

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра інформаційної діяльності та соціальних наук

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Оптимізація процесу добору кадрів в умовах сучасного
інформаційного суспільства**

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БІЗ-41

спеціальності 029 «Інформаційна справа та

соціальні комунікації»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Заяць Є.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Гумен Ю.Є.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Криськов А.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2026

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра інформаційної діяльності та соціальних наук
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Криськов А.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)
« » 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю 029 «Інформаційна справа та соціальні комунікації»
(шифр і назва спеціальності)
студенту Заяць Єлизавета Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оптимізація процесу добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства»

Керівник роботи к.і.н., доцент Гумен Юрій Євгенович
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «21» січня 2026 року № 4/9-35

2. Термін подання студентом завершеної роботи 09.06.2026

3. Вихідні дані до роботи Матеріали державного архіву Тернопільської області; статті науковців у фахових виданнях за обраною тематикою; Інтернет-джерела; підручники та Посібники за обраною тематикою; нормативна документація

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади організації добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства

2. Управління персоналом в архівній установі

3. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці			

7. Дата видачі завдання 22.01.2026 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Генеза та сутність теорії людського капіталу	10.03.2026	виконала
2	Добір кадрів як невід'ємна складова діяльності установи	01.04.2026	виконала
3	Сучасні технології добору кадрів в умовах цифрової трансформації	10.04.2026	виконала
4	Висновки до розділу 1	11.04.2026	виконала
5	Загальна характеристика державного архіву Тернопільської області	25.04.2026	виконала
6	Аналітична оцінка ефективності управління персоналом у державному архіві Тернопільської області	15.05.2026	виконала
7	Розроблення рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій добору кадрів державного архіву Тернопільської області	30.05.2026	виконала
8	Висновки до розділу 2	01.06.2026	виконала
9	Безпека життєдіяльності	02.06.2026	виконала
10	Основи охорони праці	03.06.2026	виконала
11	Висновки до розділу 3	04.06.2026	виконала
12	Висновки	05.06.2026	виконала
13	Перелік використаних джерел	06.06.2026	виконала
14	Додатки	07.06.2026	виконала
15	Вступ	08.06.2026	виконала

Студент

(підпис)

Заяць Є.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Гумен Ю.Є.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Заяць Є.В. «Оптимізація процесу добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства». – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 029 «Інформаційна справа та соціальні комунікації» - Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2026.

В теоретичному розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні засади добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства: визначено сутність таких понять як «людський капітал» та «добір кадрів», розглянуто зміни підходів до процедури добору кадрів, особливу увагу приділено дослідженню інноваційних методів та інструментів добору кадрів.

Аналітичний розділ досліджено на прикладі державного архіву Тернопільської області. Розглянуто історію розвитку та особливості організації діяльності державного архіву. Досліджено питання управління персоналом в досліджуваній установі. Розроблено комплекс пропозицій щодо оптимізації процесу добору кадрів в умовах цифровізації.

Ключові слова: державний архів, людський капітал, кадри, конкурсні процедури, інформаційні технології, інформаційне суспільство, автоматизація управління кадрами, інноваційні технології, цифровізація, таргетована реклама, соціальні мережі, штучний інтелект

SUMMARY

Zayats E. «Optimization of the personnel selection process in the conditions of the modern information society». – Manuscript.

Research for obtaining the educational level «bachelor» in the specialty 029 «Information business and social communications» - Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2026.

In the theoretical section of the qualification work, the theoretical foundations of personnel selection in the conditions of the modern information society are investigated: the essence of such concepts as «human capital» and «personnel selection is defined, changes in approaches to the personnel selection procedure are considered, special attention is paid to the study of innovative methods and tools of personnel selection.

The analytical section was studied on the example of the state archive of the Ternopil region. The history of development and peculiarities of the organization of the state archive are considered. The issue of personnel management in the investigated institution was studied. A set of proposals for optimizing the personnel selection process in the conditions of digitalization has been developed.

Key words: state archive, human capital, personnel, competitive procedures, information technologies, information society, automation of personnel management, innovative technologies, digitalization, targeted advertising, social networks, artificial intelligence

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОБОРУ КАДРІВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА	13
1.1. Генеза та сутність теорії людського капіталу	13
1.2. Добір кадрів як невід’ємна складова діяльності установи	20
1.3. Сучасні технології добору кадрів в умовах цифрової трансформації	28
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АРХІВНІЙ УСТАНОВІ	38
2.1. Загальна характеристика державного архіву Тернопільської області	38
2.2. Аналітична оцінка ефективності управління персоналом у державному архіві Тернопільської області	43
2.3. Розроблення рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій добору кадрів державного архіву Тернопільської області	53
Висновки до розділу 2	61
Розділ 3. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	63
3.1. Безпека життєдіяльності	63
3.2. Основи охорони праці	66
Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ	69
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	77

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР

ЛК – людський капітал

ДК – добір кадрів

ТРС – таргетована реклама у соцмережах

ЦА – цільова аудиторія

СМ – соціальна мережа

ШІ – штучний інтелект

ЦП – цифрова платформа

ТОДА – Тернопільський обласний державний архів

ДАТО – державний архів Тернопільської області

УП – управління персоналом

КМ – кадровий менеджмент

ГПГ - газове пожежогасіння

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Організація добору кадрів в умовах динамічного розвитку цифрової економіки є однією з основних функцій управління, адже забезпечення якісного та кількісного складу організації визначає її здатність виконувати визначені завдання і впевнено конкурувати в умовах мінливого та подекуди агресивного ринкового середовища. Класична фраза «кадри вирішують все» на сучасному етапі розвитку є ніколи актуальною.

У сучасному інформаційному суспільстві конкурують як роботодавці за висококваліфікованих працівників, так і потенційні працівники за якісні робочі місця, тобто фахівці, які є конкурентоспроможними, очікують від робочого місця високої заробітної плати, можливість кар'єрного розвитку, престижність організації, комфортних умов праці, соціальний пакет тощо. Натомість роботодавець шукає працівників, які мають високий рівень кваліфікації, мотивацію до продуктивної праці, високу здатність до саморозвитку, здатність працювати в команді та виконувати індивідуальні завдання. Звісно кожна організація і кожна посада має свої специфічні вимоги до кандидатів і пошукувачу роботи слід їм відповідати.

Роботодавцю, який прагне набрати в свою команду висококонкурентних фахівців, необхідно дуже уважно підійти до питання підбору кадрів. В сучасних умовах добір кадрів не просто набір потрібної кількості працівників з необхідним рівнем освіти, на сьогодні гостро постає питання визначення психологічних якостей потенційного працівника, його жаги до розвитку, вміння працювати в стресових ситуаціях, ініціативність, відповідність «портрету кандидата на посаду» та багато іншого.

Ефективне функціонування на стратегічну перспективу будь-якої організації безпосередньо пов'язане з якістю її кадрового потенціалу. Питання добору кадрів завжди були актуальними, що підтверджується значними напрацюванням в цій сфері як в наукових колах, так і в спільноті практиків. В сучасних умовах розвитку роботодавці конкурують на ринку праці за якісних

працівників. Питання якості персоналу безпосередньо пов'язано з розвитком людського капіталу. Феномен людського капіталу, як фактору забезпечення конкурентоспроможності організацій, висвітлено в наукових працях таких вчених, як: Т. Шульц [1] (вперше ввів термін «людський капітал»), Г. Беккер [2] (продовжив розвиток людського капіталу, обґрунтував комерційну ефективність інвестування в освіту), М. Спенс [3] (розробив теорію ринкових сигналів).

Н.К. Амеліна, Н.О. Редько, М.К. Жижома [9] дослідили значення людського капіталу як детермінанти економічного зростання регіонів України. Дослідниками визначено диспропорції між регіонами України, проведено кластеризацію та рейтингування. Оцінено вплив децентралізації на розвиток людського капіталу.

Дослідження методів і практик добору кадрів відображено в публікаціях М.Д. Виноградського, А.М. Виноградської та О.М. Шканова [16] (дослідження практик управління персоналом), І. Раделицької [19] (дослідження ефективних форм та методів добору кадрів), Л.Й. Гнилянської, А.І. Демчук та А.І. Юрчик [23], С.О. Цимбалюк [25] (оцінювання ефективності використання інструментарію рекрутменту), Т.В. Вонберг, С.М. Дмитрук і В.С. Крочак [24] (дослідження сучасних практик добору персоналу). Особливості управління персоналом в системі архівних установ досліджено Я.С. Калакура [38], автором розглянуто особливості організації принципи підготовки і організації роботи персоналу архівних установ, розглядається вітчизняний і зарубіжний дрсвід.

Наукові дослідження згаданих науковців є фундаментом для осмислення та адаптації добору кадрів під вимоги конкретної установи (організації, підприємства). У сучасних умовах не слід залишати поза увагою врахування соціально-економічних змін у сучасному українському суспільстві, а також динамічний розвиток новітніх інформаційно-комунікаційних технологій.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних підходів та сучасних практик добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Досягнення визначеної мети передбачає виконання таких завдань:

- опрацювання наукової літератури з метою визначення сутності та етапів розвитку теорії людського капіталу;
- визначення сутності та особливостей процесу добору кадрів;
- дослідження сучасних технологій добору кадрів в умовах цифрової трансформації;
- вивчення історії розвитку та особливостей організації діяльності державного архіву Тернопільської області;
- аналіз ефективності управління персоналом у державному архіві Тернопільської області;
- розроблення комплексу рекомендацій з метою оптимізації процесу добору кадрів в державному архіві Тернопільської області з врахуванням умов сучасного інформаційного суспільства;
- дослідження комплексу заходів з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності в державному архіві Тернопільської області.

Об'єктом дослідження є процеси управління персоналом у системі архівних установ.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи до оптимізації процесу добору кадрів в умовах цифрової трансформації суспільства у Тернопільському обласному державному архіві.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, метод теоретичного узагальнення і порівняння – при дослідженні сутності понять «людський капітал», «добір кадрів» та класифікації підходів до добору персоналу. Також використано загальнонаукові методи пізнання, серед яких аналіз і синтез, індукція та дедукція, що дозволило визначити структурні елементи структури управління персоналом у державному архіві Тернопільської області, встановити зв'язок між ними та виявити закономірності їх функціонування. Окрім того, у кваліфікаційному дослідженні застосовувались економічні методи, спрямовані на оцінку ефективності використання трудових

ресурсів, рівня мотивації персоналу та результативності кадрових процесів в архівній установі.

Поєднання в дослідженні різних методологічних підходів дозволило досягти комплексності дослідження, сприяло підвищенню його наукової обґрунтованості та достовірності висновків.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та розробці комплексу теоретичних, концептуальних, методичних і практичних рішень щодо вдосконалення методів та прийомів добору кадрів в архівних установах:

- систематизовано та подано характеристику сучасних методів та технологій добору кадрів;

- здійснено аналіз ефективності управління персоналом у державному архіві Тернопільської області. Пропри значні напрацювання науковців і практиків в сфері управління персоналом, питання кадрової роботи безпосередньо в архівних установах досі не були предметом самостійного дослідження;

- розроблено комплекс рекомендацій щодо впровадження в процес добору кадрів до державного архіву Тернопільської області інноваційних методів та технологій, що у підсумку дозволить значно пришвидшити процес, більш точно підбирати кандидатів за визначеними критеріями, сформувати єдину базу даних кандидатів, систематизувати та візуалізувати повну інформацію по кандидатам, оптимізувати бюджет на процес ДК.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у систематизації сучасних підходів добору кадрів, розроблені комплексу інноваційних методів та технологій добору кадрів у Тернопільському обласному державному архіві.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення дослідження розглядалися й обговорювались на IV Міжнародній конференції молодих учених та здобувачів вищої освіти «Філософські виміри техніки».

Гумен Ю., Заяць Є. Сучасні технології підбору персоналу. Матеріали IV Міжнародної конференції молодих учених та здобувачів вищої освіти

«Філософські виміри техніки». 26 листопада 2025 р. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2025. С. 31–33. (Соціальні аспекти техніки та технології). URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/50438>

Публікації. За результатами дослідження опубліковано одну публікацію загальним обсягом 0,25 др. Арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, 3-ох розділів, висновків, загальним обсягом 71 сторінка основного тексту, а також 7 таблиць і 7 рисунків, переліку використаних джерел з 41 позиції і 9 додатків (обсягом 6 сторінок).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОБОРУ КАДРІВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

1. 1. Генеза та сутність теорії людського капіталу

На сучасному етапі розвитку організації (як комерційні, так і некомерційні) функціонують в умовах мінливого ринкового середовища та напруженої конкурентної боротьби. Конкурентна боротьба зачіпає всі аспекти діяльності організації, узагальнюючи можна констатувати, що це боротьба за споживача, ресурси і частку ринку. В контексті нашої теми дослідження будемо розглядати конкурентну боротьбу за ресурси, а саме одну з найбільш важливих його складових – людський капітал (ЛК), працівників.

Перші згадки про теорію ЛК датуються жовтнем 1962 р., коли було офіційно опубліковано ряд наукових статей на зазначену тематику. Дана теорія доволі швидко набула популярності в наукових колах. Авторами теорії ЛК вважаються американський вчений-економіст, Нобелівський лауреат 1979 р., Т. Шульц [1], який вперше оприлюднив термін «ЛК» та його послідовник, Нобелівський лауреат 1992 р., Г. Беккер [2], який розвинув теорію ЛК та довів економічну доцільність інвестування в ЛК. Так, Г. Беккер довів, що інвестування в освіту приносить 12-14% річного прибутку. Прямий вплив інвестування в освіту на прибутковість бізнесу заперечував М. Спенс [3], Нобелівський лауреат 2001 р., автор теорії ринкових сигналів, науковець вважав, що освіта лише свідчить (сигналізує), що потенційний працівник має потенціал до підвищення продуктивності праці.

Розвиток теорії ЛК обумовлено рядом чинників:

- зміщенням вектору розвитку сучасної науки від кількісного до якісного, концентрація на проблемах людини;
- усвідомлення факту, що розвиток творчого потенціалу та компетентностей робочої сили є найбільш прогресивним засобом забезпечення зростання економічного розвитку.

Слід зауважити, що в науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «ЛК». У науковій літературі зустрічається значна кількість понять, які ототожнюються з ЛК, такі, наприклад, як трудові ресурси, трудовий капітал, трудовий потенціал, кадровий потенціал, інтелектуальний капітал, людські ресурси тощо.

Фонарьова Т.А. [4] зазначає, що сучасна теорія ЛК поділяється на три рівні:

- Особистісний рівень – природні здібності людини, її знання та навички, здобуті в результаті навчання, професійної підготовки та досвіду. Такі здобутки дозволяють людині (індивіду) надавати цінні виробничі послуги. Цей рівень розглядає ЛК як особистий (приватний) капітал індивіда, який здатний забезпечити йому дохід;

Мікроекономічний рівень – рівень підприємства (організації) – досліджує сукупний рівень професійної підготовки та кваліфікації всіх працівників певного підприємства, а також зусилля підприємства щодо професійного розвитку власного персоналу та оптимізації виробничого процесу. На даному рівні ЛК розглядається як виробничий і комерційний капітал, який у поєднанні з іншими видами капіталу здатний принести підприємству прибуток;

Макроекономічний рівень – загальнодержавний рівень – охоплює сумарний ЛК усіх громадян і підприємств, передбачає інвестування державою в освіту, професійну підготовку і перепідготовку, організацію ефективної діяльності служби зайнятості та профорієнтації, охорону здоров'я тощо.

На сьогоднішній день цінність ЛК усвідомлюють і в Україні, але радянська спадщина, низькі темпи економічного розвитку, економічна та політична криза, повномасштабна війна значно гальмують розвиток людського капіталу в Україні. Йдеться не про те, що в Україні низька якість ЛК, а про те, що держава та бізнес (в значній мірі) на сьогоднішній день не мають достатнього ресурсу для інвестування в розвиток ЛК. В результаті, у порівнянні з розвиненими країнами Україна сильно відстає в розвитку ЛК. Для порівняння наведемо статистику. У США вартість ЛК в структурі національного багатства становить 85% [5, с. 230]. В Україні за перші двадцять років її незалежності показник розвитку ЛК

знизився на 10% і становив 57%, у 2018 р. зазначений показник вже дорівнював 18%. Така динаміка довоєнного періоду свідчить про сировинну модель розвитку країни та про наявність значних проблем в сфері охорони здоров'я, соціального захисту, освіти, науки і культури тощо. З початку 1970-х рр. в Україні спостерігається демографічна криза, яка проявляється в старінні населення, значному рівні смертності, зростанню навантаження на працюючих членів родин. Найбільш конкурентоспроможна робоча сила мігрує за кордон в пошуках належного рівня оплати праці та кращих умов життя.

Науковцями та практиками доведено, що ЛК є ключовою складовою економічного розвитку регіону, країни та загалом світу. Якість людського капіталу формують якісна освіта, охорона здоров'я та продуктивності населення, культура, соціальна інфраструктура, якість життя, тощо.

Одним з основних індикаторів якості ЛК є освітній рівень. При цьому не менш важливу роль відіграють стан здоров'я, тривалість продуктивного трудового життя, мобільність трудових ресурсів, здатність навчатись протягом життя тим самим тримаючи рівень кваліфікації на конкурентоспроможному рівні.

Слід відзначити, що розвиток ЛК в Україні має свої регіональні відмінності, кожен регіон має свої унікальні демографічні, соціально-економічні та інфраструктурні особливості, які мають вагомий вплив на розвиток ЛК. У зв'язку з цим урядові програми повинні враховувати просторову диференціацію та звертати особливу увагу на «депресивні» регіони шляхом впровадження цільових програм і спрямування міжбюджетного фінансування. Також велике значення для розвитку ЛК має місцеве самоврядування [6, с. 225].

