МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Виконала: магістрантка 2-го курсу,
гр. 8.2313-ср
спеціальності 231 «Соціальна робота»
освітньо-професійної програми
«Соціальна робота»
Ю.В.Тіщенко

Керівник: професор кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи
доцент, д.філос.н. Чайка І.Ю

Рецензент: доцент кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.філос.н. Ель Гуессаб К.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 231 «Соціальна робота»
Освітньо-професійна програма «Соціальна робота»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Тіщенко Юлії Василівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Інноваційні технології в управлінні персоналом організації соціальної сфери
керівник роботи Чайка Ірина Юріївна, д.філос.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «11» березня 2024 року № 434-с

2. Строк подання студентом роботи 4 грудня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом. Київ : Центр учб. літ., 2011. 465 с.; Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.; Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Ніжин : ПП Лисенко М.М., 2011. 308 с.; Управління персоналом : навч. посіб. / Т. І. Балановська та ін. 2-ге вид. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Ознайомитись з історією дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом організацій соціальної сфери; 2. Дати визначення основних понять дослідження: «організація соціальної сфери», «управління персоналом», «інноваційні технології»; 3. Проаналізувати принципи та методи дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери; 4. Проаналізувати законодавчу базу управління персоналом організацій соціальної сфери; 5. Визначити зміст та специфіку управління персоналом в соціальній сфері; 6. Визначити інноваційні технології в управлінні персоналом соціальної сфери; 7. Зробити аналіз використання онлайн-платформ в БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»; 8. Описати рекомендації щодо оптимізації цифрових технологій в управлінні персоналом БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»..

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

_____

_____

_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Чайка І.Ю., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	06.05.2024	06.05.2024
Розділ 2	Чайка І.Ю., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	25.06.2024	25.06.2024
Розділ 3	Чайка І.Ю., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	16.09.2024	16.09.2024

7. Дата видачі завдання 28 квітня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Лютий – березень 2024	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Травень 2024	*виконано*
4.	І розділ	Травень – червень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	Липень – вересень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Вересень – жовтень 2024	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2024	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2024	*виконано*

Студент _____ Ю.В.Тіщенко

Керівник роботи _____ І.Ю.Чайка

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.С. Цапліна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 90 сторінок, 75 позицій у списку літератури, 1 додатку

ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження можливостей та ефективності застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом в організаціях соціальної сфери, що працюють в умовах воєнного стану в Україні

Об'єкт дослідження: процеси управління персоналом в організаціях соціальної сфери України, які надають послуги в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: впровадження і використання інноваційних технологій у процесах управління персоналом організацій соціальної сфери, з акцентом на ефективність та адаптацію до умов воєнного стану.

Методи дослідження: аналіз, узагальнення, індукція, спостереження, аналіз документів.

Гіпотеза: впровадження інноваційних цифрових технологій в управління персоналом організацій соціальної сфери України в умовах воєнного стану підвищує ефективність роботи організації за умови системного впровадження цих технологій у керівництві персоналом та робочі процеси.

Висновки: 1. Встановлено, що ефективність управління персоналом соціальної сфери прямо залежить від комплексного застосування цифрових технологій та автоматизації HR-процесів.

2. Доведено, що впровадження інноваційних технологій має поєднувати технічні рішення з розвитком корпоративної культури та профілактикою професійного вигорання персоналу.

3. На базі досвіду благодійної організації підтверджено ефективність використання онлайн-платформ для управління як постійним, так і проектним персоналом в умовах воєнного стану.

SUMMARY

The qualification work consists of 90 pages, 75 items in the list of references, and 1 annex.

SOCIAL ORGANISATION, HR MANAGEMENT, INNOVATIVE TECHNOLOGIES, DIGITAL TRANSFORMATION OF HR PROCESSES

The purpose of research: theoretical substantiation and empirical research of the possibilities and effectiveness of innovative technologies in personnel management in social sphere organizations operating under martial law in Ukraine

Object of research: personnel management in social sphere organizations in Ukraine providing services under martial law.

Subject of research: innovative technologies implementation and use in personnel management processes of social sphere organizations, with a focus on efficiency and adaptation to martial law settings.

Research methods: analysis, generalization, induction, observation, document analysis.

Hypothesis: innovative digital technologies implementation in personnel management of social sphere organizations in Ukraine under martial law increases organizational efficiency, provided that these technologies are systematically implemented in personnel management and operating processes.

Conclusions: 1. It has been established that the efficiency of personnel management in the social sphere directly depends on the comprehensive utilization of digital technologies and the automation of HR processes.

2. It has been proven that the implementation of innovative technologies should combine technical solutions with the development of corporate culture and the prevention of staff burnout.

3. Based on the experience of charitable organizations, the effectiveness of online platforms for managing both permanent and project staff under martial law has been confirmed.

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ 7
1.1. Історія дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом організацій соціальної сфери 7
1.2. Визначення основних понять дослідження: «організація соціальної сфери», «управління персоналом», «інноваційні технології» 12
1.3. Принципи та методи дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери 18
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ 29
2.1. Законодавча база управління персоналом організацій соціальної сфери 29
2.2. Зміст та специфіка управління персоналом в соціальній сфері 40
2.3. Інноваційні технології в управлінні персоналом соціальної сфери: український та зарубіжний досвід 54
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ НА ПРИКЛАДІ БО «БФ «ПОЗИТИВНІ ЖІНКИ ЗАПОРІЖЖЯ» 72
3.1. Аналіз використання онлайн-платформ в БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» 72
3.2. Рекомендації щодо оптимізації цифрових технологій в управлінні персоналом БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» 75
ВИСНОВКИ 80
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 82
ДОДАТКИ 91

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сучасних викликів, які постають перед Україною, зокрема у зв'язку з війною, що триває, суттєво зростає значення ефективного управління персоналом в організаціях соціальної сфери. Соціальна сфера відіграє ключову роль у наданні допомоги та підтримки громадянам, які опинилися у складних життєвих обставинах, а також у реінтеграції ветеранів, переселенців та інших беззахисних категорій населення. Тому впровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом є не лише актуальним напрямком розвитку організацій соціальної сфери, а важливою необхідністю.

Інноваційні технології в управлінні персоналом дозволяють оптимізувати процеси відбору, навчання, мотивації та розвитку співробітників, які є ключовими для підвищення ефективності організацій соціального сектору. В умовах війни та постійних соціальних змін це набуває особливого значення, оскільки попит на кваліфікованих спеціалістів соціальної сфери зростає, а кошти на їх підготовку та утримання скорочуються.

Метою даної роботи є дослідження того, як інноваційні технології, які вже впроваджені та ті, що можуть бути впроваджені в процеси управління персоналом в українських організаціях соціальної сфери, здатні підвищити їх ефективність та адаптованість до складних умов праці. Будуть розглянуті варіанти технологічних рішень, які можуть покращити роботу з персоналом, зокрема цифрові інструменти для підбору персоналу, навчання, моніторингу результатів та надання зворотного зв'язку. Особливу увагу буде приділено аналізу емпіричних досліджень використання цих технологій у конкретних організаціях, що вкаже на переваги та можливі труднощі їх впровадження в умовах війни та повоєнний період. Дослідження має на меті вивчити, як інноваційні технології можуть адаптуватися до кризових умов і допомогти організаціям соціального сектору ефективніше вирішувати проблеми, пов'язані з управлінням персоналом, збереженням стабільності та розвитком в умовах нестабільності.

Аналіз реальних кейсів дозволить виявити ключові фактори, що сприяють успішній інтеграції інноваційних технологій у процеси управління персоналом, а також виявити основні бар'єри та обмеження. Це створить можливість сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності використання цих технологій у майбутньому.

Такий підхід не лише покращить розуміння потенціалу інноваційних технологій у соціальній сфері, а й сприятиме розвитку теоретичних знань та практичних управлінських навичок, зокрема у сфері управління персоналом. Висновки та рекомендації дослідження можуть бути корисними органам державного управління, неприбутковим організаціям, а також ширшій спільноті фахівців із соціальної роботи, які займаються розробкою та впровадженням інноваційних рішень у цій сфері. управління персоналом.

Підсумовуючи, значущість даного дослідження зумовлена гострою необхідністю пошуку ефективних рішень проблем, які постають сьогодні перед організаціями соціальної сфери в Україні. Впровадження інноваційних технологій в управління персоналом може стати запорукою підвищення його адаптивності до умов, що швидко змінюються, забезпечуючи при цьому високий рівень соціальних послуг для населення.

Проблемна ситуація полягає в необхідності адаптації організації соціальної сфери України до викликів, що виникають в умовах воєнного та пост воєнного часу, з особливим наголосом на управлінні персоналом. Зростаюча потреба в наданні соціальних послуг, викликана наслідками війни, вимагає від соціальних організацій значного збільшення штату, підвищення кваліфікації та залучення нових спеціалістів. Однак організації борються з обмеженими ресурсами, як фінансовими, так і людськими, що ускладнює процес відбору, навчання та утримання кваліфікованих працівників.

Водночас сучасний розвиток інноваційних технологій створює потенційні можливості для підвищення ефективності управління персоналом, включаючи автоматизацію рутинних процесів, розвиток систем електронного навчання, використання аналітики великих даних при прийнятті управлінських рішень

тощо. Однак існують значні перешкоди для впровадження цих технологій, такі як брак коштів, низький рівень цифрової грамотності серед працівників соціальних служб та небажання змінюватися на організаційному рівні.

Тому актуальним є питання розробки ефективних стратегій впровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальних організацій, що враховують конкретні умови в Україні. Це вимагає детального аналізу існуючої практики, визначення потенційних переваг і ризиків, розробки рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності та адаптивності організацій соціального сектору до мінливих умов функціонування.

