідів; КООН2 — Конвенція ООН про ліквідацію усіх форм дискримінації щодо жінок;

МУ1 — Угода між Урядом України та Урядом Соціалістичної Республіки В'єтнам про взаємне працевлаштування громадян та їх соціальний захист; МУ2 — Угода між Україною та Великою Соціалістичною Народною Лівійською Арабською Джамагірією про співпрацю у сфері працевлаштування; МУ3 — Угода між Урядом України і Урядом Республіки Польща про взаємне працевлаштування працівників; МУ4 — Угода між Міністерством праці та соціальної політики України та Міністерством праці та соціального захисту населення Азербайджанської Республіки про співробітництво в галузі праці, зайнятості та соціального захисту; МУ5, МУ6, МУ7, МУ8, МУ9, МУ10, МУ11 — Угоди між Україною та Республікою Болгарія, Естонською Республікою, Державою Ізраїль,

Королівством Іспанія, Латвійською Республікою, Литовською Республікою, Чеською Республікою про соціальне забезпечення;

МОП1 — Конвенція МОП про безробіття; МОП2 — Конвенції МОП про мінімальний вік у різних галузях і для різних професій; МОП3 — Конвенції МОП про сорокагодинний робочий тиждень та відпочинок; МОП4 — Конвенція МОП про щотижневий відпочинок у промисловості; МОП5 — Конвенція МОП про оплачувані відпустки; МОП6 — Конвенції МОП про медичний огляд в різних галузях та професіях; МОП7 — Конвенція МОП про охорону заробітної плати; МОП8 — Конвенція МОП про рівну винагороду; МОП9 — Конвенція МОП про встановлення мінімальної заробітної плати з особливим урахуванням країн, що розвиваються; МОП10 — Конвенція МОП про колективні перемовини; МОП11 — Конвенції МОП про забезпечення гігієни та охорони праці; МОП12 — Конвенція МОП про видачу судовим поварам свідоцтв про кваліфікацію; МОП13 — Конвенції МОП про щонедільний відпочинок у торгівлі та установах;

КЗпП — Кодекс законів про працю; ЗУ1 — ЗУ «Про зайнятість»; ЗУ2 — ЗУ «Про колективні договори і угоди»; ЗУ3 — ЗУ «Про оплату праці»; ЗУ4 — ЗУ «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»; ЗУ5 — ЗУ «Про охорону праці»; ЗУ6 — ЗУ «Про професійний розвиток працівників»; ЗУ7 — ЗУ «Про соціальний діалог»; ЗУ8 — ЗУ «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності»; ЗУ09 — ЗУ «Про професійно-технічну освіту»; КМУ1 — Постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) «Про роботу за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій»; КМУ2 — Постанова КМУ «Про порядок обчислення середньої заробітної плати»; КМУ3 — Постанова КМУ «Про затвердження умов, тривалості, порядку надання творчих відпусток»; КМУ4 — Постанова КМУ «Про норми відшкодування витрат на відрядження в межах України та за кордон»;

НМПСПУ1 — Наказ Міністерства праці та соціальної політики України (МПСПУ) «Про затвердження Форми трудового договору між працівником і фізичною особою та Порядку реєстрації трудового договору між працівником і фізичною особою»; НМПСПУ2 — Наказ МПСПУ «Про затвердження Типової форми контракту з працівником»; НМПСПУ3 — Наказ МПСПУ «Про Типову форму контракту з керівником підприємства, що є у державній власності»;

РНСППУ — розпорядження Національної служби посередництва та примирення України;

ГУ — галузеві угоди з профспілками України;

РМР — рішення сесій міської ради; РМГ — розпорядження міського голови; РОР — рішення обласної ради; РОГ — розпорядження обласного голови;

КД — колективний договір; ТД — трудовий договір; ПОП — Положення про оплату праці; ПВТР — Правила внутрішнього трудового розпорядку; ПП — Положення про підрозділ; ПІ — посадова інструкція; ПА — Положення про адаптацію; ПКР — Положення про організацію кадрового резерву; ШР — штатний розклад; ІОП — інструкції з охорони праці; РЗВП — рекомендації (інструкції) з підбору та відбору персоналу; К — кар'єрограма

Висновки. Таким чином, нормативно-правове регулювання управління людськими ресурсами відіграє важливу роль у розвитку підприємств, організацій або установ в Україні, забезпеченні їх стабільного функціонування та досягненні стратегічних цілей і задач, реалізація яких неможлива без ефективного використання найбільш цінного ресурсу сьогодення — людини.

Подальшого дослідження потребує питання інституційного середовища управління людськими ресурсами, яке забезпечуватиме дотримання виконання правил, встановлених нормативно-правовим забезпеченням.

Література

1. Конституція України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 1996. — № 30. — Ст. 141. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://goo.gl/3dK6Yt>
2. *Никифоренко В. Г.* Управління персоналом / В. Г. Никифоренко. — Одеса: Атлант, 2013. — 275 с.
3. Реєстр галузевих (міжгалузевих) угод / сайт Федерації професійних спілок України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://goo.gl/XHZGpk>
4. Реєстр галузевих (міжгалузевих) угод / сайт Міністерства соціальної політики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://goo.gl/0aMd5u>
5. Стандарти по системах соціальної відповідальності на основі вимог міжнародних стандартів серій SA 8000 та ISO 26000. [Електронний ресурс]. Режим доступу : https://ru.wikipedia.org/wiki/Social_Accountability_8000
6. Стандарти систем менеджменту безпеки та охорони праці на основі вимог міжнародних стандартів серії OHSAS 18000. [Електронний ресурс]. Режим доступу : https://ru.wikipedia.org/wiki/OHSAS_18000.
7. Стандарти систем менеджменту якості, що функціонують на основі вимог міжнародних стандартів ISO серії 9001. [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://www.iso.org/iso/ru/iso_9000.

References

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), Constitution of Ukraine, <https://goo.gl/3dK6Yt> (Accessed 16 March 2017).
2. Nykyforenko V. H. (2013) Upravlinnia personalom [Personnel management], Atlant, Odesa, Ukraine.
3. The official site of Federation of trade unions in Ukraine «Register of sectoral (intersectoral) agreements», available at: <https://goo.gl/XHZGpk> (Accessed 16 March 2017)
4. The official site of the Ministry of Social Policy of Ukraine «Register of sectoral (intersectoral) agreements», available at: <https://goo.gl/0aMd5u> (Accessed 16 March 2017)
5. The official site of wikipedia «The standards in systems of social responsibility on the basis of international standards SA 8000 series and ISO 26000», available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/Social_Accountability_8000 (Accessed 16 March 2017).
6. The official site of Wikipedia «Standards of safety management and safety based on the international standards OHSAS 18000 series», available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/OHSAS_18000 (Accessed 16 March 2017).
7. The official site of Wikipedia «Standards for quality management systems that operate based on the requirements of ISO 9001 series», available at: http://www.iso.org/iso/ru/iso_9000 (Accessed 16 March 2017).

Стаття надійшла до редакції 21.06.17 р.