Саме ЛК це фактор, без якого бізнес не може розвиватися, а національна економіка – зростати. Вже сьогодні, вітчизняний бізнес відчуває значний кадровий голод. Причин такий ситуації є багато і не всі вони пов'язані з війною. Насамперед, як вже попередньо було зазначено, в Україні з початку 1970-х рр. спостерігається демографічна криза і з кожним роком вона лише посилюється. Такий стан обумовлений зменшенням народжуваності, старінням населення,

неналежним рівнем медицини (висока дитяча смертність, зростанням популярності моделі сім'ї де одна дитина, тобто елементарно немає природнього відтворення, значними потоками зовнішньої трудової міграції, зростанням кількості розлучень тощо). З початком повномасштабної війни демографічна ситуація стрімко погіршилась. Так, у 2023 р., відповідно до оприлюдненого Звіту про міжнародну міграцію, Україна посіла 8-му сходинку у рейтингу за рівнем міграції громадян за кордон [7].

Починаючи з 2014 р. щодо загострення питань демографічної кризи та прийняття рішення громадянами виїзду за кордон, більшої ваги набувають такі питання, як відчуття небезпеки, незахищеності, невпевненості у майбутньому, відчуття «соціальної ізоляції» ВПО. На сьогодні існує вкрай небезпечна тенденція, через небезпеки війни та страх мобілізації, батьки вивозять дітей за кордон. Тобто, якщо державі не вдасться «відіграти» цю ситуацію назад, Україна на довгі роки, а можливо і назавжди, втратить демографічний потенціал для розвитку, для самовідтворення населення. Вже сьогодні для вирішення питань дефіциту робочої сили в країну запрошують представників інших національностей, на сьогодні це індуси, і на наш погляд, це складно назвати правильним рішенням. І слід розуміти, чим довше триватиме війна, тим більше буде загострюватись демографічна криза.

На сьогоднішній день в наукових колах та поміж урядовців є чітке усвідомлення того, що саме ЛК є тим нематеріальним активом, який здатен забезпечити конкурентоспроможність як окремо взятого підприємства, так і держави в цілому, сприяти досягненню сталого розвитку.

Ще у 2011 р. на Всесвітньому форумі у Давосі у своїх промовах голова ради директорів А. Джеффри та віце-президент кадрової корпорації Manpower Inc. (США) Ф. Кугель вказали на той факт, що на сучасному етапі розвитку вирішальним для бізнесу у конкурентній боротьбі є не фінансові ресурси (як це традиційно вважалось), а саме ЛК [4, с. 940].

Для виправлення критичної ситуації в демографічній сфері та для забезпечення розвитку бізнесу й економіки країни в цілому, необхідно

інвестувати в стабілізацію й розвиток ЛК. В науковій літературі існує багато класифікацій щодо класифікації інвестицій у ЛК. Розглянемо пояснення, що подається у вітчизняній Вікіпедії:

- освіта – спрямування інвестицій у дошкільну та загальну освіту, а також у професійно-технічну та вищу;

- система охорони здоров'я – забезпечення функціональності системи охорони здоров'я на такому рівні, який би дозволив подовжити життя людини, покращити її фізичний і психологічний стан;

- забезпечення можливості додаткової освіти та самовдосконалення;

- підвищення цифрових та комунікативних навичок, соціалізація нових працівників;

- полегшення процесу пошуку роботи та покращення умов працевлаштування, розширення соціальних гарантій для працівника та підвищення відповідальності роботодавця;

- адаптація ВПО, створення комфортних умов проживання та забезпечення належного робочого місця;

- полегшення процесу пошуку важливої для людини інформації економічного спрямування [8].

Розвиток ЛК має важливе значення як для країни в цілому, так і для розвитку регіонів. ЛК слугує фактором не лише соціального розвитку, але й фактором економічного зростання, інвестиційної привабливості регіону та розвитку інноваційного середовища.

Відповідно постає питання оцінювання ЛК, що дозволило б визначити сильні і слабкі сторони його формування в межах кожного регіону України. В науковій літературі зустрічаються різні підходи до оцінювання ЛК, кожен з цих методів має свої переваги та недоліки (табл. 1.1).

За вартісного підходу ЛК оцінюється як економічна вартість інвестицій у людину. Розраховується даний показник за аналогією до фізичного капіталу.

При використанні інституційно-функціонального методу вивчаються умови формування ЛК в межах певної території. За такого підходу оцінюється не лише рівень ЛК, але й потенціал ЛК.

Таблиця 1.1 – Методи оцінювання ЛК [9, с. 86]

Метод	Сутність методу	Переваги	Недоліки
Вартісний	Оцінювання через обсяги інвестування у людину (охорону здоров'я, освіти, тренінги)	Оцінювання в кількісних показниках; обґрунтування інвестування у розвиток людини	За нестабільності економічної, політичної, та демографічної ситуації здійснити таке оцінювання вкрай складно
Інституційно-функціональний	Оцінювання через управління, інфраструктуру, мобільність	Врахування факторів, що впливають на ЛК; якісний ґрунтовний аналіз	Складність кількісного вимірювання; ймовірність суб'єктивних оцінок
Індексний	Розрахунок інтегрального показника, за основу беруться показники освіти, рівня життя, здоров'я	Прийнята в міжнародній практиці методика, дозволяє проводити порівняльний аналіз в розрізі регіонів і країн	Обмежена кількість змінних факторів; не враховується якість послуг
Інтегральний або комплексний	Поєднання ряду індикаторів (економічних, демографічних, соціальних та медичних)	Гнучкість методу; охоплюються різні сфери; придатний до використання на регіональному рівні	Вимагає великих даних; потребує стандартизованої методики

Індексний метод використовують для порівняльного аналізу, вибудовуються зведені індекси, які враховують: прогнозу тривалість життя, рівень доходів, рівень освіти населення (частка з вищою освітою), рівень зайнятості та інше. Інтегральний або комплексний метод орієнтований на поєднання різних показників: соціальних, демографічних, медичних, економічних, освітніх тощо [9, с. 86].

З врахуванням нерівномірності розселення населення та нерівномірності інших показників ЛК в розрізі регіонів України, важливо оцінити наскільки

повно використовується потенціал ЛК в конкретно взятій області чи областях. Інформацію щодо ЛК не варто узагальнювати охоплюючи всю країну, бо існує велика ймовірність отримати значні похибки в розрахунках.

Амеліна Н.К., Редько Н.О., Жижома М.К. зазначають, що в Україні присутні значні регіональні диспропорції розвитку ЛК щодо таких показників: демографічне старіння, нерівний доступ до базових соціальних послуг, нестача кваліфікованих кадрів. За таких умов важливим є розроблення стратегічних напрямів підвищення активності розвитку ЛК в розрізі регіонів. Розроблені заходи мають бути орієнтовані на довгострокове інвестування в розвиток ЛК як фундамент забезпечення конкурентоспроможності та соціальної стабільності регіонів.

Найперше інвестування потребує інфраструктура навчання та освіта, слід зосередити увагу насамперед на якості та доступності освіти, впровадженні інноваційних підходів в навчальний процес, розвитку м'яких компетенцій. Освітні програми повинні відповідати регіональним ринкам праці, а заклади освіти повинні тісно співпрацювати з потенційними роботодавцями.

Не менш важливою є сфера охорони здоров'я. важливим є забезпечення рівного доступу до базових медичних послуг всім верствам населення і для всіх територій (в тому числі сільських і віддалених), такий підхід потребує розвитку мобільних амбулаторій, телемедицини, цільового спрямування ресурсів. Адже збереження належного рівня здоров'я населення є однією з ключових умов розвитку ЛК, особливо в реаліях України, коли прогресують зовнішня міграція, зменшення народжуваності і старіння населення.

Наступним важливим елементом є підтримання належного рівня зайнятості та професійної мобільності трудових ресурсів. Для цього має бути забезпечено доступність програм перекваліфікації, навчання протягом життя.

Також уваги потребує питання державної підтримки громад як базових суб'єктів розвитку ЛК. Інвестування в розвиток ЛК не є благодійністю, це, насамперед, економічно вигідно, адже якісний ЛК забезпечує економічний розвиток та технологічний прогрес.

1.2. Добір кадрів як невід'ємна складова діяльності установи

Добір кадрів (ДК) для установ (компаній, організацій, підприємств), які налаштовані на залучення найкращих фахівців на ринку праці, може стати значним випробуванням. Це обумовлено тим, що в Україні на сьогоднішній день відмічається кадровий голод, особливо щодо чоловічих спеціальностей, значна конкуренція на висококваліфікованих працівників. Саме тому процес ДК є надзвичайно актуальним та потребує обґрунтованого підходу та певної кваліфікації в сфері рекрутингу. Найбільш кваліфіковані, «цінні» претенденти завжди матимуть значну кількість пропозицій від роботодавців для вибору. Відповідно, в даному випадку конкурувати будуть не кандидати на вакансію за робочі місця, а роботодавці за висококваліфікованого фахівця. В такій ситуації роботодавець для переконання такого кандидата повинен запропонувати якісь особливі, найбільш привабливі для претендента умови, це може бути високий рівень заробітної плати з прогресивним зростанням відповідно до результатів праці і стажу, привабливий соціальний пакет, забезпечення житлом, авто від компанії, та будь-що, що буде вигідно вирізняти такого роботодавця на фоні інших та становитиме особливу цінність для претендента на посаду.

Неправильний підхід до ДК може призвести до невідповідності набраних працівників потребам установи (організації, підприємства). А бо ж буде нераціональним для бюджету установи [17].

Щоправда для значної кількості вітчизняних установ (організацій, підприємств), які не висувають надмірно високих вимог до претендентів, а задовольняються середньостатистичними характеристиками кандидата і пропонують доволі адекватну заробітну плату, конкурувати швидше за все будуть претенденти за робоче місце, а не роботодавці.

Успіх розвитку будь-якої установи (організації, підприємства) в значній мірі залежить від якості персоналу, зокрема таких його характеристик, як рівень кваліфікації, досвід, індивідуально-психологічні характеристики, моральні та

ділові характеристики працівників, ініціативність та відповідальність, стресостійкість, комунікабельність тощо. Доброзичливий клімат в колективі, вміння працювати на спільний результат та належний рівень кваліфікації працівників і менеджменту дозволяють досягти запланованих результатів, забезпечити конкурентоспроможність і працювати над розвитком. Установи, що відповідають таким характеристикам, за умови високої заробітної плати, соціального пакету та адекватного ставлення керівництва до персоналу є привабливими для потенційних працівників, такі умови дозволяють відбирати на ринку праці найбільш конкурентоспроможні кадри та забезпечують репутацію установи.

Передумовою забезпечення окреслених показників є грамотний ДК, систематичний аналіз персоналу, забезпечення працівникам можливості кар'єрного розвитку, формування оптимального резерву кадрів, впровадження для працівників системи заохочення (бонусів, премій тощо) і покарання (штрафні санкції, адміністративні заходи тощо), систематичне підвищення рівня кваліфікації працівників та інше. Установа (організація, підприємство) не здатна ефективно функціонувати за відсутності якісного складу працівників, тому справді «кадри вирішують все». З огляду на зазначене, питанню ДК слід приділяти особливу увагу.

В науковій літературі є доволі багато підходів до тлумачення поняття кадри. Український словник подає наступне визначення поняття «кадри» - це основний склад будь-якої установи (організації, підприємства), які мають відповідний рівень професійної підготовки, кваліфікації та професійного досвіду [11].

У науковій літературі зустрічається багато термінів, які стосуються працівників: робоча сила, трудові ресурси, людські ресурси, персонал, кадри тощо. Ці поняття мають певні відмінності, свою ієрархію та сферу застосування. Сформуємо порівняльну таблицю тлумачення зазначених понять (див. Додаток А).

Основною метою процесу ДК є формування резерву кандидатів на певні посади (робочі місця) з врахуванням поточних і прогнозних кадрових змін та відмова тим кандидатам, які не володіють необхідними характеристиками чи якостями, які необхідні для конкретного робочого місця [16, с. 168].

Перед початком процедури ДК адміністрація установи (організації, підприємства) повинна виконати певний перелік дій:

- сформулювати характеристику установи з урахуванням виду її діяльності; специфіки діяльності, обсягів виробництва, кількості структурних підрозділів, особливостей організаційної структури, планів розвитку тощо;

- чітко сформувати перелік структурних підрозділів, що потребують залучення додаткових кадрів;

- чітко описати зміст виконуваних завдань та посадових обов'язків вакансії;

- сформувати портрет претендента на вакансію, прогноз заробітної плати;

- визначити рівень конкуренції на аналогічні вакансії на ринку праці, визначити шляхи пошуку кандидатів.

В науковій літературі розглядаються різні підходи до ДК, за класичного підходу виділяють три стадії добору кадрів:

1 стадія – визначення вимог до кандидатів – на даному етапі слід розробити посадові інструкції з чітким переліком реалістичних вимог до кандидата на посаду;

2 стадія – залучення кандидатів – опрацювання зовнішніх і внутрішніх джерел залучення претендентів на посаду (робоче місце), розміщення оголошень про вакансію, звернення по професійну допомогу до консультантів і агентств з набору персоналу;

3 стадія – відбір претендентів – ретельний аналіз анкет претендентів, з найбільш підходящими кандидатами проводиться співбесіда, тестування, проводиться остаточна оцінка відібраних кандидатів [16, с. 341].

В умовах сучасного інформаційного суспільства та ринкового регулювання постала гостра необхідність до зміни підходів до оперативного

укомплектування вакантних робочих місць і посад шляхом ДК. Установи (організації, підприємства) далеко не завжди мають в штаті працівників, які вміють якісно проводити процедуру ДК, тому раціональним рішенням в даному випадку буде звернення до рекрутингу. З французької мови рекрутинг перекладається як «вербувати», «набирати». Але функції рекрутера є значно ширшими, окрім ДК на замовлення роботодавця, виконується також моніторинг ринку праці, формування портрету потенційного працівника (фахівця), консультування процесу адаптації працівника на новому робочому місці.

Інформацією рекрутерів користуються не лише роботодавці і безробітні, а й особи, які на даний момент є працюючими, але на перспективи підбирають варіанти покращення робочого місця. Такі претенденти зазвичай охоче погоджуються пройти співбесіду та/або тестування з роботодавцем, після якої, за умови зацікавленості обох сторін, успішно переходять на нове робоче місце.

Взаємодія кадрових служб установ (організацій, підприємств) з рекрутерами дозволяє доручити складні завдання якісного ДК професіоналам [19].

Сучасні етапи ДК зазнали значної трансформації у зв'язку з значно вищими вимогами установ (організацій, підприємств) до персоналу та цифровізацією економіки та суспільства, вимоги до кандидатів стали значно більше деталізовані та суворішими. Відповідно і процес ДК зазнав певних трансформацій.

Сучасні етапи ДК:

Етап 1 – визначення та аналіз потреб установи у ДК

Визначення та ґрунтовний аналіз потреб установи у ДК є надзвичайно важливим процесом для забезпечення належного кількісно-якісного складу персоналу установи (організації, підприємства). Наведемо деякі методичні прийоми та інструменти процесу ДК:

- формування портрету кандидата (необхідні компетентності, навички, особистісні психологічні характеристики, досвід роботи за фахом тощо). Необхідно чітко визначити і прописати, які скіли повинен мати кандидат, щоб

якісно виконувати роботу на даній посаді. У зв'язку з процесами цифровізації та міжнародного співробітництва до традиційних вимог може бути додано знання певних програмних продуктів, вміння працювати з базами даних, знання іноземних мов тощо;

- визначення необхідного освітнього рівня (може визначати загальні вимоги до освіти або ж додатково наявність певної спеціалізації);

- моніторинг ринку праці. Оцінювання поточної ситуації на місцевому ринку праці або ж за особливої цінності і рідкості потрібних фахівців, межі ринку праці може бути значно розширено (але за таких умов претенденту на посаду повинно бути запропоновано житло або ж компенсація вартості винайму житла). також, якщо є можливість оцінити пропозиції інших роботодавців з ДК на аналогічні посади, доцільно вивчити такі пропозиції і проаналізувати в який спосіб можна зробити кращу пропозицію за умови, що потрібні фахівці є в дефіциті;

- використання метрик і аналітики. Корисним для формування чітких вимог і пропозицій кандидатам буде аналіз попередніх ДК. Корисним буде проаналізувати практику попередніх ДК, визначити витрати часу на добір одного кандидата, якість та вартість добору. Рейтингове оцінювання кандидатів допоможе оцінити ефективність процесу ДК. Можливо потрібно буде зробити роботу над помилками;

- залучення фахівців. Для ефективного добору кваліфікованих чи вузькоспеціалізованих кандидатів потрібно мати необхідні контакти в потрібній сфері (галузі), приймати активну участь у профільних заходах, бути активно присутніми в соціальних мережах, різноманітних профільних платформах тощо;

- оцінювання кандидата. Для об'єктивного (профільного, неупередженого, прозорого) оцінювання кандидата повинні бути чітко сформовані критерії оцінювання претендентів на вакансію. Для такого оцінювання може бути використано тестові завдання, співбесіди, аналіз резюме тощо;

- відповідність корпоративної культури кандидата. Не менш важливим питанням є можливість «влитися» нового працівника у вже сформований

колектив, який має свої усталені звичаї, корпоративний кодекс етики, традиції тощо. Отже, слід враховувати відповідність культури кандидата корпоративній культурі установи (організації, підприємства). Це дасть можливість зрозуміти чи зможе кандидат адаптуватись у все сформованому колективі і наскільки швидко [19].