Об'єктом дослідження є процеси управління персоналом в організаціях соціальної сфери України, які надають послуги в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження є впровадження і використання інноваційних технологій у процесах управління персоналом організацій соціальної сфери, з акцентом на ефективність та адаптацію до умов воєнного стану..

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження можливостей та ефективності застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом в організаціях соціальної сфери, що працюють в умовах воєнного стану в Україні. Зокрема, мета полягає у виявленні переваг, викликів та можливостей для підвищення ефективності управління персоналом за допомогою інноваційних технологій, що сприятиме покращенню якості наданих соціальних послуг у цей критичний період.

Згідно з метою маємо такі *завдання:*

– ознайомитись з історією дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом організацій соціальної сфери;

– дати визначення основних понять дослідження: «організація соціальної сфери», «управління персоналом», «інноваційні технології;

– проаналізувати принципи та методи дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери;

– проаналізувати законодавчу базу управління персоналом організацій соціальної сфери;

– визначити зміст та специфіку управління персоналом в соціальній сфері;

– визначити інноваційні технології в управлінні персоналом соціальної сфери;

– зробити аналіз використання онлайн-платформ в БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»;

– описати рекомендації щодо оптимізації цифрових технологій в управлінні персоналом БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя».

Гіпотеза: впровадження інноваційних цифрових технологій в управління персоналом організацій соціальної сфери України в умовах воєнного стану підвищує ефективність роботи організації за умови системного впровадження цих технологій у керівництві персоналом та робочі процеси.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

1.1. Історія дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом організацій соціальної сфери

Розвиток менеджменту персоналу як науки і практики розпочався наприкінці XIX ст., коли вперше було науково досліджено питання ефективності використання людських ресурсів [63]. Саме цей період став революційним проривом – вперше в історії менеджменту увага була приділена працівнику як важливому фактору виробництва. Особливу роль у формуванні наукового підходу до управління персоналом відіграв Фредерік Тейлор, який заклав основні принципи наукової організації праці [66].

На основі власних досліджень і практичного досвіду Фредерік Тейлор сформулював чотири основні принципи менеджменту, які на той час стали справжнім проривом [42]. Першим принципом було наукове обґрунтування кожного елемента роботи замість традиційних методів, заснованих на досвіді. Другий передбачав науковий відбір і навчання працівників замість хаотичної самоосвіти. Третій принцип підкреслював необхідність співпраці між адміністрацією та робітниками. Четвертий – встановив рівномірний розподіл праці та відповідальності між керівництвом і працівниками [58].

Варто підкреслити, що в той історичний період вирішення проблеми кадрів та їх потреб було революційним нововведенням. До Тейлора управління співробітниками було переважно інтуїтивним, без наукового обґрунтування. Розвитком цих ідей займалися його наступники – Френк і Ліліан Гілбрет, Харінгтон Емерсон, які створили цілісну школу наукового менеджменту [66].

Варто зазначити, що принципи Тейлора знайшли відображення в організації соціальної роботи того періоду. Зокрема, його ідеї щодо стандартизації трудових процесів і наукового підходу до організації праці були використані в перших організаціях соціального забезпечення та благодійності [12; с. 61].

Наступний етап розвитку менеджменту персоналу (1920-1930-ті роки) характеризується появою школи міжособистісних відносин, засновником якої був Елтон Мейо [42]. Його знамениті Хоторнські досліди (1927-1932) показали, що ефективність праці залежить не тільки від фізичних умов праці, а й від психологічних і соціальних факторів [58]. Це відкриття стало вирішальним для розуміння людського фактору в управлінні.

Представники школи людських відносин, зокрема Мері Паркер Фоллетт, першими зробили акцент на груповій динаміці та неформальних стосунках у колективі. Вони стверджували, що ефективність роботи значною мірою залежить від задоволеності співробітників, їх участі в прийнятті рішень і соціальних взаємодій в команді. Ці ідеї набули особливого значення для організацій, що працюють у соціальній сфері, де якість міжособистісних взаємодій безпосередньо впливає на ефективність роботи [3].

На цей період припадає розвиток перших відділів кадрів як окремих структурних підрозділів організації. Їхні функції розширилися від простого кадрового обліку до вирішення завдань підбору, навчання та розвитку працівників [63; 66]. Особливого значення набуло впровадження в управління соціально-психологічних методів, які передбачали вивчення потреб працівників, формування сприятливого психологічного клімату та розробку системи мотивації.

Варто зазначити, що саме в цей період були створені основи професійної соціальної роботи, в якій найповніше втілюються принципи школи людських відносин. Організації соціальної сфери починають широко використовувати інноваційні методи роботи з персоналом, зокрема супервізію та групові дискусії [12; 61].

Третій історичний період розвитку управління персоналом (1950-1980-ті роки) виділяється становленням системного підходу та становленням концепції управління персоналом [30; 63]. У цей момент відбувається зміна поглядів на роль людини в організації – вони починають сприймати співробітника не тільки як ресурс, а кажуть, що він є ключовим активом, який потребує інвестицій і розвитку.

Значний внесок у розвиток теорії менеджменту персоналу в цей період зробили Абрахам Маслоу, Фредерік Герцберг і Дуглас МакГрегор [42; 58]. Їхні теорії мотивації та лідерства створили основу для формування комплексного підходу до управління людськими ресурсами. Набула значення теорія ієрархії потреб Маслоу, яка досі широко поширена в організаціях соціальної сфери, для розуміння мотивації як працівників, так і клієнтів соціальних служб.

Саме в цей період були впроваджені перші автоматизовані системи управління персоналом. Комп'ютеризація кадрової документації стає першим кроком до цифрової трансформації кадрових процесів [11; 54]. Це набуло особливого значення у випадку великих організацій соціальної сфери, де виникає потреба в обробці великих обсягів даних про працівників та отримувачів соціальних послуг [38].

Можна констатувати, що саме в цей період були вироблені специфічні підходи до управління персоналом у соціальній сфері. Зокрема, поняття «допоміжні професії», яке потребує особливого підходу до відбору, підготовки та підтримки спеціалістів [43; 53]. З'являються перші програми протидії професійному вигоранню, впроваджуються інноваційні методи супервізії та підтримки соціальних працівників.

Сучасний етап розвитку управління персоналом (з 1990-х рр. і по теперішній час) характеризується серйозними змінами, пов'язаними з цифровою трансформацією та глобалізацією [57; 65]. Впровадження інноваційних технологій суттєво змінило підхід до всіх аспектів управління персоналом, від підбору кадрів до розвитку співробітників.

Зростає роль цифрової трансформації в організаціях соціальної сфери. Науковці Федорова Ю., Мірющенко М. та Івченко В. Слід зазначити, що використання сучасних HR-технологій сприяє вдосконаленню процесів управління персоналом та підвищенню якості соціальних послуг [65; 73]. Зокрема, впровадження CRM-систем, електронного документообігу та платформ онлайн-навчання значно підвищує ефективність соціальних послуг.

В умовах глобальної нестабільності вчені наголошують на розвитку інноваційних методів управління. Дослідження показують, що організації соціального сектору впроваджують цифровий рекрутинг, хмарні технології управління персоналом і системи дистанційного розвитку, включаючи професійне навчання [41; 75]. Це важливо в епоху цифрових технологій.

Наталія Галіцина зазначає, що особливої уваги потребують правові та соціально-психологічні аспекти управління персоналом, оскільки важливим аспектом сучасного стану є формування нової парадигми управління персоналом у соціальній сфері [6].

Сучасні дослідження в галузі управління персоналом соціальних організацій свідчать про появу нових викликів і шляхів їх подолання [31; 69]. Особливого значення набувають питання адаптивного управління персоналом в умовах невизначеності [39]. Невмержицька С.М. та Володько А.В. у своїх дослідженнях розкривають специфіку управління адаптацією персоналу в сучасних організаціях, наголошуючи на необхідності індивідуального підходу та використання інноваційних технологій.

Кушнерик О.В. звертає увагу на інноваційний підхід до управління персоналом, який передбачає використання таких сучасних технологій, як прогнозна аналітика для прогнозування потреби в персоналі та автоматизовані системи оцінки персоналу. Також технології віртуальної та доповненої реальності в освіті та блокчейн для перевірки даних про освіту та професійний досвід [31; 41].

У контексті розвитку цифрових технологій у публічній сфері Н. Соколова наголошує на важливості впровадження електронного управління та

цифровізації процесів управління персоналом [57]. Дослідниця наголошує на необхідності розвитку цифрових компетенцій соціальних працівників та створення єдиного інформаційного простору для обміну досвідом та хорошими практиками.

Специфіка служби управління персоналом як суб'єкта кадрової політики включає підготовку кадрового резерву, розвиток лідерського потенціалу, створення систем управління талантами та забезпечення психічного благополуччя працівників [71].

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із глобальною нестабільністю, війною та пандемією, організації соціальної сфери змушені адаптувати свій підхід до управління персоналом [4;52]. Світове дослідження UA Business показує, що українські організації активно впроваджують гнучкі моделі управління співробітниками та цифрові інструменти для забезпечення безперервності роботи [4].

Федик М.В. у своїх дослідженнях розкривають специфіку творчої діяльності в умовах цифрової трансформації [64]. Автор підкреслює важливість розвитку творчого потенціалу соціальних працівників та впровадження інноваційних методів організації роботи, таких як гібридна робота та проектний підхід. Також важливо використовувати гнучкі методології в управлінні соціальними проектами.