Залучення рекрутерів до процесу ДК дозволить покращити якість та оперативність виконання даного завдання.

Етап 2 - визначення профілю кандидата

Для того щоб знайти потрібного кандидата потрібно, насамперед, дати відповіді на наступні запитання:

- кандидат, якого плануєте на добір має бути різнобічний чи вузькоспеціалізований?

- чи важливий для даного кандидата досвід роботи?

- наскільки кандидат має володіти додатковими знаннями, вміннями (іноземна мова, знання програмних продуктів, програмування тощо)?

Також слід подбати про привабливість пропозиції для кандидата, оскільки мотивація кандидата (а в майбутньому фахівця установи (організації, підприємства) є частиною профілю. Кандидати повинні мати позитивне враження про установу (організацію, підприємство), в такому разі вони будуть зацікавлені та докладатимуть зусиль для забезпечення високого рівня продуктивності праці та кар'єрного розвитку. Щоб забезпечити належну мотивацію кандидата в такий спосіб, потрібно систематично працювати над розвитком бренду установи.

Етап 3 – залучення фахівців до процесу ДК

Перед початком процесу добору кадрів необхідно виконати певні кроки:

- визначити конкретні канали пошуку кандидатів – це можуть бути спеціалізовані сайти, групи у соціальних мережах, різноманітні форуми і конференції, навчальні заклади тощо;

- сформувати професійний профіль вакансії – зробити детальний опис вакансії (чітко прописати всі вимоги до претендента), а також подати

інформацію про установу (організацію, підприємство), її цінності та корпоративну культуру;

- сформулювати критерії відбору.

Після виконання перелічених кроків можна приступати до процесу відбору претендентів.

Етап 4 – прийом заявок від претендентів у процесі ДК

Якщо запропонована вакансія з позиції кандидата є привабливою, то таких заявок буде доволі багато. І всі заявки потрібно опрацювати.

Етап 5 – попередній відбір кандидатів

Після процедури аналізу резюме необхідно за результатами визначення відповідності профілю провести попередній відбір кандидатів. Метою цього етапу є «відбракування» претендентів, які не відповідають профілю посади.

Необхідно вивчити досвід кандидата на попередньому робочому місці. Бажано з'ясувати причини звільнення з попередньої роботи. Можна зв'язатися з попереднім роботодавцем і дізнатися потрібну інформацію, отримати характеристику на претендента. Також на цьому етапі може бути проведено попереднє тестування.

Етап 6 – безпосередньо ДК

ДК найкраще проводити під час співбесіди. До цього моменту потрібно виконати наступну роботу:

- перевірити професійні навички претендента, це можна зробити за допомогою тестування, питань на співбесіді;

- перевірити рівень комунікативних навичок (вміння працювати в команді, вміння висловлювати і обстоювати свою думку, слухати і розуміти, а також вирішувати проблеми);

- перевірити особисті якості претендента – дисциплінованість, відповідальність, ініціативність, творчий підхід тощо;

- перевірити відповідність культури претендента корпоративній культурі установи (організації, підприємства);

- попередньо оцінити цінність кандидата (здатність до навчання, кар'єрного зростання, наявність унікальних навичок і вмінь тощо);
- визначити мотивацію претендента;
- визначити потенціал до розвитку.

Етап 7 – прийняття рішення про заключний етап добору

Зазвичай остаточне рішення приймає керівник установи (організації, підприємства). Завдання рекрутера – підготувати повний звіт з чітким визначення сильних і слабких сторін кандидата.

Процедурою добору кадрів окрім рекрутерів можуть займатися HR-менеджери, талант-менеджери, хедхантери або ж безпосередньо власники (директора) установи (організації, підприємства).

На сучасному етапі розвитку установи (організації, підприємства) дедалі частіше в питаннях ДК звертаються до спеціалізованих кадрових агенцій, тобто опція ДК передається на аутсорсинг, що дозволяє заощаджувати часі фінанси та сконцентруватися на виконанні інших завдань, які прямо пов'язані з професійною діяльністю.

Процес ДК до установи (організації, підприємства) схематично відображено на рис. 1.1.

Процес ДК передбачає виконання низки послідовних етапів, які можна коригувати залежно від специфіки потреб установи-роботодавця (організації, підприємства) (рис. 1.1).

Варто зазначити, що на етапі формування кадрового резерву кандидатів, необхідно провести ґрунтовний аналіз профілів претендентів та долучити їх до загального кадрового резерву установи (організації, підприємства). Такий підхід дозволить у майбутньому заощадити зусилля та час при виникненні поточних кадрових проблем.

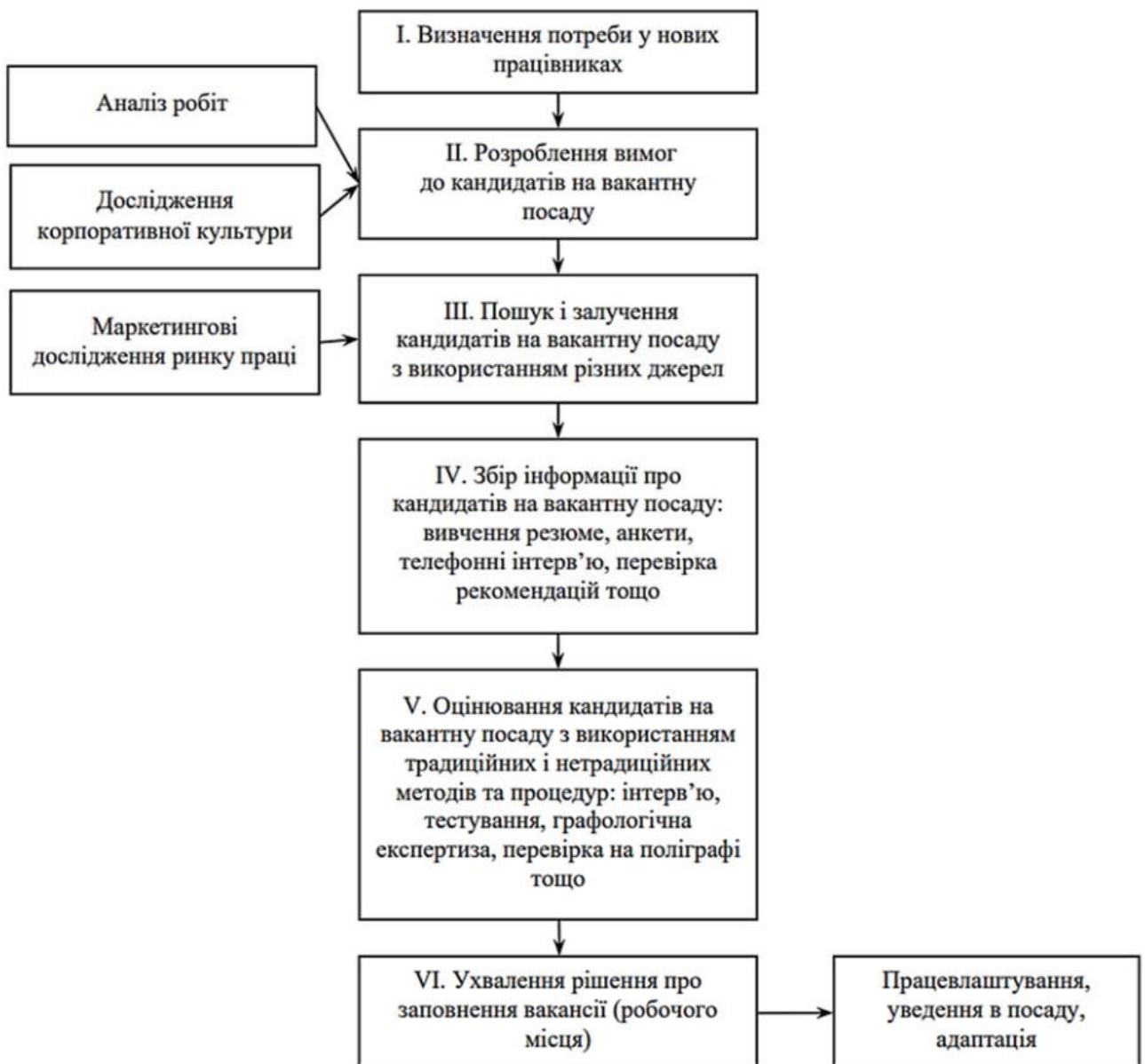


Рисунок 1.1 – Загальна схема процесу добору кадрів

Сформовано за джерелом [21]

1.3. Сучасні технології добору кадрів в умовах цифрової трансформації

Ефективність діяльності будь-якої установи (організації, підприємства), що функціонує в умовах ринкової економіки, забезпечується наявністю економічних і людських ресурсів. Основними завданнями кадрової політики установи (організації, підприємства) є забезпечення обґрунтовано ефективного якісно-кількісного складу працівників, утримання та розвиток кваліфікованих,

мотивованих та талановитих кадрів, які відповідають вимогам установи (організації, підприємства) та здатні забезпечити (за належної матеріально-технічної підтримки, досягнення визначених стратегічних цілей.

Кожен суб'єкт господарювання визначає необхідний якісно-кількісний склад працівників та встановлює нормативну чисельність персоналу. У зв'язку з значною конкуренцією на ринку праці на конкурентоспроможні робочі місця, вимоги до претендентів на працевлаштування постійно зростають. Попередньо згадувались сьогоднішні проблеми України на ринку праці, основною з яких є кадровий голод. Але, попри брак людського ресурсу, на вакансії, які є престижними, перспективними, пропонують високу заробітну плату, комфортні умови праці, кар'єрний розвиток, завжди буде високий рівень конкуренції з боку кандидатів і на такі вакансії завжди будуть високі вимоги щодо кваліфікації, досвіду, освіти і особистих характеристик претендентів.

ДК є надзвичайно важливою складовою розвитку установи (організації, підприємства). Процедурі ДК передують ретельні розрахунки щодо обсягу робіт і завдань, потреби працівників для впровадження нових технологій та устаткування, враховуються особливості організаційної структури, здійснюються розрахунки персональних показників продуктивності, обсягу і завантаженості робочого часу, формується оптимальна стратегія управління персоналом.

Конкурентоспроможність установи (організації, підприємства) в значній мірі залежить від рівня кваліфікації і досвіду персоналу, продуктивності виробничих процесів, впровадження інновацій та сучасного обладнання, розвитку технологій, ефективності бізнес-процесів.

На сучасному етапі розвитку, який характеризується високими темпами впровадження інформаційних і комунікаційних технологій, стабільно є потреба в працівниках, які володіють унікальними навичками, мають високий рівень адаптивності, стресостійкості, відкритості до опанування нових знань і технологій.

В умовах динамічного розвитку цифрових технологій та трансформації ринку праці, роботодавці зіштовхуються з потребою пошуку нових методів, технологій та інструментів ДК та процесу адаптації новоприбулих працівників. Традиційні методи ДК вже втрачають свою ефективність. Від того, як буде організовано ДК залежить як швидко буде підбрано необхідні кадри (тобто скільки часу і коштів витратить роботодавець на пошук потрібного працівника) і якої якості будуть ці кадри. Працевлаштування працівника, який не володіє необхідними якостями, може мати негативний вплив на розвиток установи (організації, підприємства), послаблення вже працюючої команди працівників, невиконання запланованих показників, зрив важливих угод тощо. Ця обставина накладає значну відповідальність на процес ДК.

У попередні періоди найбільшою конкурентною перевагою установи (організації, підприємства) були сучасні технології, новітнє високопродуктивне обладнання, якісний сервіс. На сьогоднішній день найціннішою конкурентною перевагою є високий рівень кваліфікації персоналу, персонал, який володіє ґрунтовними знаннями, навичками, особливо якщо такі знання і навички є унікальними, аналітичним мисленням, комунікабельністю, високим рівнем адаптивності, високими особистісними характеристиками. Розвиток установи (організації, підприємства) в стратегічній перспективі напряду залежить від якісного та вчасного ДК.

ДК потребує ґрунтовного та всебічного аналізу претендентів, врахування багатьох факторів. ДК може бути як з внутрішніх джерел, так і з зовнішніх. Конкурсні процедури застосовуються як при внутрішньому, так і при зовнішньому конкурсі. При проведенні внутрішнього конкурсу на ДК кадрова служба інформує всіх працівників установи (організації, підприємства) про відкриття вакансії, просить працівників сповістити про відкриту вакансію коло своїх знайомих. При зовнішньому конкурсі розміщується оголошення в ЗМІ, на різноманітних платформах та в соцмережах, де подається опис вакансії, вимоги до кандидата та умови конкурсу.

Конкуренція за кадри зростає, а сучасні кандидати не шукають роботу як раніше. На сьогоднішній день, щоб досягти високого результату в ДК слід використовувати інноваційні методи ДК, які адаптовані до інформаційного суспільства: автоматизація, соцмережі, швидка комунікація.

Метод ДК – це системний підхід та інструменти для пошуку, оцінювання та ДК. Методи пошуку кандидатів відображено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Методи пошуку кандидатів

Підходи та інструменти	Приклади
Традиційні канали	персонал установи (організації, підприємства) або ж розміщення інформації на вакансійних платформах
Сучасні	Таргетована реклама, системи автоматизації, AI – рекрутинг
Нетрадиційні підходи	Чат-спільноти, хедхантинг, гіг-економіка

Сформовано за джерелом [26]

Вибір конкретного методу залежить від специфіки установи (організації, підприємства) роботодавця, специфіки самої вакансії та динаміки ринку.

Характерною рисою сучасного прогресивного рекрутингу є вміння оперативно залучати релевантні таланти, встановлюючи комунікацію через різні канали, фокусуючись на інклюзивності, а для прискорення процесу використовується автоматизація рутинних процесів.

Розглянемо ТОП 10 сучасних методів ДК:

3. Зрозумілі та інклюзивні вакансії

Складний, незрозумілий, так званий «канцелярський» опис вакансії може значно зменшити кількість зацікавлених. Наприклад, слово «молодий» може образити і відштовхнути людину з досвідом, і навпаки, фраза «з досвідом роботи», може відлякати молодь, а таке формулювання, як «енергійна дівчина» може відштовхнути досвідчених претендентів і порушити принцип гендерної рівності. Відповідно, оголошення про вакансію має бути написано з повагою та дотриманням рівних прав потенційних претендентів на вакансію, зрозумілою мовою, має бути чітко подано інформацію про вакансію та вимоги претендентів.

2. Таргетована реклама у соцмережах (TRC)

TRC – це показ певній чітко відібраній аудиторії користувачів рекламного оголошення у соцмережах (SM), на сайтах чи додатках. Параметрами до відбору аудиторії можуть бути стать, вік, освіта, уподобання, поведінкові характеристики, геолокація тощо.

TRC дозволяє показувати оголошення про вакансію саме тим, хто підходить під цю вакансію, тобто цільовій аудиторії (ЦА).

Гаврилюк І.І. подає наступне визначення TRC – це комплекс маркетингових стратегій, що орієнтовані на певну ЦА шляхом сегментування користувачів за різними критеріями (стать, вік, місце проживання, поведінка, інтереси та інші чинники, які можуть бути визначені з даних профілю користувача або ж його активності в SM. Метою TRC є досягнення специфічних цілей шляхом відбору, привернення уваги та комунікації з ЦА [27].

Для розміщення оголошення про вакансію можна використовувати такі канали: Robota.ua, LinkedIn, Work.ua, grc.ua, DOU та Djinni (для сфери IT), Facebook- та Telegram-канали, Instagram, DeXто та Workado (для пошуку віддаленої роботи), Ukrjob та інші.

3. Автоматизовані співбесіди та відеоінтерв'ю

За наявності значної кількості претендентів на вакансію доцільно автоматизувати процес ДК, можна використовувати сервіси, які дають можливість проходити співбесіди асинхронно, прикладом такого сервісу може бути Spark Hire. Існують також системи з AI, які здатні оцінювати невербальну поведінку, тобто як кандидат говорить, його поведінку. Такий підхід не замінить живого спілкування, але здатен значно пришвидшити попередній відбір [26].

4. Гіг-економіка, фріланс

Інколи бізнесу потрібно знайти працівника на короткий період часу, наприклад для виконання таких завдань: копірайтинг, дизайн, верстка, техпідтримка тощо. Без довготривалих зобов'язань можна знайти працівника на таких платформах, як: Upwork, Freelancehunt і Kabanchik, Fiverr.

5. ДК з пасивних кандидатів

На практиці трапляються випадки, коли людина не шукає роботу, але може відповісти на пропозицію. Такі фахівці часто бувають більш досвідченими і, відповідно, більш цінними. Для їх залучення доцільно використовувати персональні повідомлення на email або LinkedIn, якщо є така можливість, то з такими фахівцями добре будувати відносини заздалегідь, наприклад можна зберігати інформацію про потенційних кандидатів у CRM, це можуть бути люди, які колись відмовились або з певних причин не були працевлаштовані, але потенційно є підходящими кандидатами.

6. Реферальні програми

Такі програми використовуються, коли власні співробітники приводять на оголошену вакансію своїх знайомих. Такий підхід є корисним, бо відмічається більша культурна відповідність. Такі кандидати зазвичай легше адаптуються в колективі. Але тим не менш, вони підлягають загальній процедурі відбору.