Особливу увагу сучасні дослідники приділяють питанням безпеки персоналу в державному управлінні [33]. Лень О.О. наголошує на необхідності створення комплексних стратегій забезпечення безпеки персоналу з урахуванням як традиційних, так і нових викликів [33; 68]. Гримак О.Й. та Бурда І.Й. розглядають кадровий потенціал як основу безпеки персоналу компанії, наголошуючи на важливості системного розвитку компетенцій персоналу.

Таким чином, історія дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом в соціальних організаціях розвивалася від простого звернення до питань ефективності праці на початку 20 століття, через розвиток

теорії міжособистісних відносин і рос. системний підхід до комплексного управління. Сучасні цифрові рішення, що поєднують класичні теорії менеджменту з новітніми технологіями, для забезпечення ефективного управління людським капіталом у соціальній сфері.

1.2. Визначення основних понять дослідження: «організація соціальної сфери», «управління персоналом», «інноваційні технології»

Ефективне дослідження будь-якої наукової проблеми вимагає чіткого визначення ключових понять, які використовуються в цьому дослідженні. Це дозволяє не тільки уникнути можливих непорозумінь і двозначностей у тлумаченні понять, а й забезпечує глибше розуміння теми. Специфіка управління персоналом в організаціях соціальної сфери та використання інноваційних технологій у цій діяльності вимагає детального розгляду основних понять, які складають основу даного дослідження. У цьому підрозділі ми зупинимося на трьох ключових поняттях: «організація соціальної сфери», «управління персоналом» та «інноваційні технології». Розуміння цих понять допоможе краще зрозуміти як історичні аспекти, так і сучасні підходи до управління персоналом у сфері надання соціальних послуг, а також визначити потенціал для впровадження новітніх технологічних рішень.

Кальницька М.А. у своїх працях розглядає різні теоретичні підходи до визначення поняття «організація соціальної сфери» та підкреслює, що сучасні теоретичні праці з проблем соціальної сфери характеризуються значною різноманітністю підходів та авторських концепцій [18;19]. Серед ключових теоретичних підходів до визначення соціальної сфери можна виділити процесуальний, змістовний та інституційний.

Процесуальний підхід трактує соціальну сферу як сукупність соціальних процесів і форм діяльності, спрямованих на підвищення рівня життя суспільства. Зокрема, Є. К. Зін визначає цей підхід як діяльність, пов’язану з реалізацією просторових процесів у суспільстві, що включає раціоналізацію

організації життя людей [18]. Змістовний підхід характеризує соціальну сферу як сферу суспільних відносин, що включає інтереси різних соціальних груп, а також взаємовідносини суспільства та особистості. Л.А.Баранова та А.І. Левін розглядають соціальну сферу як сукупність суспільних відносин з приводу умов праці, побуту, здоров'я та відпочинку [19]. Інституційний підхід наголошує на інституційних одиницях, які сприяють підвищенню рівня життя суспільства. Такі відомі дослідники, як А.А. Пакуліна та Г.С. Пакуліна визначають соціальну сферу через призму таких інституційних одиниць, як позабюджетні фонди, благодійні фонди, профспілки, що виробляють суспільно корисні товари та послуги [5; 18].

Такий багатовимірний підхід до розуміння соціальної сфери дозволяє глибше аналізувати та розуміти взаємодію між різними аспектами суспільного життя, беручи до уваги не лише економічну динаміку, а й соціальну, культурну та інституційну динаміку [19].

Ганна Тимошко у своїй праці з менеджменту соціальної роботи характеризує організації соціальної сфери як систематизоване, структуроване та громадське об’єднання діяльності людей, метою якої є досягнення ефективного результату у вирішенні соціальних проблем [61]. Слід підкреслити, що такі організації, реалізуючи соціальну роботу, відіграють ключову роль у формуванні соціальної стабільності та розвитку, оскільки їх основною метою є ефективне вирішення соціальних проблем людей. Тимошко підкреслює, що успіх соціальних організацій залежить від їх конкурентоспроможності, ефективності та результативності [5].

Організації соціальної сфери характеризуються специфічною структурою і порядком взаємодії між їх членами і працівниками, включаючи розподіл праці, загальні, взаємоузгоджені прагнення, спрямовані на досягнення конкретних цілей, а також ієрархію і свідому координацію внутрішньої і зовнішньої діяльності [3; 61]. Особлива увага приділяється ієрархічній структурі, в якій можлива заміна персоналу без втрати ідентичності та функціональності організації, а також ексклюзивності по відношенню до

оточення, що проявляється в особливих ритуалах приєднання до організації, наявність знаків символіки і приналежних до нього традицій.

Соціальна організація відіграє роль важливого елемента соціальної системи, який шляхом цілеспрямованої дії та упорядкування зусиль людини у боротьбі з різноманітними соціальними викликами сприяє стабільності та розвитку соціального середовища [12; 19].

В енциклопедії для фахівців соціальної сфери під загальною редакцією І.Д. Зміст концепції Звєрєва розкривається через поняття «соціальна сфера» [12]. Згідно зі словниковим визначенням, поняття «соціальна сфера» включає широкий спектр організацій та установ, діяльність яких пов’язана із задоволенням різноманітних потреб людей та вирішенням соціальних проблем суспільства. До соціальної сфери належать заклади та установи, які функціонують у сферах освіти, культури, охорони здоров’я, соціального забезпечення, побуту, житлово-комунального господарства, транспорту тощо [18; 19].

Ці організації спрямовані на надання різноманітних соціальних послуг та здійснення заходів соціального захисту та підтримки окремих категорій населення. Отже, соціальна сфера відображає складну систему соціальних інститутів, завданням яких є забезпечення ефективної реалізації соціальної політики держави та задоволення соціальних потреб громадян.

У своєму дослідженні Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С. та Багунц О.С. провести ґрунтовний аналіз поняття «управління персоналом» у контексті сучасного менеджменту [8]. Розглядаються різні підходи до цього поняття, представлені як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Майкл Армстронг визначає управління людськими ресурсами як стратегічний підхід до використання людських ресурсів з метою надання організації конкурентної переваги. Джордж Мілкович і Джон Будро представляють це як прийняття ключових рішень, що впливають на продуктивність співробітників і організації в цілому [8; 69].

Вітчизняні вчені також сприяють осмисленню цієї теми. Зокрема, В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська вважає, що управління персоналом – це

системний процес, спрямований на ефективне використання кадрового потенціалу. О.В. Крушельніцької та Д.П. Мельничук наголошують на важливості системного планування та організації діяльності, спрямованої на розвиток трудового колективу [8; 63].

Вчені О.Д.Матросов, В.Г. Дюжев, В.О. Матросова використовують системний підхід, виділяючи ключові підсистеми управління персоналом, включаючи планування, відбір і навчання персоналу. Інші автори, наприклад Л.В. Балабанова та О.В. Сардак, а також Ф.І. Хміль розглядають управління персоналом як функцію управління, що потребує специфічних управлінських навичок [2; 66].

Так, аналіз, проведений науковцями Мелітопольського державного педагогічного університету, підкреслює складність і багатоаспектність процесу управління персоналом, підкреслюючи його ключову роль у досягненні цілей організації [8].

У «Словнику з менеджменту людських ресурсів» представлено сутність управління персоналом у державному секторі, до якого входить значна частина організацій соціального сектору [23]. Зазначається, що управління персоналом (УЛР) є важливим елементом системи управління в державних установах, який включає широкий спектр заходів, спрямованих на оптимальне використання людського потенціалу. Цей процес включає планування персоналу, набір, відбір, професійне просування, мотивацію, винагороду, використання та професійний розвиток працівників [7; 23].

Особлива увага приділяється етичній поведінці, дисципліні та умовам припинення трудових відносин. Методи управління людськими ресурсами включають м'які методи, такі як підтримка командного духу та солідарності серед співробітників, турбота про їхнє задоволення та запобігання конфліктам. У контексті державного сектору HR асоціюється з принципами меритократії, недискримінації та рівних можливостей для всіх, що сприяє створенню середовища, яке гарантує професійну автономію, політичну нейтральність та особисту цілісність працівників. Значна кореляція між меритократичним

підходом до управління людськими ресурсами та різними показниками добробуту підтверджує важливість цих практик у підвищенні ефективності державного управління [7; 71].

Отже, «управління персоналом» — це складний і багатогранний процес у системі управління, що включає низку ключових функцій: планування, наймання, відбір, просування по службі, мотивацію, оплату праці та професійний розвиток працівників.

Аналізуючи чисельні роботи в контексті терміну «інноваційні технології» можна зробити висновок, що він часто використовується для позначення нових або значно удосконалених методів чи процесів, які призводять до збільшення продуктивності, ефективності або якості у певній сфері діяльності [15; 28; 36; 44; 51]. В контексті управління персоналом, інноваційні технології можуть включати в себе застосування передових програмних рішень для автоматизації та оптимізації процесів рекрутингу, оцінки працівників, управління результативністю, а також методи мотивації і навчання.

Інноваційні технології в управлінні персоналом можуть також включати використання штучного інтелекту для аналізу даних про працівників, щоб краще розуміти їх потреби та передбачати потенційні проблеми на робочому місці, а також для формування індивідуальних планів розвитку і кар'єрного зростання [27; 41].

Загалом, інноваційні технології спрямовані на підвищення ефективності управління персоналом через краще використання ресурсів, поліпшення комунікації в команді, оптимізацію процесів і, як результат, забезпечення більшої задоволеності та продуктивності співробітників.

Отже, на основі аналізу основних понять, таких як «організація соціальної сфери», «управління персоналом» та «інноваційні технології», можна зробити висновок, що чітке розуміння цих концепцій є вирішальним для успішного дослідження та практичної діяльності в управлінні персоналом, особливо в контексті організацій соціальної сфери.