7. Комунікацію через соцмережі

Часто листи на email з пропозиціями працевлаштування залишаються без відповіді. Коротке повідомлення про вакансію можна надіслати персонально потрібному кандидату у Viber або Telegram, люди швидше дадуть відповідь на коротке повідомлення в СМ, ніж офіційний лист на email. Крім того, через СМ легше домовитись про дзвінок, користувач реагує значно оперативніше, можна відправити документ або ж лінк на тестове завдання.

8. Рекрутинг через СМ

Спілкування з потенційними кандидатами на вакансію через СМ, як свідчить досвід, є більш продуктивним. LinkedIn – підходить для оголошень на вакансії B2B, Instagram – для креативу, TikTok – для молодих фахівців. Розміщення інформації про компанію у форматі Reels або сторіз зазвичай краще сприймається і викликає більше довіри, ніж довге офіційне повідомлення на job-сайті, для пошуку претендентів на вакансію досі є популярними групи у Facebook.

9. Контроль бренду роботодавця

На сьогоднішній день не лише рекрутери збирають та аналізують інформацію про кандидатів, але й кандидати ретельно вивчають інформацію про компанію потенційного роботодавця. Якщо про вашу компанію на Google Maps чи DOU розміщено негативну інформацію, це може відштовхнути потенційних кандидатів і можна не отримати жодного резюме, тому варто пильно стежити за такою інформацією, відповідати на коментарі, розміщувати позитивну інформацію про компанію, оновлювати профілі компанії на job-платформах.

10. Автоматизація рекрутингу (чат-боти, ATS тощо)

Коли компанія й вакансія є привабливими для потенційних кандидатів, відгуків може бути значно більше ніж вакансій, тому щоб пришвидшити і спростити ручну рутинну роботу, слід автоматизувати даний процес, для цього використовують AI-рішення, ATS-системи, чат-боти.

ATS-системи допомагають структурувати процес ДК, всі етапи комунікації з претендентом до його виходу на роботу зберігаються в одному місці, а рекрутер бачить єдину карту як окремо по кожному кандидату, так і по всім кандидатам. Прикладом може бути HURMA – вітчизняна система ДК з потужним ATS-модулем, даний модуль підтримує повний цикл рекрутингу.

Окремо слід виділити нетрадиційні (нетипові) методи ДК, такі методи часто працюють ефективніше, ніж класичні. До таких методів належать:

3. Хедхантинг через професійні спільноти

Галузеві форуми, дизайнерські платформи, профільні Telegram- або Slack-чати, GitHub – платформи, де фахівці (користувачі) активно спілкуються на професійні теми. На таких платформах не розміщують резюме, але ведуться розмови про роботу, демонструється експертність, кейси. Тобто це платформи з максимальною концентрацією активних фахівців. Для комунікації на таких каналах слід дотримуватись певних правил: не слід напряму публікувати оголошення, потрібно вступати в діалог, зацікавити співрозмовника, бути корисним, надавати консультації; давати персоналізовані запрошення до спілкування, тобто звертатись до потрібного учасника напряму; не запрошувати до співпраці у першому ж повідомленні, а зацікавити до спілкування.

2. Рекрутинг на тематичних (професійних) конференціях

Найбільш продуктивним з погляду залучення потрібних фахівців є живе спілкування на фахових подіях, це можуть бути виставки досягнень, професійні конференції, хакатони чи локальні воркшопи. Тут не спрацює оголошення вакансій, але спрацює перше враження, жива енергія і зацікавленість.

3. Реінтеграція ветеранів

Надзвичайно актуальним і ефективним на сьогоднішній день є реінтеграція ветеранів у бізнес. Ветерани, це люди які доволі часто мають не лише фізичні, але й психологічні травми, часто такі люди зневірені та потребують реабілітації, підтримки, здобуття віри в те, що вони мають можливість жити повноцінним життям і самі себе забезпечувати, бути професійно затребуваними і розвиватися. Такі люди часто є цінними фахівцями, мають відмінні навички командної роботи, оперативного аналізу ситуації та швидкого прийняття рішень, витримки та стресостійкості, мають лідерські якості.

Розглянемо основні методи ДК:

3. Інтерактивне тестування – цей метод орієнтований на оцінювання знань, здібностей та навичок претендентів. Використовуються завдання та взаємодіючі елементи з метою залучення кандидатів та формування активної взаємодії з системою тестування [28].

Використання даного методу в процесі ДК дозволяє підвищити ефективність ДК та об'єктивно (глибоко та всебічно) оцінити претендентів. Попри значні переваги, даний метод має і певні недоліки: можливість впливу непередбачуваних обставин (стрес, персональні проблеми кандидата); відсутність прямого контакту ускладнює можливість оцінити комунікативні навички, культурний рівень; проблеми з інтернетом під час тестування.

2. Інтеграція штучного інтелекту (ШІ)

Сучасні цифрові інструменти зі ШІ здатні практично в режимі реального часу проводити глибинний аналіз даних кандидатів, автоматизувати процеси рекрутингу (співбесіди з претендентами, оцінювання їх відповідності вимогам вакансії). Застосування ШІ в процесі конкурсного відбору відкриває широкі

можливості для ефективного, оперативного та якісного ДК. Особливості застосування ІІІ в процесі конкурсного відбору подано на рис. 1.2.

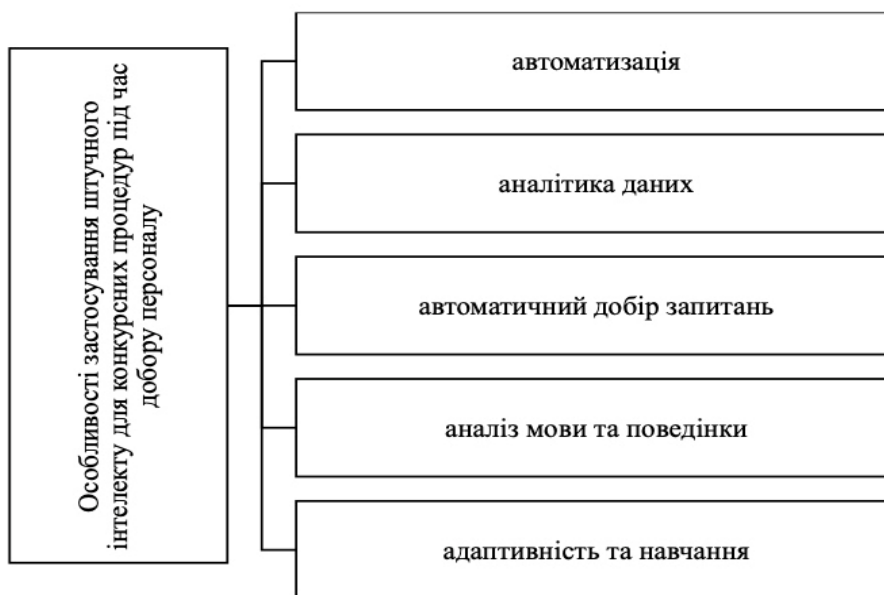


Рисунок 1.2 – Особливості застосування ІІІ для конкурсного відбору під час ДК [29]

Завдяки використанню ІІІ ряд завдань, пов'язаних з ДК, може бути автоматизовано (наприклад, аналіз резюме, перевірка відповідності кваліфікацій, досвіду, навичок тощо). При цьому ІІІ може аналізувати великі масиви даних про претендентів. Завдяки такому підходу можна здійснити глибокий аналіз претендентів та відібрати найбільш підходящих.

ІІІ може самостійно формувати та відбирати потрібні запитання для конкурсних тестів, при цьому враховуючи складність та важливість завдань для кожного окремо взятого кандидата. Це дозволяє зробити відбір більш об'єктивним. ІІІ також може аналізувати поведінку і мову претендента, визначати емоції, стиль комунікування тощо. Це дає можливість здійснити глибоку оцінку кандидата, визначити його сильні та слабкі сторони. ІІІ може навчатися на основі попередніх результатів та вдосконалювати алгоритми процедури ДК.

3. Застосування цифрових інструментів конкурсного відбору, наприклад цифрова платформа (ЦП) HireVue призначена для проведення веб співбесід,

завдяки вбудованому ШІ здатна зчитувати емоції претендента під час діалогу, ЦП AssessFirst орієнтована на оцінювання поведінки, мотивації та потенціалу претендента. ЦП Pymetrics має вбудований ШІ, що дозволяє визначити відповідність претендента вимогам вакансії [30].

Корисними в процесі ДК будуть також боти та додатки інтерактивної комунікації, які використовуються для масового рекрутингу. На сьогоднішній день, ринок чат-ботів динамічно розвивається.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи опрацьований теоретичний матеріал, можна зробити наступні висновки:

- сучасні установи (підприємства, організації) функціонують в умовах динамічного конкурентного середовища, вони змушені конкурувати за ресурси, в першу чергу людські, за споживача, за частку ринку. Визначальним для забезпечення установи (організації, підприємства) можливістю розвитку є кадри. ЛК є ключовою складовою економічного розвитку регіону, країни та загалом світу. Вже сьогодні вітчизняний ринок праці фіксує кадровий голод, тому за працівників більшості роботодавців доводиться конкурувати;

- визначальним для забезпечення ефективної і безперебійної роботи установи (організації, підприємства) є підбір персоналу та створення резерву працівників. Питання ДК є доволі складним і потребує значної кваліфікації, доволі часто роботодавці звертаються по допомогу до рекрутингових агентств;

- на сьогоднішній день існує значна кількість методів і технологій ДК, серед них слід виділити традиційні та інноваційні. Інноваційні методи і технології ДК активно використовують цифрові інструменти, ШІ та СМ, які надають можливість автоматизувати процеси відбору, глибоко і всебічно оцінити відповідність претендента вимогам вакансії.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АРХІВНІЙ УСТАНОВІ

2.1. Загальна характеристика державного архіву Тернопільської області



Тернопільський обласний державний архів (ТОДА) розпочав діяльність з листопада 1939 р., саме в той день, коли було прийнято закон про включення західноукраїнських земель до складу УРСР. Архівосховища ТОДА мають глибоке історичне значення, вони розміщені в приміщеннях Домініканського монастиря, що є унікальною історичною пам'яткою католицького сакрального будівництва. Домініканський монастир було засновано ще у 1746 р. гетьманом Й. Потоцьким [31].

Після того, як у грудні 1939 р. було утворено Тернопільську область, ТОДА отримав статус Тернопільського обласного історичного архіву (слід брати до уваги цікаву історичну довідку – до серпня 1944 р. наша область носила назву «Тернопільська»). А вже з 1941 р. закріплено назву – «Державний архів Тернопільської області» (ДАТО) [32].

Тодішнє приміщення ДАТО пройшло складний, подекуди трагічний, історичний шлях. Так, під час Другої світової війни найбільш цінні документи було евакуйовано, але значна частина залишилась, у липні 1941 р. нашу область та місто було тимчасово внесено до складу дистрикту «Галичина», при відступі окупанти перетворили приміщення архіву в оборонну споруду, бо це справді надзвичайно міцна, потужна споруда. В результаті таких дій значну кількість архівних документів було втрачено. Так, станом на 01.01.1941 р. архів налічував 123 фонди, після бойових дій вціліло лише 72 фонди [32], тобто архів зазнав непоправних втрат.

Діяльність архіву було відновлено лише у квітні 1944 р., після звільнення м. Тернополя. Відновлення роботи архіву тривало аж до 1947 р. На той час архів мав назву – ДАТО.

Офіційна назва з 1958 р. – ТОДА, а з 1989 р. – ДАТО.

У фондах ДАТО зберігаються документи українських, польських, австрійських, російських та радянських культурних, адміністративних, конфесійних та освітніх установ, що функціонували в північних та центрально-південній частинах Тернопільщини ще з кінця XVIII ст.

За роки своєї діяльності ДАТО значно поповнив фонди, так на початок 2021 р. налічувалось 3754 фондів на 759845 од. зберігання, а також 17 од. кінодокументів, 3488 од. фотодокументів, 121 од. відеодокументів. У науково-довідковій бібліотеці ДАТО зберігається 39805 брошур і книг [32].

У 2019 р. ДАТО «святкував новосілля», архів тепер розміщено у сучасному приміщенні з комфортними умовами як для працівників, так користувачів.

Директором ДАТО на сьогоднішній день Полянський Ф.І. Архівні відділи РДА подано в Додатку Б.

У березні 2023 р. ДАТО завдяки гранту «(Не)Збережемо архівні документи» по програмі збереження спадщини в зонах конфліктів від Міжнародного альянсу «Aliph» отримав обладнання і допоміжні матеріали для забезпечення належного зберігання документів у сховищах [34].

З 2025 р. у ДАТО розпочато оцифрування документів, програма орієнтована на 2025-2028 рр. Передбачено копіювання 72526 од. зберігання, що становить близько 11 млн. аркушів. Проєкт проходить за співробітництва з корпорацією FamilySearch (США), оцифрування підлягають документи центральних та обласних архівів [35].

ДАТО активно проводить міжнародну діяльність, основною метою якої є збереження документальної історії, а також забезпечення більшої можливості для науковців та дослідників користуватись архівними фондами. Так укладено угоду про співробітництво з Польським сторичним товариством (м. Варшава),

Центральним архівом історії в Ізраїлі (м. Єрусалим), Державним архівом м. Перемишль [32].

ДАТО для зручності користувачів має електронний читальний зал, тут можна попрацювати з архівними фондами, що датуються до и після вересня 1939 р., також з фондами нацистської окупації та фондами особового походження. На офіційному сайті ДАТО розміщено перелік оцифрованих справ. Також систематично розміщуються online документальні виставки.

Користуватися архівними документами ДАТО можна в такі способи:

- в читальному залі ДАТО (оригінали або копії документів);
- інформаційне забезпечення користувача за відповідним запитом.

Для входу у ДАТО користувачу необхідно пред'явити документ, що посвідчує особу.

Також в ДАТО діють певні обмеження щодо користування архівними документами, а саме:

- користування документами, що містять конфіденційну інформацію про особу без її згоди, окрім випадків, що прямо визначені законом;
- використання персональних даних про особу обмежується на 75 років з моменту створення документу, тобто ознайомитись з таким документом можна буде лише через 75 років;
- генеалогічні дослідження можна проводити лише за умови отримання певних дозволів [32].

Для ознайомлення з документами необхідно здійснити реєстрацію та подати запит. Запит можна надіслати поштою, особисто подати або ж надіслати на електронну адресу ДАТО. В запиті повинні бути вказані всі необхідні реквізити фізичної або юридичної особи. Для юридичних осіб запит має бути оформлено на фірмовому бланку установи (організації, підприємства).

До ДАТО надходять запити щодо документів такого характеру:

- соціально-правового;
- персонального (біографічні, генеалогічні);
- тематичні;

- майнові.

Видання документів на майнові, персональні та тематичні запити ДАТО здійснює на платній основі (платні послуги).

На безоплатній основі надається інформація чи документи на запити судів, органів дер.фін. контролю, правоохоронних органів, а також осіб (юридичних чи фізичних), які передали документи на зберігання. Такі особи вважаються фондоутворювачами.

Надання ДАТО відповідей за запитами здійснюється відповідно до встановленого порядку.

Запит за витребування документів може бути також подано фізичними особами, що перебувають за кордоном (анкету подано в Додатку В).

Для замовлення документів онлайн до читального залу ДАТО користувачу необхідно подати електронну заявку. Блан заявки подано в Додатку Д.

ДАТО також надає користувачам документи з переліку розсекречених фондів.

На сайті ДАТО розміщено перелік оцифрованих документів, які користувач може витребувати для ознайомлення. Архів також пропонує анотований реєстр описів, що датуються періодом до 1939 р. також для зручності користувача на сайті ДАТО розміщуються: каталоги виставок; документальні видання; бібліографічні показники; путівник.

ДАТО є структурним підрозділом Тернопільської ОДА, є підзвітним та підконтрольним голові обласної держадміністрації та Державній архівній службі України.

ДАТО впроваджує державну політику, а також надає громадськості інформаційні послуги у сфері діловодства та архівної справи.

Відповідно до положення про ДАТО, затвердженого у 2013 р., його основними завданнями є:

- реалізація держ. Політики у сфері діловодства та архівної справи;
- реалізує управління діловодством та архівною справою ;

- вносить до Нац. Архівного фонду архівні документи, що позначені як «документи місцевого значення», облікує та зберігає такі документи;
- організовує та реалізує науково-методичні роботи в сферах документознавства, архівознавства, археографії, впроваджень НТП;
- контролює діяльність служб діловодства та архівних установ.

Основні завдання ДАТО:

- розглядає, у визначеному законом порядку, звернення громадян;
 - забезпечує доступ до архівної публічної інформації;
 - укомплектовує, зберігає, облікує та використовує архівні документи;
 - забезпечує постійне зберігання, реставрацію, охорону та консервацію архівних документів;
 - створює копії документів, копії профільних унікальних документів.
- Щодо унікальних профільних документів, то ДАТО здійснює їх копію незалежно від місця знаходження документу та форми власності на нього;
- обліку, обстежує та аналізу діяльність архівних установ, веде реєстр;
 - здійснює обов'язковий облік профільних документів;
 - організовує внесення профільних документів до Національного архівного фонду;
 - внесення та страхування унікальних профільних документів;
 - здійснює пошук та взяття на облік профільних документів;
 - організовує відтворення профільних документів;
 - здійснює контроль торгівлі антикварними документами;
 - контролює складання номенклатурних справ;
 - створює та вдосконалює довідковий апарат до архівних документів;
 - надає користувачам в користування архівні документи, а також довідковий апарат до цих документів;
 - в межах своїх повноважень організовує збереження архівних документів;
 - видає архівні довідки;
 - видає копії архівних документів;
 - випускає довідники ДАТО;

- до відповідних органів подає пропозиції щодо доцільності створення архівних установ;
- формує проекти обласних програм і затверджує плани розвитку архівної справи;
- впроваджує комплекс заходів до вдосконалення архівної мережі;
- реалізує науково-методичну підтримку архівних відділів;
- проводить грошову оцінку документів;
- надає консультації приватним особам щодо поліпшення умов зберігання документів;
- надає платні послуги;
- приймає участь у плануванні капітальних вкладень будівництва архівних установ;
- веде пошук фахівців до архівних установ;
- проводить фахові наукові дослідження;
- тощо [37].

В положенні про ДАТО закріплено, що архів є юридичною особою, має власні реєстраційні рахунки, самостійний баланс, фірмову печатку із власним найменуванням та зображенням Державного Герба, фірмові бланки [37].

Голова облдержадміністрації щодо діяльності ДАТО затверджує: граничну кількість працівників; обсяг фонду плати праці; видатки на утримання архіву.

Загалом слід зазначити, що основним завданням ДАТО є пошук, реставрація, консервування і зберігання документів, особливо цінних історичних документів.

2.2. Аналітична оцінка ефективності управління персоналом у державному архіві Тернопільської області

Управління персоналом (УП) належить до пріоритетних завдань у ДАТО. Саме від оптимальності забезпечення кількісно-якісного складу персоналу залежить ефективність діяльності архіву. Запорукою ефективною діяльності

ДАТО є злагоджена, професійна та продуктивна діяльність як кожного окремого працівника на своєму робочому місці, так і команди в цілому.

Персонал ДАТО – особовий склад архіву, критеріями оцінки якого є такі показники: чисельність, освітній рівень, досвід, компетентність, статево-віковий склад, морально-психологічні характеристики та інше.

Чисельність кадрового складу ДАТО визначається штатним розписом установи.

Основною метою УП ДАТО є формування професійного, висококваліфікованого, відповідального та творчого колективу, який має високий культурний рівень, національно-державно свідомий, відкритий до інновацій, економічно та політично обізнаний, здатний забезпечити високий рівень формування, за потреби, реставрації, консервування та збереження архівного фонду.

Основною умовою формування злагодженої роботи працівників архіву є робота з персоналом. Така робота передбачає декілька складових:

- прогнозування в потребі працівників ДАТО;
- підготовка архівістів, а також архівознавців та документознавців. При цьому доцільно враховувати вітчизняний і зарубіжний досвід, тенденції розвитку галузі;
- врахування необхідності формування кадрового резерву;
- облік персоналу ДАТО, ведення встановленої, відповідно до нормативних документів, документації;
- забезпечення обґрунтованого підходу до набору та добору кадрів;
- раціональне використання кадрового потенціалу;
- формування резерву для заміщення вакантних посад;
- систематичне підвищення кваліфікації працівників ДАТО;
- оцінювання ефективності діяльності персоналу;
- атестація працівників ДАТО;
- мотивування персоналу до продуктивної роботи та професійного розвитку.

Процес УП у ДАТО можна розділити на три основні складові:

1) Оцінювання ефективності діючої концепції УП, формування кадрової стратегії ДАТО та тактики;

2) Практичне формування штату працівників, здійснюється на основі:

- визначення якісно-кількісних потреб у персоналі, як в реальному часі, так і на перспективу;

- планування роботи;

- підготовка кадрів (навчання, стажування, підвищення кваліфікації, за необхідності – перенавчання);

- раціональний розподіл працівників за функціональним призначенням, використання потенціалу ЛК;

- організація процесу прийняття на роботу та звільнення працівників, добору кадрів;

- оптимізація витрат на утримання персоналу (витрати мають бути раціональними, справедливими, формування таких витрат має бути прозорим з врахуванням досвіду, кваліфікації, продуктивності, цінності працівника для ДАТО.

Працівник повинен чітко розуміти процес прийому на роботу, вимоги до вакансії, завдання, які він повинен виконувати, винагороди, які він отримує за високі результати та стягнення, які можуть бути накладені в разі не виконання або неналежного виконання своїх обов'язків. Працівники повинні бути мотивовані до високої продуктивності праці, досягнення спільних результатів, професійного зростання.

3) Щоденна виховна робота з персоналом: формування персональних високих матеріальних якостей працівника, патріотизму, вболівання за спільну справу, дотримання кодексу етики архівіста тощо.

Структуру персоналу ДАТО відображено на рис. 2.1.

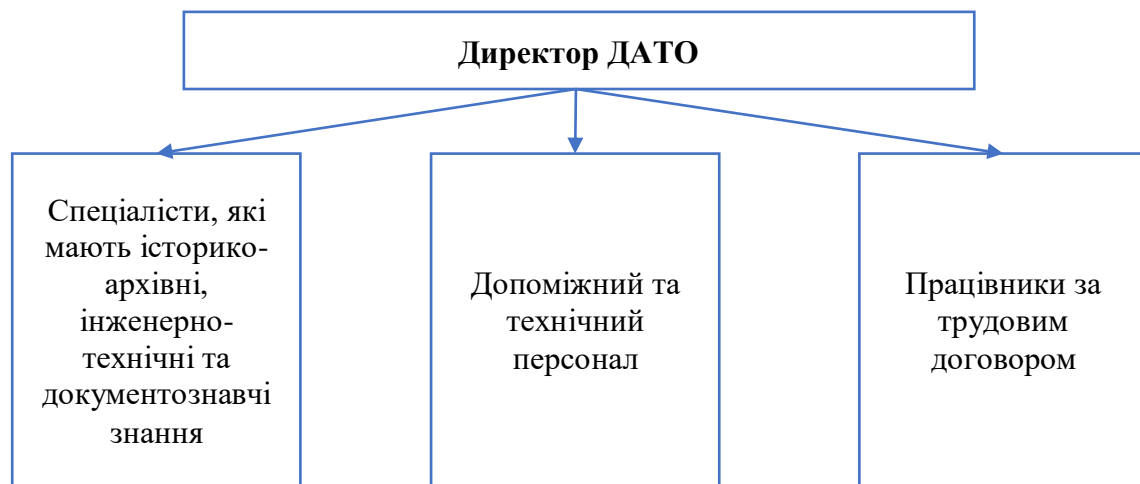


Рисунок 2.1 – Структуру персоналу ДАТО

Сформовано на основі джерел [32, 38]

Персонал ДАТО має певні особливості у порівнянні з іншими галузями, насамперед це високий інтелектуальний рівень, що обумовлено специфікою діяльності. Значна частина персоналу ДАТО має статус державних службовців, які працюють в сфері державного управління. Також слід пам'ятати, що архівна справа невіддільна науки та культури, адже працівники ДАТО виконують науково-дослідну і науково-методичну роботу, приймають активну участь у культурних, наукових та просвітницьких проєктах. Також слід звернути увагу, що ДАТО входить до сфери інформації, фахівці архіву збирають, упорядковують, систематизують, зберігають і надають в користування великі масиви інформації.

За довгі роки функціонування в архівній справі вироблено дієву систему методів і принципів роботи з персоналом, нагромаджено значний досвід підготовки кадрів та УП.

Відповідальність за забезпечення ДАТО персоналом покладено на директора архіву. Важливу роль, як і в будь-якій установі (організації, підприємстві) відведено відділу кадрів, інспектору з кадрової роботи, юридичній і фінансовій службі, на яких покладено обов'язки щодо організації таких кадрових процесів, як: прийом на роботу працівника; оформлення контрактів або

трудових угод; звільнення з роботи працівника; навчання та підвищення кваліфікації працівників; посадове переміщення.

На відділ кадрів покладено обов'язок здійснення організаційної та аналітичної роботи з УП.

Калакура Я.С. зазначає, що 90% успіху діяльності архіву залежить від персоналу і лише 10% - від технологій та обладнання [38]. Безумовно слід погодитись з такою думкою, але в період бурхливого розвитку інформаційних технологій, цифровізації, працівник архіву повинен буде дуже добре обізнаним щодо сучасних методів та інструментів отримання інформації, її опрацювання, систематизації, зберігання та умовами користування. Доволі часто працівникам ДАТО доводиться реставрувати та законсервувати документи, сучасні технології в цій сфері дають великі можливості, що дозволяє цей процес зробити швидким і якіснішим.

На сучасному етапі розвитку інформаційне суспільство, ринкова економіка та євроінтеграційні процеси до керівників архівної справи висувають наступні вимоги:

- наявність профільної освіти, компетентність, знання законодавчої бази архівної справи, практики організації архівної справи в Україні та за кордоном;
- наявність практичних навичок виконання технологічних процедур в архівістиці, вільне користування комп'ютерною технікою, оволодіння засобами комунікації, вміння працювати з інформацією, оперативно реагувати на отриману інформацію та оперативно приймати правильні рішення;
- персональна відповідальність працівника, лідерські якості, ділові та моральні якості на належному рівні, володіння державною та іноземними мовами, базові психолого-педагогічні знання, а також фінансово-економічні, екологічні та юридично-правові знання;
- здатність генерувати нові ідеї та вміти їх реалізувати;
- здатність дисциплінувати колектив, чітко формулювати вимоги та вміти контролювати їх виконання;
- здатність вчитися і самовдосконалюватися.

Пріоритетним завданням УП є ДК та їх раціональне розміщення. Перед початком процедури пошуку і ДК, необхідно:

- зафіксувати та обґрунтувати потребу, встановити реальну вакантну посаду, прописану у штатному розписі;

- уважно вивчити посадову інструкції даної вакантної посади та чітко, відповідно до посадової інструкції, прописати вимоги до кандидата на дану посаду.

У нормативно-правових актах, що регулюють діяльність архівних установ в Україні, прописано чітко визначені вимоги (принципи і критерії) до претендентів на кожну окрему посаду в архівній установі.

В ДАТО працюють працівники, які віднесені до категорії посад державних службовців і які не віднесені.

За результатами аналізу практики УП ДАТО можна сформулювати наступні канали вирішення питань з відбором кадрів:

1) працевлаштування в ДАТО молодих фахівців випускників за профільними спеціальностями, насамперед тих випускників, що навчались за державним замовленням. Слід зазначити, що українські вищі навчальні заклади мають значний досвід у підготовці фахівців з документознавства, архівознавства та інформаційної діяльності. Архівні установи можуть подавати до вишів заявки на фахівців на вивільнені посади, такий працівник протягом 3 років з моменту укладання з ним трудового договору вважається молодим фахівцем. На таких працівників поширюються всі види соцзахисту, що прописані у колективному договорі;

2) працевлаштування на вакантну посаду за результатами конкурсного відбору. З цією метою у ДАТО створюється конкурсна комісія, а рішення про проведення конкурсу та визначення його умов належить до компетенції директора ДАТО. А от якщо оголошено конкурс на заміщення посади директора ДАТО, то такий конкурс проводить Тернопільська обласна державна адміністрація. Процедура конкурсного відбору є традиційної, її було описано у попередньому теоретичному розділі.

Не зайвим буде згадати, що для підтвердження професійної відповідності працівників ДАТО систематично проводиться атестація працівників, за результатами якої, за умови успішного проходження, працівника може бути підвищено до рангу держслужбовця, підвищено в посаді, або ж навпаки, якщо працівник не продемонстрував належні результати під час атестації.

3) закриття вакантної посади може бути здійснено також за рахунок внутрішнього або внутрішньовідомчого переміщення працівника, тобто за рахунок ротації кадрів. Ротація кадрів з числа працівників, що успішно пройшли атестацію, може відбуватися і без конкурсних процедур.

Для забезпечення якісного функціонування ДАТО передбачено об'єктивне оцінювання персоналу, тобто проводиться збір, вивчення та аналіз інформації щодо якісно-кількісного складу працівників, їх ділових якостей, організаційних здібностей, відповідності вимогам і якісного виконання покладених на них обов'язків, рівень кваліфікації. Також аналізу підлягає таке питання як плинність кадрів, тобто аналізується причини плинності, та за можливості такі причини усуваються. Слід зазначити, що плинність кадрів є поганим показником, адже свідчить про невдоволення працівника, причиною якому можуть бути: низький рівень заробітної плати, неналежні умови праці, недружелюбний колектив, конфлікти з керівництвом та багато іншого. Якщо такі причини присутні, їх необхідно пропрацювати і вжити заходів для їх усунення.

Значна увагу в УП відводиться питанням навчання і підвищення кваліфікації персоналу. З цією метою систематично проводиться працівників, семінари, курси за фахом. Також багато уваги приділяється формуванню у працівників наукового світогляду, патріотизму та поваги до обраної професії, формуванню відчуття відповідальності за виконання дорученої справи, корпоративного духу, спільного розуміння цілей і завдань ДАТО тощо.

У структурі УП належне місце відводиться питанням мотивації, морального та матеріального стимулювання працівників [38].

Сучасна стратегія УП ДАТО орієнтована на застосування стандартних правил та процедур ДП, за результатами такого добору вибираються лише ті претенденти, які чітко відповідають вимогам вакантної посади.

Організація УП в ДАТО проводиться відповідно до затвердженого річного плану, в якому передбачено здійснення заходів з ДК, підготовки, підвищення кваліфікації та за необхідності перепідготовки кадрів.

Обов'язки організації УП в ДАТО покладено на головного спеціаліста з питань персоналу. До його обов'язків належать: аналітична та організаційна робота з кадрового менеджменту (КМ); аналіз ефективності діяльності ДАТО; прогнозування розвитку персоналу; забезпечення навчання персоналу; моніторинг ефективності роботи персоналу.

Загально відомо, що рівень заробітної плати працівника є значним мотивуючим фактором його до підвищення продуктивності праці. Елементи заробітної плати працівників ДАТО відображено на рис. 2.2.

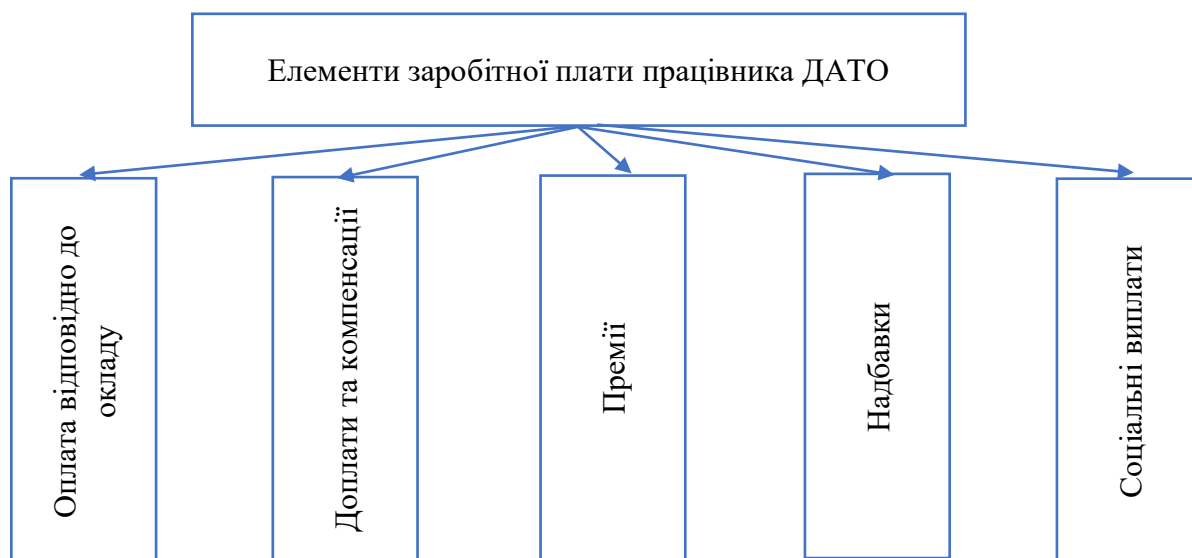


Рис. 2.2. Елементи заробітної плати працівника ДАТО

На сьогоднішній день, через повномасштабну війну та як її наслідок, глибоку економічну кризу, більшість додаткових елементів заробітної плати працівників ДАТО не виплачується, у зв'язку з глибокою економічною кризою в

країні. А ті працівники ДАТО, що не належать до категорії держслужбовців взагалі отримують заробітну плату на рівні мінімальної.

Отже, говорити про те, що заробітна плата є потужним мотиватором до зростання продуктивності праці в даному випадку не доводиться.

Також в штаті ДАТО є працівники, які мають доступ до роботи з таємними документами, такі працівники отримують заробітну плату на рівні службовців, що мають доступ до державної таємниці.

Також важливо відмітити той факт, що працівники ДАТО здебільшого працюють з документами на іноземній мові: латинська, польська, німецька та інші. У зв'язку з цим, щоб виконувати таку роботу, працівники повинні на відповідному рівні володіти іноземною мовою. Такі працівники за володіння іноземною мовою отримують доплати (за володіння одною іноземною мовою доплата становить 10% до посадового окладу, за дві – 25%).

Таблиця 2.1 – Виплати працівникам ДАТО доплат до заробітної плати (окладу) станом на 01.01.2025 р.

	Доплата за використання в роботі іноземної мови	Доплата за роботу з таємними документами
Кількість працівників, які отримують доплату, чол.	2 (за одну мову)	4
	0 (за дві мови)	
Розмір доплати, у відсотках	10 (за одну мову)	15
	25 (за дві мови)	

За роботу в ДАТО держслужбовцям передбачено надбавки до заробітної плати, такі як:

- за вислугу років (табл. 2.2);
- за ранг (табл. 2.3);
- за високі досягнення у праці або ж за виконання особливо важливої роботи – 50% до окладу.;

Держслужбовці ДАТО належать до IV-VI категорій (табл. 2.3).