Термін «управління персоналом» охоплює широкий спектр діяльності, від планування до мотивації та розвитку співробітників, а також важливість системного підходу до досягнення стратегічних цілей організації. Правильно організоване управління персоналом забезпечує стійкий розвиток і сприяє підвищенню продуктивності організації.

Поняття «інноваційні технології» в управлінні персоналом описує використання сучасних технологічних рішень, які допомагають оптимізувати робочі процеси та підвищити ефективність взаємодії з персоналом. Впровадження інноваційних підходів, таких як штучний інтелект і автоматизація, посилює роль управління персоналом як ключового елемента стратегічного розвитку організації.

Загалом глибоке розуміння цих концепцій відкриває шляхи для вдосконалення управління людськими ресурсами та забезпечення сталого розвитку організації в соціальній сфері, підкреслюючи необхідність інтеграції теоретичних знань і практичних навичок.

Підхід до «організації соціальної сфери» охоплює процесуальний, змістовний та інституційний аспекти, які сприяють комплексному розумінню взаємодії між соціальними процесами та структурними одиницями в суспільстві. Таке багатогранне бачення дозволяє організаціям ефективно реагувати на соціальні виклики та адаптуватися до змін у суспільстві .

Отже, у цьому підрозділі ми зробили ретельний аналіз основних концепцій дослідження. Сутність поняття «організація соціальної сфери» подано крізь призму різноманітних теоретичних підходів (процесуального, змістовного та інституційного), що дозволило комплексно охарактеризувати це явище. Досліджено еволюцію поняття «управління персоналом» від його історичних витоків до сучасних концепцій, проаналізовано різні підходи до його трактування як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Розкрито зміст поняття «інноваційні технології» в контексті управління персоналом, що включає новітні методи та засоби оптимізації HR-процесів.

1.3. Принципи та методи дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери

Дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери вимагає надійного наукового підходу, який забезпечує застосування відповідних принципів і методів. Це особливо важливо, враховуючи складність і багатоаспектність процесів управління персоналом в організаціях соціальної сфери.

Наукові принципи та методи дослідження становлять основу, на якій будується структура нашого дослідження. Вони забезпечують системність, об'єктивність і достовірність отриманих результатів [40]. У контексті управління персоналом у соціальній сфері, де людський фактор відіграє ключову роль, використання наукового підходу дозволяє уникнути суб’єктивності та необ’єктивності в оцінках і висновках.

Застосування таких наукових принципів, як детермінізм, розвиток і системність, дозволяє розглядати процеси управління персоналом як складні, динамічні системи, на які впливають різноманітні внутрішні та зовнішні фактори. Це особливо важливо у випадку дослідження інноваційних технологій, які часто змінюють усталені практики та вимагають нового підходу до організації праці.

Використовувані нами методи дослідження, зокрема аналітичні, історичні, статистичні, емпіричні та нормативні, забезпечують всебічний аналіз проблеми. Вони дозволяють не лише описати сучасний стан управління персоналом у соціальній сфері, а й відстежити історичні тенденції, виявити статистичні закономірності, збирати та аналізувати емпіричні дані, враховувати нормативно-правовий контекст.

Далі ми детально розберемо кожен із цих принципів і методів, пояснимо їхнє значення для нашого дослідження та покажемо, як вони застосовувалися на практиці. Це дозволить краще зрозуміти методологічну основу нашої роботи та оцінити актуальність отриманих результатів і висновків.

Застосування наукових положень і методів у дослідженні інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері не тільки підвищує достовірність отриманих результатів, а й створює міцну основу для розробки практичних рекомендацій щодо впровадження та оптимізації цих технологій. в реальних умовах роботи соціальних організацій. Одним із ключових принципів нашого дослідження є принцип детермінізму. Цей принцип відіграє важливу роль у розумінні складних взаємозв'язків між різними факторами, що впливають на управління персоналом у соціальній сфері.

По-перше, застосування принципу детермінізму дозволяє розглядати процеси управління персоналом не ізольовано, а в контексті широкого спектру зовнішніх впливів. Це особливо важливо в соціальній сфері, де організації часто борються зі зміною законодавчого середовища, змінами в соціальній політиці та коливаннями економічної ситуації.

По-друге, цей принцип допомагає виявити причинно-наслідкові зв'язки між впровадженням інноваційних технологій і зміною ефективності управління персоналом. Наприклад, ми можемо простежити, як впровадження нових систем електронного документообігу впливає на продуктивність і задоволеність співробітників.

Крім того, принцип детермінізму дозволяє аналізувати вплив макроекономічних факторів на мікрорівень організації. Це дозволяє нам зрозуміти, як глобальні тенденції, такі як цифровізація чи зміни на ринку праці, відображаються на конкретних практиках управління персоналом в організаціях соціального сектору.

Варто зазначити, що застосування цього принципу потребує ретельного збору та аналізу даних щодо різноманітних факторів впливу. У нашому дослідженні ми використали комбінацію методів, включаючи аналіз статистичних даних, експертне дослідження та дослідження законодавчої бази, щоб забезпечити повне розуміння детермінант управління персоналом.

Таким чином, принцип детермінізму виступає важливим інструментом розуміння складної системи взаємозв'язків у сфері управління персоналом,

дозволяючи робити більш точні та обґрунтовані висновки про ефективність інноваційних технологій та їх вплив на організації соціальної сфери. товариство кула.

У наших дослідженнях інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері ключову роль відіграє принцип системності. Цей принцип дозволяє розглядати управління персоналом як цілісну систему, в якій всі елементи взаємопов'язані і впливають один на одного.

Перш за все, застосування принципу системності допомагає зрозуміти, як взаємодіють різні аспекти управління персоналом. Наприклад, ми розглядаємо, як впровадження нової системи оцінки ефективності може вплинути на мотивацію, навчання та розвиток співробітників, а також на загальну організаційну культуру.

По-друге, цей принцип дозволяє проаналізувати, як інноваційні технології інтегруються в існуючу систему управління персоналом. Ми вивчаємо, як нові технології взаємодіють з існуючими процесами та практиками та які зміни вони викликають в інших елементах системи.

Крім того, принцип системності допомагає нам розглядати управління персоналом у контексті загальної системи управління організацією. Ми аналізуємо, як інновації в управлінні персоналом впливають на досягнення стратегічних цілей організації, її ефективність і конкурентоспроможність.

Варто зазначити, що застосування цього принципу також дозволяє враховувати зовнішні фактори впливу на систему управління персоналом. Ми розглядаємо, як зміни в соціальному, економічному та технологічному середовищі впливають на всю систему управління персоналом в цілому.

Нарешті, принцип систематичності допомагає нам визначити потенційні проблеми та можливості, які можуть виникнути при впровадженні інноваційних технологій. Ми аналізуємо, як зміни в одному елементі системи можуть вплинути на інші, що дозволяє прогнозувати можливі наслідки та розробляти відповідні стратегії.

Отже, застосування принципу системності в наших дослідженнях дозволяє комплексно зрозуміти процеси управління персоналом у соціальній сфері та забезпечує комплексний підхід до аналізу впровадження інноваційних технологій.

Аналітичний метод є одним із ключових інструментів нашого дослідження, який дозволяє систематизувати та критично оцінити інформацію про інноваційні технології управління персоналом у соціальній сфері.

Перш за все, застосування аналітичного методу дозволяє систематизувати великий обсяг інформації про різноманітні інноваційні підходи. Ми розглядаємо кожну технологію з точки зору її основних особливостей, переваг і потенційних обмежень, що дозволяє скласти повну картину сучасних тенденцій управління персоналом.

По-друге, цей метод дозволяє виявити зв'язки між різними інноваційними технологіями. Наприклад, ми аналізуємо, як впровадження систем електронного навчання можна пов’язати з розробкою систем оцінки ефективності персоналу.

Крім того, аналітичний метод дозволяє оцінити потенційну ефективність інноваційних технологій у контексті специфіки соціальної сфери. Ми розглядаємо, як конкретні інновації відповідають потребам і обмеженням організацій, що працюють у цій галузі.

Варто зазначити, що застосування аналітичного методу передбачає не лише збір і систематизацію інформації, а й її критичний аналіз. Ми ретельно вивчаємо джерела інформації, порівнюємо різні точки зору та підходи, що дозволяє об'єктивно оцінити кожну технологію.

Крім того, аналітичний метод допомагає нам виявити прогалини в існуючих дослідженнях і визначити напрями для подальших досліджень. Це особливо важливо в контексті швидкозмінного технологічного ландшафту, в якому постійно з’являються нові інноваційні рішення.

Таким чином, аналітичний метод є фундаментальним інструментом глибокого розуміння та оцінки інноваційних технологій управління персоналом

у соціальній сфері. Це дозволяє не лише систематизувати наявну інформацію, а й створити основу для формулювання обґрунтованих рекомендацій щодо впровадження та використання цих технологій у практичній діяльності організації.

У нашому дослідженні важливу роль відіграє історичний метод, який дозволяє простежити еволюцію практик управління персоналом у соціальній сфері та зрозуміти контекст сучасних інноваційних технологій. Цей метод дозволяє поглибити наші знання про поточні тенденції та спрогнозувати майбутні напрямки розвитку.

Застосування історичного методу в нашій роботі передусім передбачає розгляд ключових етапів розвитку управління персоналом у соціальній сфері. Ми аналізуємо, як за останні десятиліття змінився підхід до організації праці, мотивації працівників та оцінки результатів діяльності. Це дозволяє краще зрозуміти передумови появи сучасних інноваційних технологій.

Крім того, історичний метод допомагає виявити циклічні тенденції в управлінні персоналом. Ми можемо простежити, як деякі ідеї та практики, які в минулому вважалися новаторськими, були трансформовані та адаптовані до сучасних умов. Це надає цінну інформацію для прогнозування майбутніх тенденцій у сфері управління персоналом.