Працівникам ДАТО також виплачуються соціальні виплати: при тимчасовій непрацездатності та соцстрахування.

Таблиця 2.2 – Розміри надбавок до окладу за вислугу років держслужбовцям
ДАТО

Стаж роботи (років)	Розмір щомісячної надбавки (у відсотках до посадового окладу)
більше 3	10
більше 5	15
більше 10	20
більше 15	25
більше 20	30
більше 25	40

Таблиця 2.3 – Категорії та ранги держслужбовців ДАТО

Категорії	Ранги	Державні службовці	Керівники	Спеціалісти
4 категорія	7	-	-	-
	8	1	1	-
	9	-	-	-
5 категорія	9	7	7	-
	10	3	3	-
	11	-	-	-
6 категорія	11	10	-	10
	12	5	-	5
	13	-	-	-

В ДАТО при призначенні на вищу посаду передбачено стажування працівників. Таке стажування також проходять для зарахування до кадрового резерву та отримання переваг при участі у конкурсному відборі (табл. 2.4). Місцем стажування для цих фахівців був сам ДАТО.

Слід зазначити, що до стажування залучаються лише молоді працівники, які проявили свої здібності в архівній справі, довели свою перспективність і керівництво ДАТО вбачає за доцільне просувати таких фахівців до кар'єрній драбині. Стажування проводиться для осіб, які претендують на звання держслужбовця та проходять стажування з метою набуття практичного досвіду.

Після закінчення стажування керівник по стажуванню дає працівнику висновки про результати стажування, такі висновки стажист передає директору ДАТО. За результатами успішного стажування працівника може бути

призначено на вищу посаду або ж такого працівника може бути зараховано до кадрового резерву. Надалі пройдене стажування надає переваги в конкурсній процедурі.

Таблиця 2.4 – Стажування працівників ДАТО

Показник	роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Заплановано на стажування, осіб	-	1	-	-	3
Пройшли стажування, осіб	-	1	2	-	3
В т.ч. на посади спеціалістів	-	-	-	-	3
начальників відділів	-	1	1	-	-
В т.ч. за посадами					
Заступника директора	-	1	1	-	-
Начальника відділу	-	-	1	-	-
Заступника начальника відділу	-	-	-	-	3

2.3. Розроблення рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій добору кадрів державного архіву Тернопільської області

На сучасному етапі розвитку робота працівників архівних установ набуває особливого значення, адже обсяги інформації постійно зростають, активно розвиваються цифрові технології і, відповідно, значно зростають виклики, пов'язані з необхідністю збереження і захисту інформації.

Працівники ДАТО відіграють дуже вадливу роль у збереженні для теперішнього покоління і нащадків історичної пам'яті, забезпечення збереження і доступності інформації для користувачів [39].

Попри високий рівень значення професії архівіста, престижність цієї професії серед молоді стрімко знижується.

З розвитком інформаційних технологій професія архівіста постійно осучаснюється, це вже не монотонна робота в заповненому архіві. Щоправда, як відмічалось у попередньому підрозділі, рівень заробітної плати працівників

архівних установ на сьогодні надзвичайно низький, а як доводить практика, заробітна плата є основним мотиватором популярності професії та зростання продуктивності праці.

Відповідно до того, що архівна справа активно впроваджує цифрові технології, багато документів надходить іноземною мовою і їх потрібно опрацювати, відповідно суттєво зростають вимоги до рівня кваліфікації архівістів.

Для визначення популярності професії пропонуємо здійснити аналіз найбільш популярних сайтів з пошуку роботи, таких, як: work.ua; robota.ua; ua.jooble.org; careerjet.ua. Також проаналізуємо вимоги до кандидатів на вакантну посаду: вимоги до рівня освіти, рівня кваліфікації, перелік посадових обов'язків та їх відповідність Довіднику кваліфікаційних характеристик професій.

Наявність вакансій на сайтах з пошуку вакансій подано в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Вакантні посади до архівних установ

	work.ua	robota.ua	ua.jooble.org	careerjet.ua
Архівіст	209	19	105	14

Аналіз вимог до вакансій дає можливість зробити висновки, що для посади архівіста роботодавці, окрім безпосередньо основних професійних обов'язків, прописують ще й додаткові, наприклад такі, як діловодство, ведення бухгалтерського чи кадрового обліку. Судячи з вимог до претендентів на вакансію, роботодавці не розрізняють професії «архівіст» і «архіваріус», а це професійно-кваліфікаційні категорії, відповідно вони передбачають різні посадові обов'язки.

Порівняння вимог до архівіста роботодавцями і прописаних вимоги до посади, що подається у Довіднику кваліфікаційних характеристик подано у Додатку Е.

Також суттєво відрізняються вимоги до знань, вмінь та навичків (див. Додаток Ж).

Порівняння вимог до рівня освіти і досвіду роботи подано в Додатку И.

Порівняння вимог до посади архіваріуса подано в Додатку К.

Аналіз оголошень роботодавців свідчить, що здебільшого передбачається суміщення посад архівіста з іншими, це обумовлено тим, що зазвичай шукають працівника на невелике підприємство. Також проведений аналіз свідчить, що ринок орієнтований на багатофункціональність працівників архівної сфери. Натомість в державних установах, таких як ДАТО вимоги до посади регулюються жорсткими вимогами.

Також проведений аналіз пропозицій на ринку праці свідчить, що кількість вакансій доволі низька, що пояснюється фінансовими обмеженнями, зниженням престижності професії та технологічними змінами.

Як вже попередньо відмічалось, в сучасних умовах УП стає одним з визначальних чинників забезпечення конкурентоспроможності установи (організації, підприємства) та якісного виконання покладених на неї функцій. Персонал, по суті є стратегічним активом, від якого залежить успіх діяльності установи, але водночас він є і найскладнішим об'єктом управління. Сучасні підходи до УП ґрунтуються на персоналізації підходу. Для ефективного УП необхідне глибоке розуміння мотиваційного механізму, вміння сформулювати систему цінностей, яка сприятиме професійному розвитку працівників.

Для забезпечення продуктивної праці працівників та бажання професійного розвитку важливими є не лише матеріальні цінності, а й сприятливий психологічний клімат в колективі, висока корпоративна культура, можливості для самореалізації, професійного розвитку і кар'єрного зростання.

Щодо діяльності ДАТО проведене дослідження свідчить, що інноваційний потенціал в УП використовується вкрай обмежено, причин такої ситуації доволі багато:

- бюрократична інертність та страх змін;
- недостатність фінансування;

- зниження популярності професії;
- недостатній рівень інноваційної культури.

Основні інноваційні напрями в УП подано на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Основні інноваційні напрями УП в ДАТО

Впровадження інновацій в УП дозволить значно оптимізувати процес управління, сприятиме формуванню сучасної, адаптивної та ефективної системи КМ в ДАТО.

Впровадження інновацій в УП ДАТО дозволить:

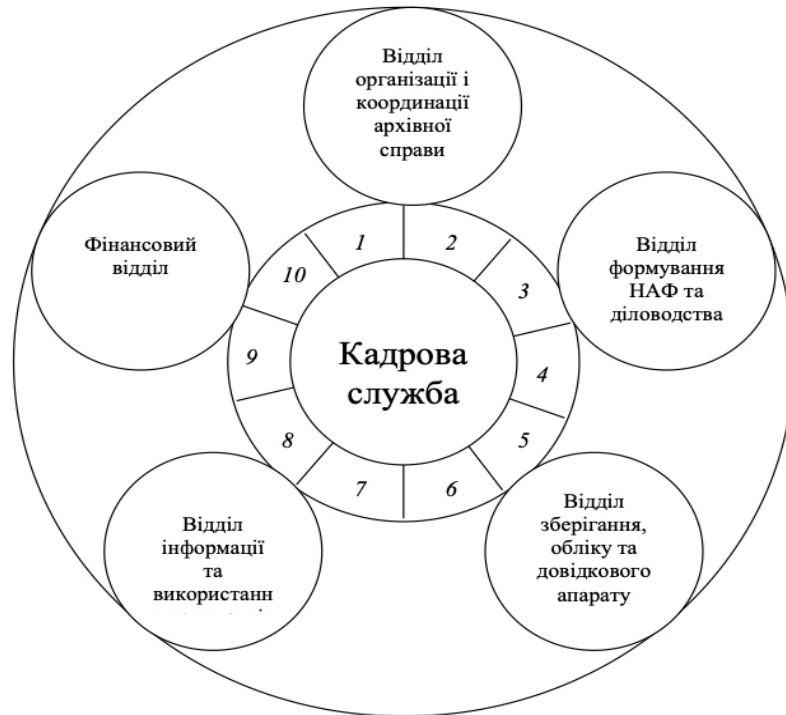
- сформувати довгострокову концепцію сучасного УП, яка буде враховувати стратегічні цілі розвитку ДАТО, тенденції розвитку архівної справи та потреби працівників;

- визначити основні напрями вдосконалення КМ, в тому числі запровадження інноваційних технологій у доборі кадрів;

- сформувати кадрові інновації, наприклад впровадити дистанційну систему навчання персоналу, електронну систему УП, програми розвитку талантів;

- здійснювати добір кадрів відповідно до затверджених планів ДАТО.

Значення кадрової служби в структурі ДАТО відображено на рис. 2.4.



Примітка:

1 – маркетинг, планування та прогнозування кадрових питань;

2 – облік персоналу

3 – ДК і відбір кадрів;

4 – розвиток персоналу

5 – моніторинг результативності роботи персоналу

6 – управління мотивацією до підвищення продуктивності праці

7 – моніторинг умов праці

8 – діагностування трудових відносин у колективі

9 – визначення недоліків та вдосконалення організаційної структури ДАТО

10 – дотримання вимог чинного законодавства в трудових відносинах

Рисунок 2.4 – Місце і значення кадрової служби в структурі ДАТО

ДК є одним з методів формування кількісно-якісного складу персоналу.

Сучасні підходи до УП в ДАТО орієнтовані на застосування стандартних (традиційних) методів і технологій ДК, в результаті такого підходу обираються лише такі працівники, які чітко відповідають потребам ДАТО, тобто відбувається вузький ДК.

Вважаємо, що кращий результат з добору кадрів в ДАТО може бути забезпечено за умови впровадження в процес ДК цифрових програмних продуктів. У зв'язку з тим, що в ДАТО працюють як звичайні працівники, так і

держслужбовці, щодо набору яких є певна специфіка і вони не можуть найматися через кадрові агенції, то пропонуємо, для оптимізації процесів конкурсного відбору і ДК придбати для загального користування всіх архівних установ Тернопільської області таку автоматизовану систему як, наприклад, HURMA, яка є комплексною ATS-системою з підбору кадрів. До того ж HURMA створили українські розробники. Придбання такої системи дозволить створити єдину базу даних потенційних кандидатів, яка буде в режимі реального часу аналізувати і формувати списки найбільш підходящих кандидатів на визначені посади. Кожна архівна установа, що буде користуватися цією системою, зможе виставити власні критерії вимог до персоналу залежно від посад і певних особливостей діяльності саме цієї архівної установи.

Так як темою дослідження кваліфікаційної роботи є оптимізація процесу ДК, то розглянемо можливості HURMA саме стосовно цього процесу. Отже, HURMA автоматизує кожен етап ДК:

- публікацію вакансій для формування резерву у кілька кліків;
- здійснює парсинг, тобто самостійно в режимі реального часу збирає, аналізує та структурує інформацію з різних джерел (це можуть бути внутрішні джерела ДАТО, тобто власне ті працівники, які вже працюють в установі, але бажають і вважають що мають потенціал для просування по кар'єрній драбині; та зовнішні джерела, тобто ті претенденти, які наразі не є працівниками ДАТО);
- управління претендентами на Kanban-дошці (довідково: Kanban-дошка – це інструмент візуалізації для відстеження робочих процесів, в нашому випадку на Kanban-дошці буде розміщено вакансії з ДК у вигляді карток, кожній картці буде відповідати визначена посада. Тобто за потреби можна відкрити таку картку з визначеною посадою для ДК і ми отримаємо всіх можливих претендентів, що є актуальними на даний момент і які за прописаними критеріями визначено найбільш підходящими);
- всі комунікації буде централізовано в одному інтерфейсі;
- програма також здійснює аналіз ефективності каналів пошуку та ДК.

Сам процес впровадження в процес УП HURMA буде виглядати наступним чином:

1. Визначення прогнозних потреб ДАТО в кадрах з метою формування резерву: здійснюємо аналіз традиційного процесу ДР: задіяні особи, ролі, етапи традиційного ДК, показники ефективності та визначаємо проблемні зони. Це дозволить визначити, які саме інструменти HURMA будуть найбільш ефективними;

2. Налаштування інтеграції з job-сайтами, CRM та іншими інструментами для фокусування всієї роботи з ДК в єдиному середовищі;

3. Міграція даних налаштовуємо перенесення всіх баз даних з потенційними кандидатами у HURMA для збереження повної бази контактів і уникнення дублювання;

4. Навчання команди – розробники HURMA проводять навчання (тренінги) з питань користування системою, щоб забезпечити здатність користуватися всіма можливостями системи;

5. Аналітика результатів. Звіти HURMA слід використовувати для аналізу ефективності каналів ДК, конверсії та вартості створення одного резервного місця.

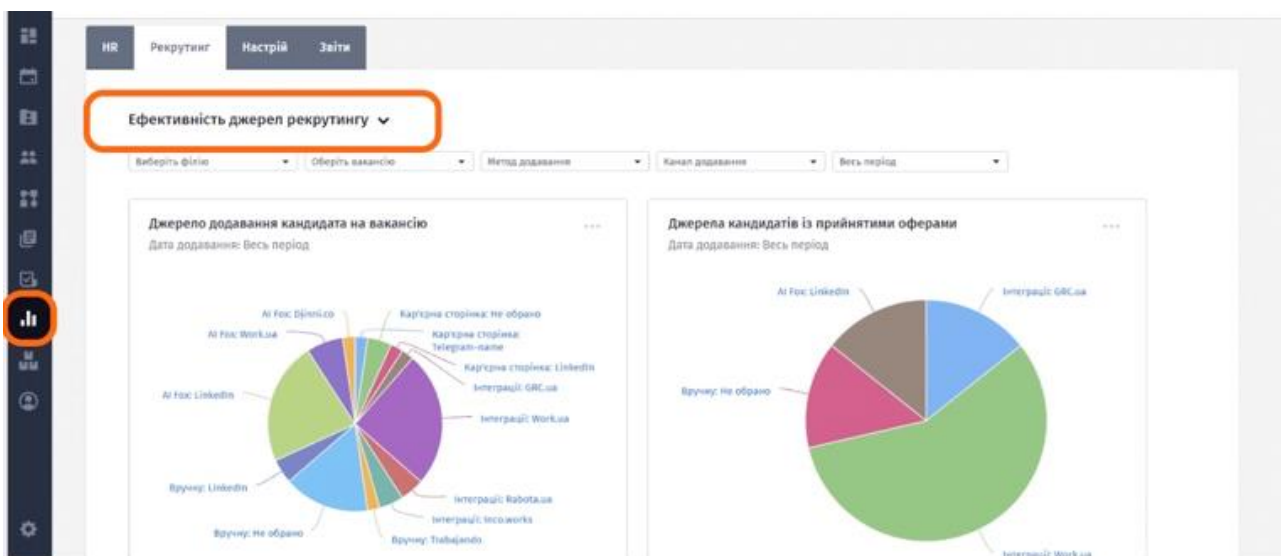


Рисунок 2.5 – Аналіз результатів при використанні в процесі ДК системи HURMA

Отримана аналітика дозволить оптимізувати процеси ДК, усунути проблемні моменти та масштабувати найбільш ефективні методи пошуку та ДК.

Переваги використання сучасних технологій в ДК:

- автоматизація більшості етапів ДК – від вивчення резюме до планування співбесіди, що значно пришвидшує процес формування кадрового резерву;
- «знімається» обмеження лише локальним ринком;
- оптимізація витрат – хаотичні пошуки кандидатів залишаються у минулому, сучасні технології дозволяють швидко отримати кандидата з чітко визначеними критеріями;
- покращення репутації ДАТО (чи інших архівних установ та відділів) – використання в УП інноваційних методів сприймаються більш сучасними та технологічними в очах контактних аудиторій та потенційних кандидатів на вакантні посади;
- контроль та прозорість процесу ДК – ATS-система візуалізує етапи, на яких перебувають кандидати, що суттєво знижує ризики помилок та мінімізує втрати інформації;
- покращення якості ДК – точніше визначається відповідність кандидата визначеним критеріям;
- можливість масштабування – HURMA, для якої характерні автоматизовані та стандартизовані процеси легко масштабується, тобто система легко справиться з потребою в пошуку більшої кількості кандидатів.

З аналізу практики використання системи HURMA для ДК можна визначити найбільш ефективні методи ДК. Ефективність ДК визначається поєднанням ефективних методів ДК та інструментів автоматизації процесів. Отже, визначено, що найбільш ефективно працюють такі підходи:

1) централізація інформації про кандидатів

Метод: формування єдиної бази даних з повною історією контактів та матеріалів.

Результат: усунення дублювання даних і складних пошуків кандидатів, дуже значне прискорення процесу оновлення інформації.

2) Оперативне мультиканальне розміщення вакансій

Метод: інтеграція бази даних кандидатів та сайтом компанії в закладці «вакансії»

Результат: зростання кількості закритих місць в резервуванні працівників

3) Контроль та прозорість етапів ДК

Метод: Kanban-дошка дозволяє відстежувати статус кандидатів, відображає коментарі та фідбеки.