Важливо, що використання історичного методу також дозволяє проаналізувати вплив значущих історичних подій на розвиток практики управління персоналом. Наприклад, ми розглядаємо, як економічні кризи, технічні революції чи зміни в соціальній політиці вплинули на підхід до управління людськими ресурсами в соціальній сфері.

Крім того, історичний метод допомагає оцінити ефективність різних підходів до управління персоналом у довгостроковій перспективі. Ми можемо проаналізувати, які практики виявилися найбільш стійкими та адаптивними до змін, а які з часом втратили свою важливість.

Застосування історичного методу в нашому дослідженні також включає вивчення еволюції правової бази регулювання трудових відносин та управління

персоналом у соціальній сфері. Завдяки цьому ми можемо краще зрозуміти контекст чинних правових вимог і передбачити можливі зміни в майбутньому.

Таким чином, застосування історичного методу збагачує наше дослідження глибоким розумінням контексту та передумов сучасних інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Це дозволяє нам не тільки аналізувати поточний стан, але й формулювати обґрунтовані прогнози щодо майбутніх тенденцій і викликів у цій сфері.

Невід'ємною частиною нашого дослідження є статистичний метод, який дозволяє обробляти та аналізувати кількісні дані про ефективність інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери.

Перш за все, цей метод дозволяє оцінити масштаби впровадження різноманітних інноваційних технологій у соціальну сферу. Ми збираємо та аналізуємо дані про кількість організацій, які використовують ті чи інші інновації, що дозволяє оцінити їх широке використання та популярність.

По-друге, статистичний метод дозволяє виявити кореляційні зв'язки між впровадженням інноваційних технологій і різними показниками ефективності організації. Наприклад, ми досліджуємо, як використання систем електронного навчання впливає на ефективність роботи чи задоволеність працівників.

Важливо, що використання статистичного методу дозволяє провести порівняльний аналіз ефективності різних інноваційних підходів. Ми можемо кількісно визначити, які технології дають найкращі результати в контексті специфіки соціальної сфери.

Крім того, цей метод допомагає нам виявити тенденції та тенденції розвитку інноваційних технологій управління персоналом. Аналізуючи дані за певний період часу, ми можемо передбачити майбутні тенденції та потенційні зміни в галузі.

Варто підкреслити, що статистичний метод також дозволяє оцінити статистичну значущість отриманих результатів. Це забезпечує достовірність наших висновків і рекомендацій, що особливо важливо при розробці інноваційної стратегії.

Таким чином, статистичний метод є потужним інструментом кількісної оцінки ефективності інноваційних технологій управління персоналом соціальної сфери. Це забезпечує об’єктивність і достовірність наших висновків, створюючи міцну основу для прийняття зважених рішень щодо впровадження та оптимізації інноваційних підходів в організаціях соціальної сфери.

Невід’ємною частиною нашого дослідження є емпіричний метод, який дає прямі дані щодо практичного застосування інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Цей метод дозволяє отримати унікальну інформацію, яку неможливо отримати лише шляхом аналізу вторинних джерел.

Основним інструментом емпіричного методу в нашому дослідженні є опитування. Крім анкетування, важливим елементом емпіричного методу є спостереження. Ми проводимо структуровані спостереження за робочими процесами в організаціях соціальної сфери, які впровадили інноваційні технології управління персоналом. Це дає нам можливість безпосередньо оцінити, як ці технології впливають на щоденну роботу співробітників і всієї організації.

Варто додати, що ми також використовуємо метод експертного опитування. Ми проводимо глибинні інтерв'ю з фахівцями з управління персоналом та керівниками організацій соціальної сфери, що дозволяє отримати експертну оцінку ефективності та перспективності різноманітних інноваційних технологій.

Крім того, емпіричний метод дозволяє виявити несподівані аспекти впровадження інноваційних технологій, які не вдалося врахувати під час теоретичного аналізу. Це збагачує наше дослідження практичними спостереженнями та допомагає сформулювати більш точні та відповідні рекомендації.

Тому емпіричний метод є ключовим інструментом отримання актуальної та достовірної інформації щодо практичного застосування інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Завдяки цьому ми

можемо забезпечити високу практичну корисність наших досліджень і розробити рекомендації на основі реального досвіду організацій.

Нормативний метод відіграє важливу роль у нашому дослідженні, забезпечуючи глибоке розуміння правового контексту, в якому працюють соціальні організації та впроваджуються інноваційні HR-технології.

Перш за все, використання нормативного методу дозволяє детально вивчити існуючу законодавчу базу, що регулює трудові відносини та управління персоналом у соціальній сфері. Ми аналізуємо ключові законодавчі акти, зокрема КЗпП, Закон про соціальні послуги, а також детальні нормативні акти, що стосуються діяльності організацій соціального сектору.

Важливим аспектом використання нормативного методу є виявлення правових обмежень та можливостей впровадження інноваційних технологій управління персоналом. Ми перевіряємо, наскільки чинні нормативні акти дозволяють або обмежують використання нових підходів до організації праці, оцінки діяльності працівників, навчання та розвитку.

Крім того, нормативний метод допомагає аналізувати відповідність інноваційних технологій управління персоналом діючим законодавчим нормам. Це особливо важливо в контексті захисту персональних даних, забезпечення безпеки праці та дотримання трудових прав працівників при впровадженні нових технологій.

Варто додати, що ми також маємо справу з нормативним методом при дослідженні міжнародного законодавства та стандартів у сфері управління персоналом. Це дозволяє порівнювати національну практику з міжнародними стандартами та визначати потенційні напрямки вдосконалення правової бази.

Використання нормативного методу включає також аналіз законопроектів та інших нормативно-правових актів, які в майбутньому можуть вплинути на управління персоналом. Це дає нам можливість прогнозувати можливі зміни у сфері права та їх вплив на впровадження інноваційних технологій.

Слід підкреслити, що нормативний метод дозволяє сформулювати рекомендації щодо вдосконалення законодавчої бази з метою сприяння

впровадженню інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Виявляємо прогалини в чинному законодавстві та пропонуємо шляхи їх усунення.

Таким чином, нормативний метод є ключовим інструментом для забезпечення легітимності наших досліджень і розробки практичних рекомендацій, які узгоджуються з чинними нормативними актами та враховують можливі законодавчі зміни в майбутньому.

У процесі дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом у соціальній сфері ми застосували комплекс наукових положень і методів, що дозволило провести всебічний та глибокий аналіз обраної теми.

В основу нашого дослідження покладено принципи детермінізму, розвитку та системності. Вони допомогли нам побачити управління персоналом як складну, динамічну систему, на яку впливають різноманітні фактори та яка постійно розвивається. Це дозволило не тільки описати сучасний стан справ, а й зрозуміти причини та передумови появи інноваційних технологій, а також спрогнозувати їх подальший розвиток.

Використання аналітичних, історичних, статистичних, емпіричних і нормативних методів дало нам універсальні інструменти для збору, обробки та інтерпретації даних. Таке поєднання методів дозволило отримати як кількісні, так і якісні дані, що значно підвищило достовірність та об’єктивність наших висновків.

Особливої уваги заслуговує роль емпіричного методу, який дозволив отримати унікальні дані безпосередньо від учасників процесу управління персоналом соціальної сфери. Це збагатило наше дослідження практичними спостереженнями та дозволило виявити нюанси, які можна було б не помітити під час суто теоретичного аналізу.

Застосування статистичного методу дозволило кількісно оцінити ефективність різноманітних інноваційних технологій, що створило міцну основу для формулювання практичних рекомендацій. Водночас нормативний метод забезпечив обґрунтованість наших висновків і пропозицій.

Синтез усіх цих принципів і методів дозволив створити цілісну картину стану та перспектив розвитку інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Нам вдалося не лише описати існуючі практики, а й визначити ключові тенденції, виклики та можливості для вдосконалення.

Слід підкреслити, що обрана методологія дослідження дозволила забезпечити баланс між теоретичним аналізом і практичним значенням отриманих результатів. Це особливо важливо в контексті соціальної сфери, де впровадження інновацій має враховувати не лише економічну ефективність, а й соціальний ефект.

Таким чином, сукупність використаних нами наукових положень (детермінізму, розвитку та системності) та методів (аналітичних, історичних, статистичних, емпіричних та нормативних) стала надійною основою для комплексного дослідження інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері. Така методологічна основа, що поєднує системний та міждисциплінарний підхід, дозволила сформулювати обґрунтовані висновки та розробити практичні рекомендації, які можуть бути корисними як для науковців, так і для практиків у сфері управління персоналом.

Отже, у першому розділі проведено комплексне дослідження методологічних основ застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом організації соціальної сфери. Було розглянуто три ключові напрями.

По-перше, простежено історичну еволюцію досліджень управління персоналом – від базових концепцій ефективності праці на початку 20 століття до сучасних, комплексних підходів, що поєднують класичний менеджмент з цифровими технологіями. Це дозволило нам зрозуміти основи сучасних, інноваційних методів управління людським капіталом.

По-друге, проведено ретельний аналіз основних концепцій дослідження. Сутність «організації соціальної сфери» розкривається в процесуальному, змістовному та інституційному підходах. Досліджено еволюцію поняття «управління персоналом» та його сучасне трактування. Визначено зміст

«інноваційних технологій» у контексті HR-процесів, що дозволило чітко усвідомити термінологічний апарат дослідження.

По-третє, обґрунтовано методологічну основу дослідження, яку складають принципи детермінізму, розвитку та системності, а також комплекс методів – від аналітичних до емпіричних. Застосування системного та міждисциплінарного підходу дозволило комплексно розглянути проблему та створило основу для формулювання практичних рекомендацій.

Таким чином, перший розділ створив фундаментальну теоретико-методологічну базу для подальших досліджень інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

2.1. Законодавча база управління персоналом організацій соціальної сфери

Основою ефективного функціонування організацій, що надають соціальні послуги населенню, є нормативно-правова база управління персоналом у соціальній сфері [50]. Це сукупність нормативно-правових актів різного рівня, які регулюють трудові відносини, визначають права та обов’язки роботодавців і працівників, встановлюють нормативи умов праці та соціального захисту [21; 26].

Поняття «правова база управління персоналом» можна визначити як сукупність законів, нормативних актів та інших правових документів, що регулюють процеси відбору, найму, розвитку, оцінки та звільнення працівників, а також визначають загальні принципи та методи управління людськими ресурсами в організації [23]. У розрізі соціальної сфери ця база має свою специфіку, зумовлену специфікою діяльності соціальних інститутів та організацій [6].

Важливість законодавчої бази для ефективного управління персоналом у соціальній сфері важко переоцінити. Вона виконує регулятивну, захисну, стимулюючу, організаційну та соціальну функції [47; 48].

Регулююча функція: встановлює принципи і норми взаємодії роботодавців і працівників, визначає межі їх прав і обов'язків. Захисна функція: забезпечує захист прав та інтересів як працівників, так і роботодавців, встановлює механізми вирішення трудових спорів.

Стимулююча функція: створює правові передумови для мотивації працівників, професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Організаційна функція: визначає структуру та принципи організації праці в соціальній сфері.

Соціальна функція: сприяє реалізації соціальних гарантій та забезпеченню працівників гідними умовами праці в соціальній сфері .

Законодавча база управління персоналом в Україні також має ієрархічну структуру та включає декілька рівнів нормативного регулювання, а саме конституційний, законодавчий, підзаконний та місцевий рівні.

Конституція України, як основний закон держави, визначає основні принципи трудових відносин і соціального захисту громадян.

Законодавчий рівень: включає закони України, які конкретно регулюють різні аспекти трудових відносин та управління персоналом. Основними законами у цій сфері є КЗпП України, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про соціальну службу» та інші.

Рівень підзаконних нормативно-правових актів: постанови Кабінету Міністрів України, накази міністерств та органів, що визначають норми законодавства та встановлюють механізми їх реалізації.

І, нарешті, рівень локальних правових актів: включає документи, що приймаються безпосередньо в організаціях соціальної сфери - правила внутрішнього трудового розпорядку, колективні договори, трудові інструкції та ін.

Специфіка правового регулювання управління персоналом у соціальній сфері визначається специфікою діяльності державних установ і організацій. Ця сфера характеризується високою соціальною відповідальністю, необхідністю постійного вдосконалення персоналу, особливими вимогами до етики та професійної поведінки працівників. У зв'язку з цим законодавство у цій сфері має враховувати ці особливості та створювати умови для ефективної роботи працівників соціальних служб.

Конституція України є основним законом нашої держави та основою всієї правової системи, у тому числі й трудового [26]. Він визначає основні принципи та гарантії у сфері праці, які стосуються всіх галузей, у тому числі соціальної сфери.

Найважливіші положення Конституції України щодо трудових відносин та управління персоналом містяться у статтях 24, 36, 43, 44 та 46.

У статті 43 зазначено, що «кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку добровільно погоджується». Це положення встановлює фундаментальне право на працю та свободу вибору професії, які є основою всіх трудових відносин, у тому числі й у соціальній сфері.

Та ж стаття 43 гарантує «право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від встановленої законом». Таким чином, він є основою для розробки стандартів охорони праці та встановлення мінімальних стандартів оплати праці.

Стаття 44 гарантує право працівників на страйк для захисту своїх економічних і соціальних інтересів. Це важливий механізм захисту прав працівників, у тому числі в організаціях соціальної сфери.

Стаття 36 гарантує громадянам право на членство у професійних спілках з метою захисту своїх трудових і соціально-економічних прав та інтересів. Це положення є основою для розвитку соціального діалогу в трудових відносинах.

Стаття 24 закріплює принцип рівності громадян перед законом, забороняє будь-які привілеї чи обмеження за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних та інших ознак. Це положення має вирішальне значення для забезпечення рівних можливостей у сфері праці та запобігання дискримінації при наймі та працевлаштуванні.

Право громадян на соціальний захист, що включає право на матеріальну допомогу у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в

інших випадках, передбачених законом, гарантується статтею 46. Це положення є особливо важливим для соціальних працівників, які часто працюють з уразливими категоріями суспільства.

Ці конституційні норми створюють правову основу для розробки та реалізації більш деталізованого трудового законодавства, зокрема Кодексу законів про працю України, законів про охорону праці, заробітну плату, відпустки тощо. Вони також визначають напрями державної політики у сфері праці та соціальний захист.

Для організацій соціальної сфери ці конституційні положення мають особливе значення, оскільки вони не тільки регулюють трудові відносини в цих організаціях, а й визначають основні принципи надання соціальних послуг і захисту прав беззахисних категорій населення.

Слід зазначити, що всі інші нормативно-правові акти у сфері управління персоналом мають відповідати Конституції України. У разі суперечності конституційних норм іншим правовим актам пріоритет завжди надається конституційним положенням.

Отже, Конституція України є не просто декларативним документом, а реальним інструментом захисту трудових прав та інтересів працівників, у тому числі у соціальній сфері. Він створює правову базу для розвитку ефективної системи управління персоналом, заснованої на принципах рівності, справедливості та соціальної відповідальності.

Основну роль у регулюванні відносин на державній службі та суттєвий вплив на кадрову політику у соціальній сфері відіграє Закон України «Про державну службу», прийнятий 10 грудня 2015 року [45]. Хоча цей закон стосується безпосередньо державних службовців, його принципи та норми часто є орієнтирами для управління персоналом у всьому державному секторі, включно з соціальною сферою.

Основні законодавчі положення, що стосуються кадрової політики в соціальній сфері, включають кілька важливих аспектів. По-перше, Закон закріплює ключові принципи державної служби, такі як верховенство права,

професіоналізм, чесність та ефективність. Ці принципи можуть бути успішно адаптовані та застосовані в управлінні людськими ресурсами в соціальних службах, підкреслюючи важливість етики та професіоналізму в роботі.

По-друге, Закон визначає правовий статус державного службовця, конкретизуючи його права та обов'язки. Це може слугувати зразком для розробки робочих інструкцій і кодексів поведінки для соціальних працівників. Крім того, Закон встановлює систему управління державною службою, яка може бути адаптована для створення ефективної системи управління персоналом у громадських організаціях.

Важливим аспектом закону є регламентація процедур вступу на державну службу, зокрема конкурсного відбору. Ці положення можуть слугувати моделлю для розробки прозорих та ефективних процедур працевлаштування в соціальному секторі. Закон також приділяє увагу питанням кар'єри, встановлюючи правила просування по службі, оцінки діяльності та професійного розвитку. Ці положення можна адаптувати для створення системи кар’єрного розвитку та підвищення кваліфікації соціальних працівників.

Що стосується матеріального забезпечення, то в Законі визначено принципи оплати праці та соціального захисту, які можуть слугувати орієнтиром для розвитку систем мотивації та соціального забезпечення в соціальній сфері. Також встановлюються норми робочого часу та відпусток, які можуть бути покладені в основу регулювання режиму роботи в соціальних службах. Вплив Закону «Про державну службу» на кадрову політику в соціальній сфері проявляється в кількох ключових напрямках. Зокрема, він сприяє професіоналізації персоналу, наголошуючи на важливості професійних компетенцій, що стимулює підвищення кваліфікаційних вимог до соціальних працівників. Крім того, Закон заохочує прозорість і відкритість процесів управління персоналом, які можуть бути використані для вдосконалення процедур найму в соціальних службах.

Особливу увагу слід звернути на етичні стандарти, визначені законом. Положення про чесність та етичну поведінку можна адаптувати для розробки кодексів етики в соціальній сфері, що особливо важливо при роботі з вразливими соціальними групами.

Законодавча система оцінювання може бути корисною і в соціальній сфері. Впровадження регулярних періодичних оцінок може значно підвищити ефективність роботи працівників соціальної служби. Нарешті, принципи розвитку кар'єри та професійного розвитку, прописані в законі, можуть бути використані для створення ефективних мотиваційних систем у соціальній сфері.

Таким чином, хоча Закон «Про державну службу» безпосередньо не регулює діяльність усіх організацій соціального обслуговування, його положення часто служать орієнтиром при розробці внутрішньої політики та процедур управління персоналом. Це сприяє підвищенню професіоналізму, ефективності та етики роботи соціальних служб, що в свою чергу покращує якість надання соціальних послуг населенню.

Закон України «Про соціальні послуги» є важливим нормативно-правовим актом, оскільки регулює надання соціальних послуг в Україні [49]. Хоча цей закон безпосередньо не присвячений управлінню персоналом, він містить важливі положення, які впливають на кадрову політику в організаціях соціального сектору.

Перш за все, Закон визначає поняття «соціальний працівник» та «спеціаліст із соціальної роботи», встановлюючи основні вимоги до їх кваліфікації та компетенції. Це створює основу для формування професійних стандартів у галузі та впливає на процеси відбору та навчання персоналу.

Важливим аспектом закону є визначення принципів надання соціальних послуг, серед яких професіоналізм, індивідуальний підхід, конфіденційність та добровільність. Ці принципи безпосередньо впливають на вимоги до персоналу та формування корпоративної культури в організаціях соціальної сфери.