Результат: візуалізація повної інформації на кожного кандидата, що дає можливість швидко ухвалювати рішення з ДК;

4) Аналіз ефективності каналів

Метод: відстеження джерел, з яких відбираються найбільш якісні кандидати

Результат: зменшення витрат на процес ДК.

Висновки до розділу 2

Державний архів утворено ще у 1939 р., під час другої світової війни архів значно постраждав, частина фондів була безповоротно втрачена. Відновлення роботи архіву тривало до 1947 р. Сучасну назву, ДАТО, архів дістав у 1989 р. Фонди архіву мають історичне, культурне, суспільне та наукове значення. За роки своєї діяльності ДАТО значно поповнив фонди, так на початок 2021 р. налічувалось 3754 фондів на 759845 од. зберігання, а також 17 од. кінодокументів, 3488 од. фотодокументів, 121 од. відеодокументів. У науково-довідковій бібліотеці ДАТО зберігається 39805 брошур і книг. З 2025 р. у ДАТО розпочато оцифрування документів, програма орієнтована на 2025-2028 рр.

ДАТО активно проводить міжнародну діяльність, основною метою якої є збереження документальної історії, а також забезпечення більшої можливості для науковців та дослідників користуватись архівними фондами.

УП належить до пріоритетних завдань у ДАТО. Чисельність кадрового складу ДАТО визначається штатним розписом установи. Основною метою УП

ДАТО є формування професійного, висококваліфікованого, відповідального та творчого колективу, який має високий культурний рівень, національно-державно свідомий, відкритий до інновацій, економічно та політично обізнаний, здатний забезпечити високий рівень формування, за потреби, реставрації, консервування та збереження архівного фонду.

Основною умовою формування злагодженої роботи працівників архіву є робота з персоналом. Така робота передбачає декілька складових: прогнозування в потребі працівників ДАТО; підготовка архівістів, а також архівознавців та документознавців; врахування необхідності формування кадрового резерву; облік персоналу ДАТО, ведення встановленої, відповідно до нормативних документів, документації; забезпечення обґрунтованого підходу до набору та добору кадрів; раціональне використання кадрового потенціалу; формування резерву для заміщення вакантних посад; систематичне підвищення кваліфікації працівників ДАТО; оцінювання ефективності діяльності персоналу; атестація працівників ДАТО; мотивування персоналу до продуктивної роботи та професійного розвитку.

ДК в ДАТО проводиться традиційним методом, кандидати набираються здебільшого з внутрішнього джерела, тобто це безпосередньо працівники ДАТО, які мають бажання та потенціал для просування кар'єрними щаблями.

З метою оптимізації процесу ДК в роботі запропоновано впровадження системи HURMA, яка здатна значно прискорити та покращити якість процесу ДК. Впровадження в процес ДК HURMA дозволить отримати такі вигоди: автоматизувати більшість етапів ДК; при пошуку кандидатів «зняти» обмеження лише локальним ринком; суттєво зменшити витрати на пошук кандидатів; покращення репутації ДАТО; забезпечити контроль та прозорість процесу ДК; покращити якість трудового резерву; оперативно забезпечити можливість масштабування.

РОЗДІЛ 3. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

3.1. Безпека життєдіяльності

Мабуть найбільш актуальним для архівних установ з питань безпеки життєдіяльності є забезпечення пожежної безпеки.

Архівосховища містять унікальні та часто невідновні документи, що робить їх об'єктами підвищеної пожежної небезпеки. Велика кількість паперу, який є легкозаймистим матеріалом, а також специфіка зберігання вимагають застосування суворих та особливих правил пожежної безпеки. Мета цих правил - не лише запобігти пожежі, а й мінімізувати шкоду документам у разі її виникнення.

Вимоги до приміщень та обладнання:

Конструктивні вимоги. Архівосховища повинні бути розміщені в будівлях з високим ступенем вогнестійкості (I або II ступеня). Стіни, перегородки та перекриття мають бути виконані з негорючих матеріалів.

Електропроводка та освітлення. Електропроводка повинна бути прихованою (в металевих трубах або коробах). Для освітлення слід використовувати лише закриті світильники (захищені від потрапляння пилу). Електрообладнання, що не стосується архівування (наприклад, електронагрівальні прилади), суворо заборонено.

Системи пожежогасіння. Обов'язкова наявність автоматичних систем пожежогасіння. Перевага надається газовим або аерозольним системам, які гасять вогонь, мінімально пошкоджуючи папір (на відміну від води, яка знищує архівні фонди).

Сигналізація. Встановлення та постійна підтримка в робочому стані автоматичної пожежної сигналізації, яка має бути виведена на пульт пожежної охорони.

Організаційні та експлуатаційні заходи:

Заборона паління та відкритого вогню: У приміщеннях архіву, включно з коридорами та робочими кімнатами, категорично заборонено палити та використовувати будь-які джерела відкритого вогню (свічки, сірники тощо).

Контроль доступу. Доступ до архівосховищ мають мати лише уповноважені особи. Обмеження доступу знижує ризик диверсії чи випадкового занесення джерела займання.

Шляхи евакуації. Шляхи евакуації та виходи повинні бути завжди вільними. Двері сховищ повинні відчинятися назовні.

Електрообігрівачі. Використання будь-яких саморобних або несправних електрообігрівальних приладів у робочих приміщеннях та сховищах заборонено.

Газові системи пожежогасіння є найкращим вибором для архівів, музеїв та сховищ цінних документів, оскільки вони здатні загасити вогонь, не завдаючи шкоди паперу та іншим матеріалам.

Газове пожежогасіння (ГПГ) працює за принципом об'ємного гасіння: газ подається в усе приміщення, знижуючи концентрацію кисню або пригнічуючи хімічну реакцію горіння.

Вибір безпечної вогнегасної речовини:

Головний критерій для архіву - мінімальна шкода документам.

- Інертні гази (IG-55, IG-100, IG-541). Це суміші азоту та аргону. Вони гасять вогонь, знижуючи концентрацію кисню до рівня, за якого горіння припиняється (близько 12 - 15 %), але цей рівень є відносно безпечним для швидкої евакуації людей. Перевага: Екологічно чисті, не залишають залишків, повністю безпечні для паперу та електроніки.

- Чисті гази (наприклад, FK-5-1-12, відомий як Novec 1230). Це хімічні речовини, які гасять вогонь шляхом охолодження та пригнічення ланцюгової реакції горіння. Перевага: швидке гасіння (до 10 секунд), безпечні для людини на рівні концентрації гасіння, не вимагають стільки місця для балонів, як інертні гази.

- Вуглекислий газ (CO₂). Хоча він ефективний, він не рекомендується для приміщень, де можуть перебувати люди, оскільки швидко знижує

концентрацію кисню до небезпечного для життя рівня. Використовується лише у повністю автоматизованих і герметичних сховищах без постійної присутності персоналу.

Архітектурно-технічні вимоги:

- Герметичність. Приміщення архіву має бути максимально герметичним, щоб газ ефективно утримувався протягом часу, необхідного для повного припинення горіння (зазвичай 10 - 20 хвилин).
- Автоматична сигналізація. Система ГПГ повинна мати подвійний контроль і спрацьовувати лише після сигналу від двох незалежних пожежних сповіщувачів (теплового та димового).
- Затримка пуску. Обов'язкова затримка випуску газу (наприклад, 30 секунд) та гучна/світлова попереджувальна сигналізація, щоб дати персоналу час на безпечну евакуацію до моменту наповнення сховища газом.
- Система витяжки. Після гасіння має бути передбачена можливість швидкого видалення газу із приміщення.

Нормативна база:

Для організації безпеки в архівних сховищах (що охоплює пожежну безпеку, технічні умови зберігання та охорону праці) необхідно керуватися комплексом нормативно-правових актів України.

Ось перелік основних офіційних документів, якими слід керуватися:

1. Пожежна безпека й технічне обладнання. Ці документи визначають загальні вимоги до протипожежного режиму, а також вимоги до систем сигналізації та пожежогасіння, що є критичним для архівів.
2. Спеціалізовані архівні документи. Ці документи регулюють профільну діяльність архівів, включаючи умови фізичного зберігання фондів.
3. Охорона праці та будівельні норми. Ці акти є загальними для всіх підприємств, але безпосередньо стосуються безпеки працівників архіву та якості будівлі.

Під час проектування чи модернізації архівосховища слід насамперед керуватися ДБН В.2.5-56:2014 для вибору та встановлення ефективних систем

пожежогасіння (як правило, газових) та Правилами пожежної безпеки в Україні для підтримки належного протипожежного режиму.

3.2. Основи охорони праці

Правила охорони праці в архівних установах затверджені наказом Міністерства соціальної політики України 18.04.2017 № 634, поширюються на всіх суб'єктів господарювання незалежно від форм власності та організаційно-правових форм (далі - роботодавці), які здійснюють діяльність у галузі архівної справи та встановлюють вимоги щодо належних безпечних і здорових умов праці та виробничого середовища, організації роботи з охорони праці в архівних установах.

Перш за все, працівників, які виконують роботи, пов'язані із забезпеченням збереженості архівних документів, забезпечують засобами індивідуального захисту органів дихання, також забезпечують спеціальним одягом, спеціальним взуттям та іншими засобами індивідуального захисту відповідно до Норм безплатної видачі спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту працівникам загальних професій різних галузей промисловості, затверджених наказом Державного комітету України з промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду від 16 квітня 2009 року № 62. Атестація робочих місць працівників здійснюється відповідно до Порядку проведення атестації робочих місць за умовами праці, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01 серпня 1992 року № 442.

Столи, стільці та інший інвентар, яким користуються працівники архівних установ, мають бути у справному стані. Документи та робочі матеріали розміщуються на полицях стелажів і шаф так, щоб унеможливити їхнє падіння. Заборонено розміщувати документи та робочі матеріали на підлозі, проходах тощо.

Стелажі і шафи в усіх приміщеннях надійно закріплюються та утримуються у справному стані. У сховищах забезпечується вільна циркуляція повітря, яка виключає можливість утворення непровітрюваних зон.

Вимоги до безпечної експлуатації устаткування архівної установи

Значення температури, відносної вологості, швидкості руху повітря і теплового випромінювання в основних приміщеннях мають відповідати нормам зберігання документів в архівосховищах, затвердженим наказом керівника установи, підприємства, організації.

Чищення елементів вентиляційних систем здійснюється в терміни, які залежать від продуктивності технологічного обладнання і часу його роботи відповідно до технічної документації. Керівник архівної установи забезпечує контроль за належним технічним станом, безпечною експлуатацією та проведенням своєчасного якісного ремонту систем опалення, вентиляції і кондиціонування повітря.

Висновки до розділу 3

В контексті питання забезпечення безпеки життєдіяльності в ДАТО нами розглянуто питання забезпечення пожежної безпеки в архівній установі. Архівосховища містять багато паперових документів, часто такі документи є надзвичайно важливими і унікальними, що обумовлює значну необхідність їх збереження. Але, безумовно, на першому місці стоїть питання збереження життя і здоров'я працівників і користувачів архіву. Тому, при роботі в архіві важливим є дотримання правил пожежної безпеки.

В цих правилах чітко прописано вимоги до приміщення архівної установи: вимоги до будівель, електропроводки та освітлення, системи пожежогасіння і сигналізації. Чітко прописані правила організаційних та експлуатаційних заходів.

В ДАТО є чітко встановлений контроль допуску в архівосховища, визначено та обладнано шляхи евакуації та запасні виходи. Правила

користування опалювальними приладами, які становлять підвищену пожежну небезпеку.

В роботі розглянуто найбільш підходящі для архівосховищ засоби гасіння пожежі: інертні та чисті гази. Перевагами таких засобів є безпека для людей, швидке гасіння, безпека для паперу та електроніки.

В правилах пожежної безпеки також чітко прописані архітектурно-технічні вимоги до приміщень архівних установ. В розділі також розглянуто нормативну базу документів, що містять правила та вимоги з питань пожежної безпеки в архівних установах.

Також в роботі розглянуто правила охорони праці в ДАТО. Насамперед, працівників, які виконують роботи, пов'язані із забезпеченням збереженості архівних документів, забезпечують засобами індивідуального захисту органів дихання, також забезпечують спеціальним одягом, спеціальним взуттям та іншими засобами індивідуального захисту. Розглянуто вимоги до безпечного користування устаткуванням ДАТО.

Дотримання таких вимог є обов'язковим як для працівників, так і для відвідувачів ДАТО.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на тему «Оптимізація процесу добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства», яка виконана на базі державного архіву Тернопільської області, досліджено: теоретичні засади організації добору кадрів в умовах сучасного інформаційного суспільства; подано загальну характеристику досліджуваної установи; здійснено аналітичну оцінку ефективності управління персоналом в обраній установі; розроблено комплекс рекомендацій щодо впровадження інноваційних методів і технологій добору кадрів в архіві; розглянуто питання пожежної безпеки та охорони праці в досліджуваній установі.

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1) Визначальним для забезпечення ефективної і безперебійної роботи установи є підбір персоналу та створення резерву працівників. Питання добору кадрів є доволі складним і потребує значної кваліфікації та ресурсів. На сьогоднішній день існує значна кількість методів і технологій формування кадрового резерву, серед яких слід виділити традиційні та інноваційні. Інноваційні методи і технології добору кадрів активно використовують цифрові інструменти, які надають можливість автоматизувати процеси відбору, глибоко і всебічно оцінити відповідність претендента вимогам вакансії.

2) Державний архів Тернопільської області утворено ще у 1939 р., під час другої світової війни архів значно постраждав, частина фондів була безповоротно втрачена. Відновлення роботи архіву тривало до 1947 р. Сучасну назву архів отримав у 1989 р. Фонди архіву мають історичне, культурне, суспільне та наукове значення. За роки своєї діяльності архів значно поповнив фонди, так на початок 2021 р. налічувалось 3754 фондів на 759845 од. зберігання, а також 17 од. кінодокументів, 3488 од. фотодокументів, 121 од. відеодокументів. У науково-довідковій бібліотеці ДАТО зберігається 39805 брошур і книг. З метою збереження історичної, культурної та наукової спадщини з 2025 р. в архіві

розпочато оцифрування документів, процедура це складна і кропітка, програма орієнтована на 2025-2028 рр. Також слід звернути увагу на міжнародну діяльність архіву, основною метою якої є збереження документальної історії, а також забезпечення можливості для науковців та дослідників користуватись архівними фондами.

3) Управління персоналом належить до пріоритетних завдань у архіву. Основною метою управління персоналом в державному архіві Тернопільської області є формування професійного, висококваліфікованого, відповідального та творчого колективу, який має високий культурний рівень, національно-державно свідомий, відкритий до інновацій, економічно та політично обізнаний, здатний забезпечити високий рівень формування, за потреби, реставрації, консервування та збереження архівного фонду.

Така робота передбачає декілька складових:

- прогнозування в потребі працівників архіву;
- підготовка архівістів, а також архівознавців та документознавців;
- врахування необхідності формування кадрового резерву;
- облік персоналу, ведення встановленої, відповідно до нормативних документів, документації; забезпечення обґрунтованого підходу до набору та добору кадрів;
- раціональне використання кадрового потенціалу;
- формування резерву для заміщення вакантних посад;
- систематичне підвищення кваліфікації працівників;
- оцінювання ефективності діяльності персоналу;
- атестація працівників архіву;
- мотивування персоналу до продуктивної роботи та професійного розвитку.

4) Добір кадрів в досліджуваній установі проводиться традиційним методом, кандидати набираються здебільшого з внутрішнього джерела, тобто це безпосередньо працівники архіву, які мають бажання та потенціал для просування кар'єрними щаблями.

З метою оптимізації процесу добору в роботі запропоновано впровадження системи HURMA, яка здатна значно прискорити та покращити якість процесу добору.

HURMA автоматизує кожен етап добору кадрів: публікація вакансій; парсинг; управління претендентами на Kanban-дошці; всі комунікації централізовано в одному інтерфейсі; аналіз ефективності каналів пошуку та добору кадрів.