Закон також встановлює систему контролю якості соціальних послуг, включаючи моніторинг, оцінку та контроль. Це вимагає від керівників соціальних служб впровадження ефективних систем управління персоналом, що забезпечують постійне підвищення якості роботи.

Особливу увагу в Законі приділено питанням професійного розвитку та підвищення кваліфікації соціальних працівників. Це створює законодавчу базу для розробки програм навчання та розвитку персоналу, що є важливим аспектом управління людськими ресурсами.

Закон також визначає роль неурядових організацій у наданні соціальних послуг, що впливає на кадрову політику в цьому секторі. Зокрема, це стимулює розвиток гнучких форм зайнятості та нових підходів до управління персоналом.

Важливою новацією закону є акцент на запровадженні інноваційних методів соціальної роботи. Це потребує від керівників соціальних служб створення умов для професійного розвитку та творчого підходу працівників, що має бути відображено в стратегіях управління персоналом.

Закон також визначає вимоги до етичної поведінки надавачів соціальних послуг, що є основою для розробки етичних кодексів та стандартів поведінки персоналу соціальної сфери.

Варто зазначити, що закон передбачає створення реєстру постачальників та отримувачів соціальних послуг. Це вимагає від організацій соціального сектору впровадження ефективних систем управління інформацією, що також впливає на вимоги до компетенцій персоналу.

Таким чином, хоча Закон України «Про соціальні послуги» прямо не регулює питання управління персоналом, він створює правову основу для формування ефективної кадрової політики у соціальній сфері. Це стимулює професіоналізацію галузі, підвищення якості послуг та впровадження інноваційних підходів, що безпосередньо впливає на стратегії управління персоналом в організаціях соціальної сфери.

Важливим нормативно-правовим актом, який визначає правові основи організації та проведення соціального діалогу в Україні, є Закон України «Про

соціальний діалог в Україні», прийнятий 23 грудня 2010 року. Незважаючи на те, що цей закон поширюється на всі сфери трудових відносин, він має особливе значення в соціальній сфері, де ключову роль відіграє взаємодія роботодавця, працівника та держави [48]. Насамперед Закон визначає соціальний діалог як процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу. Це створює основу для конструктивної взаємодії керівництва громадських організацій та їх працівників.

Важливим аспектом закону є визначення сторін соціального діалогу. На національному рівні це профспілки, організації роботодавців та органи виконавчої влади. На галузевому рівні - профспілки та їх об'єднання, організації роботодавців та центральні органи виконавчої влади. Це дає чітке уявлення про те, хто може представляти інтереси працівників і роботодавців у соціальній сфері.

Закон визначає основні принципи соціального діалогу, зокрема законності, представництва, рівноправності сторін, конструктивності та взаємодії. Ці принципи складають етичну основу взаємодії керівництва та персоналу в організаціях соціальної сфери.

Особливу увагу Закон приділяє формам соціального діалогу. Це й обмін інформацією, консультації, процедури узгодження, колективні переговори щодо укладення колективних договорів і угод. Ці форми можуть бути ефективно використані для вирішення проблем праці в громадських організаціях.

Закон також регулює створення та функціонування Національної тристоронньої соціально-економічної ради та територіальних соціально-економічних рад. Хоча ці органи діють на макрорівні, їхні рішення можуть впливати на управління персоналом у конкретних організаціях соціальної сфери.

Важливим аспектом закону є регламентація процесу ведення колективних переговорів та укладання колективних договорів і угод. Це є правовою основою

встановлення умов праці, соціальних гарантій та інших аспектів трудових відносин у громадських організаціях.

Закон також передбачає можливість проведення консультацій та примирних процедур для вирішення спорів між сторонами соціального діалогу. Це важливий інструмент попередження та вирішення трудових конфліктів у соціальній сфері.

Отже, Закон України «Про соціальний діалог в Україні» створює правові основи для ефективної взаємодії роботодавців і працівників у соціальній сфері. Сприяє формуванню культури діалогу, взаємоповаги та співпраці, що є запорукою ефективного управління персоналом соціальних організацій.

Застосування принципів та механізмів, передбачених цим Законом, може значно покращити процеси комунікації, прийняття рішень та вирішення конфліктів в організаціях соціальної сфери, що в кінцевому підсумку сприятиме підвищенню якості соціальних послуг та задоволеності працівників.

Важливою правовою базою управління персоналом у соціальній сфері є Закони України «Про професійний розвиток працівників» та «Про охорону праці» [46;47]. Ці нормативні акти доповнюють один одного, створюючи комплексний підхід до розвитку та захисту працівників.

Професійний розвиток у соціальній сфері має особливе значення, оскільки ефективність надання соціальних послуг безпосередньо залежить від компетенцій персоналу. Закон «Про професійний розвиток працівників» стимулює організації, що працюють у соціальній сфері, використовувати системні підходи до навчання персоналу. Це розробка річних планів підвищення кваліфікації, використання різних форм підвищення кваліфікації, атестація рівня професійної підготовки.

Паралельно з розвитком професійних навичок велике значення надається створенню безпечних умов праці, що регламентується Законом «Про охорону праці». У контексті соціальної роботи це набуває особливого значення, враховуючи специфічні ризики, пов'язані з роботою з різними категоріями клієнтів. Закон вимагає від роботодавців проводити регулярну оцінку ризиків

на робочих місцях, забезпечувати працівників необхідними засобами захисту та проводити інструктаж з безпеки і гігієни праці.

Важливим аспектом є інтеграція професійного розвитку та охорони праці. Наприклад, в навчальні програми часто входять модулі з охорони праці, а системи мотивації працівників враховують як прагнення до професійного розвитку, так і дотримання правил безпеки.

У соціальній сфері особлива увага приділяється психологічному супроводу працівників. Емоційне навантаження, характерне для соціальної роботи, потребує реалізації спеціальних програм психологічної підтримки та протидії професійному вигоранню.

Реалізація положень обох законів у соціальній сфері пов'язана з певними труднощами. Серед них обмежене фінансування, що ускладнює організацію якісного навчання та виконання всіх необхідних заходів з охорони праці. Високе завантаження персоналу часто залишає мало часу для професійного розвитку. Крім того, специфіка соціальної роботи породжує унікальні загрози, які не завжди легко передбачити та запобігти.

Незважаючи на ці труднощі, комплексне застосування положень про підвищення кваліфікації та охорону праці створює основу для формування компетентних, мотивованих і захищених кадрів в організаціях соціальної сфери. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості надання соціальних послуг та ефективності соціальної роботи в цілому.

Таким чином, включення принципів професійного розвитку та охорони праці в управління персоналом соціальної сфери є не лише формальною вимогою закону, а необхідною умовою забезпечення високої якості соціальних послуг та добробуту обох сторін. клієнти та самі працівники соціальної сфери.

Локальні нормативні акти організації соціальної сфери відіграють важливу роль у конкретизації та адаптації національного законодавства до специфіки окремих інститутів. Ці документи, до яких відносяться статути, положення, інструкції та правила внутрішнього трудового розпорядку,

створюють безпосереднє правове середовище, в якому працюють працівники соціальної служби.

Особливе значення в контексті управління персоналом мають колективні договори, укладені між роботодавцем і працівниками. Вони дозволяють врахувати специфіку конкретної організації, встановити додаткові соціальні гарантії, роз'яснити умови оплати праці та порядок роботи. Слід пам’ятати, що ефективність локальних нормативних актів значною мірою залежить від їх відповідності чинному законодавству та реальним потребам соціальних працівників.

Важливу роль у формуванні законодавства України у сфері управління персоналом громадських організацій відіграють міжнародно-правові акти. Основними документами є конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці (МОП), а також міжнародні договори, ратифіковані Україною. Серед них особливе значення мають Конвенція МОП про безпеку та гігієну праці, Європейська соціальна хартія та Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод [13;24;25].

Ці міжнародні акти встановлюють стандарти у сфері трудових відносин, соціального захисту та професійного розвитку, які поступово імплементуються в українське законодавство. Вони впливають на формування національної політики щодо умов праці, соціального діалогу, недискримінації та гендерної рівності у сфері праці. Слід зазначити, що міжнародні стандарти часто є орієнтиром для вдосконалення практик управління персоналом в організаціях соціальної сфери, стимулюючи впровадження прогресивних підходів та підвищення стандартів кадрової роботи.

Проблеми та перспективи вдосконалення нормативно-правової бази управління персоналом у соціальній сфері України є важливим аспектом розвитку галузі. До основних проблем можна віднести неузгодженість різних нормативно-правових актів, що регулюють діяльність соціальних служб, відхилення законодавства від сучасних тенденцій управління персоналом, а

також труднощі практичної реалізації деяких законодавчих норм через обмежене фінансування соціальної сфери. .

Перспективи вдосконалення законодавчої бази пов'язані з кількома напрямами. По-перше, це гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами, особливо в контексті євроінтеграційних процесів. По-друге, важливо розробити нормативну базу для впровадження інноваційних методів управління персоналом, зокрема дистанційної роботи та гнучких форм зайнятості. По-третє, необхідно вдосконалити механізми соціального діалогу та посилити захист прав соціальних працівників.

Перспективним є також розвиток законодавства про професійні стандарти та кваліфікаційні вимоги до працівників соціальних служб, що сприятиме підвищенню якості надання соціальних послуг.

Таким чином, правовою основою управління персоналом організацій соціального обслуговування в Україні є комплекс нормативно-правових актів різного рівня від Конституції України до локальних нормативних документів, які регулюють різні аспекти трудових відносин, підвищення кваліфікації та охорони праці в соціальної сфери. Така система законодавства, незважаючи на існуючі проблеми та виклики, створює правову базу для формування ефективних механізмів управління персоналом, спрямованих на підвищення якості соціальних послуг та забезпечення соціальних працівників належними умовами праці.