Впровадження в процес добору кадрів системи HURMA дозволить отримати такі вигоди: автоматизувати більшість етапів добору кадрів; при пошуку кандидатів «зняти» обмеження лише локальним ринком; суттєво зменшити витрати на пошук кандидатів; покращення репутації установи; забезпечити контроль та прозорість процесу добору кадрів; покращити якість трудового резерву; за необхідності оперативно забезпечити можливість масштабування.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Schultz T. Investment in Human Capital. *Economic Growth. – an American Problem. Englewood Cliffs*. 1964.
2. Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. No. 5. P. 9–49. Doi: <https://doi.org/10.1086/258724>
3. Spence M. (1974) *Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Processes*. Cambridge, Harvard University Press.
4. Фонарьова Т. А. Людський капітал як економічний, культурний і соціальний феномен. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 940–946.
5. Голда Н., Краузе О. Людський капітал як фактор конкурентоспроможності бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 97. № 6. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.06.227
6. Краузе О., Гумен Ю. Соціальна відповідальність врядування в умовах повномасштабної війни / Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі»: монографія /за ред. С. Співака. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 219-230.
7. Демографічна криза в Україні: як змінилася народжуваність внаслідок пандемії та війни. *Мета*. 24.05.2023. URL: <https://meta.ua/uk/news/health/76653-demografichna-kriza-v-ukrayini-yak-zminilasya-narodzhuvanist-vnaslidok-pandemiyi-ta-viini/> (дата звернення 05.03.2026)
8. Інвестиції в людський капітал. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Інвестиції_в_людський_капітал (дата звернення: 15.03.2026).
9. Амеліна Н.К., Редько Н.О., Жижома М.К. Розвиток людського капіталу як чинник економічного зростання регіонів в умовах децентралізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-12>

10. Євтушенко О.А., Глухий А.О. Концептуальний аналіз поняття «персонал» у сучасному управлінському дискурсі. *Економічний простір*. 2025. № 201. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.67-72>
11. Словник-ua. Портал української мови та культури. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=кадри> (дата звернення 21.03.2026)
12. Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/uk/>. (дата звернення 21.03.2026)
13. Oxford Learner's Dictionary of Academic English. URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com> (дата звернення 21.03.2026)
14. Тлумачний словник української мови. URL: <https://slovnyk.ua/> (дата звернення 21.03.2026)
15. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/> (дата звернення 21.03.2026)
16. Виноградський М. Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
17. 7 ключових етапів підбору персоналу. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/7-klyuchovih-etapiv-pidboru-personalu> (дата звернення 23.03.2026)
18. Бикова А., Чабан Л., Алексєєв А. Інвестування в людський капітал у військовий період. *Економіка та суспільство*. 2023. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-74>
19. Раделицька І. Рекрутинг – дієва форма добору персоналу. Львівський обласний центр зайнятості. URL: <https://lviv.dcz.gov.ua/novyna/rekrutyng-diyeva-forma-doboru-personalu> (дата звернення 23.03.2026)
20. Краузе О. І., Юрик Н. Є. Соціальна відповідальність суб'єктів ринку праці. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2023. №4 (34). DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-4-8859>
21. Кадровий портал Jobs.юа. URL: <https://jobs.ua/> (дата звернення 26.03.2026)
22. Гумен Ю., Заяць Є. Сучасні технології підбору персоналу. Матеріали IV Міжнародної конференції молодих учених та здобувачів вищої освіти

- «Філософські виміри техніки». 26 листопада 2025 р. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2025. С. 31–33. (Соціальні аспекти техніки та технології). URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/50438> (дата звернення 01.04.2026)
23. Гнилянська Л.Й., Демчук А.І., Юрчик А.І. Особливості використання на підприємствах інструментарію рекрутменту в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-17>
24. Вонберг Т.В., Дмитрук С.М., Крочак В.С. Сучасні практики добору персоналу: аналіз тенденцій розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-66>
25. Цибалюк С. О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 355 с.
26. 10 сучасних методів підбору персоналу. Hurma. URL: <https://hurma.work/blog/top-metodiv-suchasnogo-rekrutingu/> (дата звернення 03.04.2026)
27. Гаврилюк І.І. Таргетована реклама у соціальних мережах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-102>
28. Мельников О. Ф., Косенко А.В., Минко Є.П. Кваліфікований підбір кадрів як важливий елемент модернізації державної служби. *Science and education: problems, prospects and innovations. Proceedings of the 9th International scientific and practical conference. CPN Publishing Group. Kyoto, Japan*. 2021. С. 352–365.
29. Використання штучного інтелекту при наборі та відборі кадрів. URL: <https://ts2.space/uk/використання-штучного-інтелекту-при/> (дата звернення 07.04.2026)
30. Вонберг Т.В., Головка А.А. Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 45. С. 79-82.
31. Домініканський монастир у Тернополі. URL: https://vue.gov.ua/Домініканський_монастир_у_Тернополі (дата звернення 12.04.2026)
32. Державний архів Тернопільської області. Офіційний вебсайт. URL: <https://archives.te.gov.ua/pro-arhiv/golovna/> (дата звернення 12.04.2026)

33. Організація архівної справи в територіальній громаді. Методичні рекомендації. Частина 1. Архівні підрозділи ОМС /Укрдержархів; упоряд. М.І. Кузнєцова, Л.Л. Левченко. Під ред. Л. Л. Левченко. Київ, 2020. 62 с.
34. Терлюк І. На Тернопільщині архів отримав матеріали і обладнання для зберігання документів. *Суспільне Тернопіль*. URL: <https://suspilne.media/ternopil/410205-na-ternopilsini-arhiv-otrimav-materiali-i-obladnanna-dla-zberiganna-dokumentiv/> (дата звернення 15.04.2026)
35. Одинадцять мільйонів аркушів: масштабне оцифрування документів розпочали у державному архіві. *За Збручем*. URL: https://zazbruchem.te.ua/news/odynadtsiat-milyoniv-arkushiv-masshtabne-otsyfruvannia-dokumentiv-rozpochaly-u-derzavnomu-arkhivi_336931.html (дата звернення 18.04.2026)
36. Порядок виконання архівними установами запитів від юридичних та фізичних осіб на підставі архівних документів та оформлення архівних довідок (копій, витягів). Затверджено Наказом Міністерства юстиції України від 02 березня 2015 р. № 295/5. URL: http://mk.archives.gov.ua/docs/inf/poriadok_vykonania_zapytiv.pdf (дата звернення 19.04.2026)
37. Положення про державний архів Тернопільської області. Затверджено розпорядженням голови обласної державної адміністрації 17.04.2013. URL: <https://oda.te.gov.ua/storage/app/sites/26/apxiv/polozhen.pdf> (дата звернення 21.04.2026)
38. Калакура Я.С. Управління персоналом в системі архівних установ. *Архіви України*. 2015. №1. С. 94-110.
39. Курило Н.О., Лесовець Н.М. Професійно-кваліфікаційні вимоги до працівників архівної галузі: нормативний аспект і вимоги роботодавців. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2025. № 2. DOI <https://doi.org/10.12958/3083-6514-2025-2-102-109>

40. Правила пожежної безпеки в архівосховищах: захист безцінного фонду. *Діловодство*. URL: <https://oppb.com.ua/articles/pravy-la-pozhezhnoyi-bezpeky-v-arhivoshovyshhah-zahyst-beztsinnogo-fondu> (дата звернення 25.05.2026)
41. Правила охорони праці в архівних установах. Затверджено Наказом Міністерства соціальної політики України 18.04.2017 № 634. . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0870-17#Text> (дата звернення 01.06.2026)

Таблиця – Порівняння понять, які вживаються у сфері управління персоналом

Термін	Cambridge Dictionary [12]	Oxford Learner's Dictionary [13]	Тлумачний словник української мови [14]	Енциклопедія сучасної України [15]
Кадри	Не визначено	Не визначено	Основний склад працівників якої-небудь організації, підприємства, установи	Не визначено
Персонал	Люди, які працюють у компанії, організації чи в збройних силах	Люди, які працюють в організації чи в збройних силах	Особовий склад, колектив працівників якої-небудь установи, підприємства	Не визначено
Штат	Група людей, зайнятих у веденні бізнесу, школи	Всі працівники, зайняті в організації, розглядаються як група	Постійний, встановлений склад співробітників на якому-небудь підприємстві чи в установі	Не визначено
Людські ресурси	Відділ організації, який займається пошуком нових працівників, веде облік усіх працівників організації та допомагає їм у вирішенні певних проблем	Навички та здібності людей, що розглядаються як щось, що може використовувати компанія, організація	Не визначено	Сукупність людей з їхніми фізичними і розумовими здібностями та відповідним трудовим потенціалом (як фактор економічного розвитку)
Людський капітал	Співробітники, а також усі знання, навички, досвід тощо, які вони мають, що робить їх цінними для компанії чи економіки	Навички, знання та досвід особи чи групи людей, які розглядаються як щось цінне, що може використовувати організація чи країна	Не визначено	Комплекс сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій продуктивних характеристик індивідів як економічних суб'єктів
Робоча сила	Кількість робітників (доступних для роботи) у певній галузі, на підприємстві тощо	Всі люди, які працюють у певній компанії, організації (синонім «штат»)	Не визначено	Не визначено
Трудові ресурси	Синонім «робоча сила»	Синонім «робоча сила»	Не визначено	Не визначено

Архівні відділи РДА

№ п/п	Назва архівної установи	ПІБ	Контакти
1	Кременецький архівний відділ	Скалій Марія Петрівна начальник архівного відділу	47003, м. Кременець, вул. Шевченка, 56 тел. (03546) 2-23-13 (м. Кременець), тел. 0989243618 e-mail: 24637995@mail.gov.ua Графік проведення прийому громадян архівним відділом
2	Чортківський архівний відділ	Гальтюк Світлана Зіновіївна начальник архівного відділу	48505, м. Чортків, вул. Князя Володимира Великого, 14а, тел. 0973410988 e-mail: 24637073@mail.gov.ua Графік проведення прийому громадян архівним відділом
3	Тернопільський архівний відділ	Рогач Галина Миколаївна начальник архівного відділу	46004, м. Тернопіль, майд. Перемоги, 1, e-mail: arxiv-trda@te.gov.ua Графік проведення прийому громадян архівним відділом

АНКЕТА
по витребуванню документів з-за кордону

	ПИТАННЯ	ВІДПОВІДЬ
1	Прізвище, ім'я та по батькові особи, документ якої витребується (у разі зміни прізвища зазначити всі зміни)	
2	Число, місяць, рік народження	
3	Місце народження (область, район, місто, село, селище)	
4	Громадянство (якщо змінювалось, зазначити всі зміни)	
5	Назва документа, який витребується	
6	Важлива інформація: 1) якщо витребується документ про реєстрацію народження, шлюбу, розірвання шлюбу, смерті, зазначити місце та дату реєстрації народження, шлюбу, розірвання шлюбу, смерті, а також прізвища, власні імена та по батькові батьків при витребуванні документа про народження; прізвища, власні імена та по батькові обох із подружжя при витребуванні документа про шлюб та розірвання шлюбу	
	2) якщо витребується документ про освіту, зазначити найменування та місцезнаходження навчального закладу, дати вступу і закінчення	
<ul style="list-style-type: none"> Заповнюється у 3-х примірниках на кожен документ окремо. Відповіді на питання мають бути повними і точними 		
Зворотний бік анкети		
	3) якщо витребується документ про стаж роботи, про військову службу, про перебування на примусових роботах, зазначити точне найменування та місцезнаходження підприємства, номер військової частини і місце розташування установи, період роботи та посаду	
7	Мета витребування документа	
8	Необхідність додаткового засвідчення (в порядку консульської легалізації/шляхом проставлення апостиля) документа, що витребується	
9	Місце проживання особи, документ якої витребується	

Продовження додатку В

Таблиця - Якщо витребується документ на іншу особу,
відповіді даються також на такі питання:

	ПИТАННЯ	ВІДПОВІДЬ
10	Прізвище, ім'я та по батькові заявника	
11	Ступінь споріднення заявника з особою, чий документ витребується, або інформація про довіреність на представлення інтересів	
12	Місце проживання заявника, контактний номер телефону або електронна пошта	

« » _____ 20 ____ року

(підпис заявника)

Державний архів Тернопільської області

(посада, прізвище, ініціали керівника архівної установи)

ЗАМОВЛЕННЯ на видавання справ у читальний зал

Прошу видати _____

(прізвище, ім'я, по батькові користувача)

(мета роботи з документами)

такі документи:

Фонд №	Опис №	№ справи/ одиниці зберігання	Заголовок справи/ одиниці зберігання	Дати справи (початкова і кінцева)	Кількість аркушів у справі	Підпис користувача, який отримав документи, дата	Підпис працівника читального залу, якому користувач повернув документи, дата
1	2	3	4	5	6	7	8

(підпис замовника)

(ініціали (ініціал імені), прізвище)

« ____ » _____ 20__ року

Додаток Е

Таблиця – Порівняння вимог до посади архівіста, що подаються у Довіднику характеристик професій працівників, із вимогами роботодавців [39]

Обов'язки архівіста згідно з вимогами Довідника кваліфікаційних характеристик	Обов'язки архівіста, що висувають роботодавці
<p>Бере участь у проведенні робіт з перевіряння наявності й стану документів, а також їх дезінфікації, дезінсекції та реставрації.</p> <p>Аналізує стан фондів і документів.</p> <p>Контролює ведення облікових документів.</p> <p>Удосконалює й уточнює систему обліку документів архіву.</p> <p>Готує відомості до звіту щодо зберігання документів.</p> <p>Проводить роботу з підготовки архівних довідників.</p> <p>Укладає й переробляє описи.</p> <p>Складає списки установ-джерел комплектування архіву.</p> <p>Надає методичну допомогу з питань розроблення нормативно-методичних документів, контролює їх виконання.</p> <p>Виявляє документи для виставок, тематичних підборок тощо.</p> <p>Веде роботу з підготовки інформаційних документів, виконує запити юридичних і фізичних осіб тощо.</p>	<p>Організовує роботу архіву, здійснює контроль за додержанням вимог щодо ведення діловодства.</p> <p>Робота з CRM-системою (фіксація статусів і пошук інформації).</p> <p>Формування документів за допомогою CRM бази даних.</p> <p>Робота з електронною поштою відділу.</p> <p>Комунікація із зовнішніми контрагентами, приватними виконавцями (направлення й прийом запитів).</p> <p>Комунікація з іншими відділами, обробка запитів.</p> <p>Систематизація й архівування документації.</p>

Додаток Ж

Таблиця – Порівняльна характеристика вимог до наявних знань архівіста відповідно до Довідника кваліфікаційних характеристик і вимог і вимог, що висувають роботодавці [39]

Вимоги до знань архівіста відповідно до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників	Вимоги до знань архівіста, що висувають роботодавці
<p>Законодавчі акти з питань архівної справи.</p> <p>Нормативні документи органів управління архівною справою, що визначають напрям діяльності архіву.</p> <p>Основні правила роботи державних архівів.</p> <p>Системи зберігання й організації архівних документів.</p> <p>Склад, зміст документів архіву.</p> <p>Основи економіки, організації праці й управління.</p> <p>Архівознавча термінологія.</p> <p>Правила й норми охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту.</p>	<p>Законодавство про архівну справу й діловодство.</p> <p>Норми збереження та знищення документів.</p> <p>Конфіденційність і захист персональних даних (GDPR).</p> <p>Упевнений користувач ПК MS Office, Excel 1С8.3, знання первинних документів.</p> <p>Виконання комплексу робіт з оцифрування документів.</p> <p>Упорядкування та зберігання електронних копій документів та опрацювання фонду користування.</p> <p>Особисті якості:</p> <p>Здатність працювати в умовах високого темпу роботи.</p> <p>Уміння працювати в команді.</p> <p>Бажання вчитися й розвиватися.</p> <p>Грамотне письмове й усне мовлення.</p> <p>Відповідальність, організованість, уважність до деталей.</p> <p>Ініціативність.</p> <p>Наполегливість.</p> <p>Дисциплінованість.</p>

Додаток И

Таблиця – Порівняння вимог до рівня освіт й досвіду до посади архівіста [39]

Кваліфікаційні вимоги Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників	Кваліфікаційні вимоги роботодавців до архівіста
Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки без вимог до стажу роботи/або повна вища освіта відповідного напрямку підготовки стаж за професією архівіста від 1 року.	Середня або повна вища освіта без вимог до стажу роботи/або наявність стажу роботи від 1–3 років.

Додаток К

Таблиця – Порівняння вимог Довідника кваліфікаційних характеристик з вимогами роботодавців до посади архіваріуса [39]

Обов'язки архіваріуса згідно з вимогами Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників	Обов'язки архіваріуса, що висувають роботодавці
<p>Проводить роботу з ведення архівної справи на підприємстві.</p> <p>Організовує й забезпечує зберігання документів, які надійшли до архіву.</p> <p>Забезпечує зберігання документів, які надійшли до архіву.</p> <p>Приймає й реєструє документи, які надійшли на зберігання, від структурних підрозділів підприємства, роботу з якими в діловодстві закінчено.</p> <p>Бере участь у розробленні номенклатури справ, перевіряє правильність формування й оформлення справ під час їх передавання до архіву.</p> <p>Згідно з чинними правилами шифрує справи.</p> <p>Систематизує й розміщує справи, веде їх облік.</p> <p>Готує зведені описи справ постійного й тимчасового термінів зберігання, а також акти для передавання справ на державне зберігання, на списання та знищення матеріалів, строки яких минули.</p> <p>Бере участь у роботі з експертизи наукової й практичної цінності архівних документів.</p> <p>Стежить за станом документів, своєчасним їх відновленням, додержанням у приміщеннях архіву умов, необхідних для забезпечення їх збереження.</p> <p>Контролює додержання правил протипожежного захисту в приміщеннях архіву.</p> <p>Видає архівні копії й документи, готує необхідні довідки на основі відомостей, які є в документах архіву, веде їх облік.</p> <p>Готує необхідні відомості для складання звітності щодо роботи архіву.</p> <p>Уживає заходів щодо використання в роботі сучасних технічних засобів.</p>	<p>Організація діловодства й архівної роботи в установах.</p> <p>Знання основних принципів архівного обслуговування буде перевагою.</p> <p>Використання автоматизованих систем документообігу (EDMS, M-Files, SharePoint).</p> <p>Методи оцифрування документів і використання OCR (оптичного розпізнавання тексту).</p> <p>Упровадження електронного архівування в організаціях.</p> <p>Використання хмарних технологій для збереження інформації.</p> <p>Використання Big Data в архівній справі</p> <p>Оптимізація архівних процесів.</p> <p>Оцифрування документів.</p> <p>Автоматизовані системи електронного документообігу (EDMS) – робота з M-Files, SharePoint, Alfresco, 1С:Документообіг.</p> <p>Хороша фізична форма (документи збираються в коробки, які потрібно буде переміщувати архівом).</p> <p>Особисті якості:</p> <p>Відповідальність.</p> <p>Охайність.</p> <p>Хороша пам'ять.</p> <p>Посидючість.</p> <p>Педантичність, організованість, уважність.</p> <p>Витримка.</p>