2.2. Зміст та специфіка управління персоналом в соціальній сфері

Управління персоналом у соціальній сфері характеризується низкою унікальних особливостей, які випливають із самої природи соціальної роботи та специфіки організацій, що надають соціальні послуги. На відміну від комерційного сектору, де основною метою є максимізація прибутку, організації соціальної сфери зосереджуються на вирішенні соціально значущих проблем та покращенні якості життя найбільш незахищених верств населення. Ця

принципова відмінність створює особливий контекст для реалізації функції управління персоналом.

Специфіка управління персоналом у соціальній сфері проявляється в кількох ключових аспектах. По-перше, це особлива мотивація співробітників, які часто обирають цей напрям через бажання допомогти іншим, а не через матеріальні стимули. По-друге, підвищуються вимоги до емоційної стійкості та етичної поведінки персоналу, зумовлені постійним контактом з людьми, які перебувають у складній життєвій ситуації. По-третє, це необхідність постійного професійного розвитку та адаптації до змін у соціальній політиці та законодавстві.

Надалі ми детально розглянемо ці та інші аспекти, що створюють унікальний зміст і специфіку управління персоналом в соціальних організаціях. Наш аналіз буде спрямований на виявлення ключових факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу в цій галузі та визначення оптимальних підходів до вирішення характерних для неї завдань.

Система надання соціальних послуг в Україні є складною та багатогранною структурою, яка відіграє ключову роль у забезпеченні соціального захисту населення [59]. Ця система є відкритою соціально-економічною моделлю, що об’єднує державні органи та недержавні організації, діяльність яких спрямована на підтримку окремих осіб та соціальних груп, які опинилися у складній життєвій ситуації. Основною метою функціонування цієї системи є не лише вирішення нагальних життєвих проблем беззахисних категорій населення, а й запобігання виникненню складних життєвих ситуацій.

Система соціальних послуг в Україні складається з трьох ключових секторів: державного, комунального та недержавного, кожен з яких виконує свої специфічні функції у сфері забезпечення соціального захисту [55]. Варто підкреслити, що розвиток цієї системи є невід’ємною частиною зобов’язань України в рамках виконання Європейської соціальної хартії, що підкреслює її важливість у контексті європейської інтеграції країни. Така складна та багаторівнева структура системи соціальних послуг створює специфічні

виклики для управління персоналом, вимагаючи від керівників уміння координувати роботу різних секторів, забезпечувати високі стандарти надання послуг та постійно коригувати управлінські стратегії відповідно до змін у системі. суспільства, соціальної політики та потреб [13].

Управління персоналом у соціальній сфері має ряд особливостей, які відрізняють його від управління в інших сферах [2; 63]. По-перше, соціальні працівники часто керуються не стільки матеріальними стимулами, скільки бажанням допомогти людям, що вимагає особливого підходу до мотивації та стимулювання. По-друге, робота в соціальній сфері пов'язана з високим емоційним навантаженням і ризиком вигорання, що зумовлює необхідність впровадження спеціальних програм психологічної підтримки персоналу. По-третє, постійні зміни в соціальній політиці та законодавстві вимагають постійного підвищення кваліфікації та навчання працівників [61]. Крім того, специфіка роботи з різними категоріями клієнтів вимагає від персоналу високого рівня емпатії, комунікабельності та стресостійкості.

Специфічного характеру набувають основні функції управління персоналом у соціальній сфері [84 66]. Процес підбору персоналу вимагає особливої уваги не лише до професійних компетенцій, а й до особистих характеристик кандидатів, їх емоційної стійкості та вміння працювати з незахищеними категоріями суспільства.

Адаптація нових співробітників часто включає не тільки ознайомлення з посадовими обов'язками, а й психологічну підготовку до важких ситуацій, з якими вони можуть зіткнутися [39]. Система навчання та розвитку персоналу соціальної сфери має бути безперервною та включати як підвищення професійної кваліфікації, так і розвиток навичок м’якого спілкування, особливо в аспектах комунікації та емоційного інтелекту.

Оцінка ефективності роботи персоналу соціальної сфери не може ґрунтуватися лише на кількісних показниках, а повинна враховувати якість послуг, що надаються, та рівень задоволеності споживачів [9].

Організаційна структура соціальних служб має свої унікальні особливості, які безпосередньо впливають на процеси управління персоналом [3]. На відміну від комерційних організацій, структура соціальних служб часто є більш гнучкою та адаптивною, що зумовлено необхідністю швидкого реагування на мінливі потреби клієнтів і суспільства в цілому.

У більшості випадків соціальні служби мають децентралізовану структуру, що дозволяє більш ефективно надавати послуги на місцевому рівні. Це створює певні проблеми для управління персоналом, оскільки вимагає балансу між централізованим контролем і автономією місцевих підрозділів [53]. Менеджери з персоналу повинні розробити політику та процедури, які можуть бути ефективно реалізовані в різних географічних місцях, зберігаючи єдині стандарти якості послуг.

Іншою особливістю організаційної структури соціальних служб є наявність міждисциплінарних команд. Часто в одній організації працюють фахівці різного профілю: соціальні працівники, психологи, юристи, медичні працівники [12]. Це вимагає від HR-менеджерів навичок управління різноманіттям, уміння створювати ефективні міждисциплінарні команди, а також розробляти системи оцінювання та мотивації, які враховують специфіку різних професійних груп.

Варто зазначити, що в багатьох соціальних службах ієрархія менш виражена, ніж у традиційних бізнес-структурах [14]. Це сприяє більш відкритому спілкуванню та колегіальному прийняттю рішень, але може спричинити труднощі у впровадженні чітких правил звітування та підзвітності. HR-фахівцям необхідно розробити інноваційні підходи до управління, які поєднують переваги горизонтальних структур із необхідністю чіткої координації та контролю.

Також характерною рисою є тісна співпраця з волонтерами та громадськими організаціями. Це розширює традиційне розуміння «персоналу» і вимагає від відділів кадрів розробки конкретних підходів до залучення, навчання та координації волонтерів із штатними працівниками [5].

Фінансування соціальних послуг часто залежить від державного бюджету чи субсидій, що може призвести до нестабільності та необхідності періодичної реструктуризації. Це вимагає від HR-менеджерів навичок антикризового менеджменту, уміння швидко адаптувати персонал і розробляти гнучкі системи винагород [70].

Нарешті, зосередження на соціальній місії, а не на прибутку, створює особливу організаційну культуру, яка впливає на всі аспекти управління персоналом [71]. Фахівці з персоналу повинні розуміти та підтримувати цю культуру, розробляючи системи мотивації та розвитку, що відповідають цінностям соціальної роботи.

Таким чином, специфіка організаційної структури соціальних служб створює унікальний контекст для управління персоналом, що вимагає від кадровиків інноваційного підходу, гнучкості та глибокого розуміння специфіки соціальної роботи [31]. Ефективне управління персоналом у цих умовах є ключовим чинником забезпечення якості соціальних послуг та досягнення цілей організації.

Планування та прогнозування потреби в персоналі для організацій соціальної сфери є надзвичайно важливим процесом, який має свої особливості порівняно з іншими галузями [56]. Ця специфіка зумовлена специфікою соціальної роботи та динамічними змінами соціальної політики держави.

У соціальній сфері кадрове планування тісно пов'язане з аналізом соціально-демографічних тенденцій і змін у законодавстві [42]. Наприклад, збільшення кількості людей похилого віку може мати наслідком збільшення попиту на спеціалістів у галузі геронтології, а реалізація нових соціальних програм може вимагати залучення фахівців з окремих напрямків соціальної роботи.

Важливим аспектом планування є врахування сезонності та циклічності попиту на соціальні послуги. Наприклад, влітку зростає попит на працівників дитячих оздоровчих таборів, а під час економічних спадів чи стихійних лих попит на фахівців з кризового втручання [58].

Прогнозування потреби в кадрах соціальної сфери потребує комплексного підходу, що враховує не лише кількісні, а й якісні показники. Це означає, що організації повинні прогнозувати не тільки кількість необхідних працівників, але й набір компетенцій, якими вони повинні володіти [69]. Зміни в соціальній політиці та впровадження нових технологій можуть вимагати від працівників набуття нових навичок, що слід враховувати при довгостроковому плануванні.

При плануванні кадрів у соціальній сфері особливу увагу слід приділяти питанням професійного вигорання та плинності кадрів [1]. Ці фактори можуть істотно вплинути на попит на новий персонал і вимагають розробки стратегії утримання цінних співробітників.

Іншим важливим аспектом є врахування регіональних особливостей при кадровому плануванні [60]. Попит на соціальні послуги може суттєво відрізнятися в окремих регіонах країни, що вимагає гнучкого підходу до планування та розподілу людських ресурсів.

У процесі планування також важливо враховувати можливості міжгалузевих взаємодій [5]. Співпраця з громадськими організаціями, навчальними закладами та іншими зацікавленими сторонами може істотно вплинути на стратегію кадрового планування.

Тому планування та прогнозування кадрових потреб організацій соціальної сфери вимагає комплексного, гнучкого та далекоглядного підходу [30]. Він має враховувати широкий спектр факторів: від демографічних тенденцій до змін у соціальній політиці, від регіональної специфіки до ризику вигорання. Ефективне кадрове планування є ключовим чинником забезпечення якості та доступності соціальних послуг, а отже і досягнення головної мети організації соціальної сфери – підвищення якості життя незахищених верств населення.

Професійні компетенції та кваліфікаційні вимоги до соціальних працівників є ключовими факторами, що визначають якість соціальних послуг

[43]. У контексті соціальних проблем і викликів, що постійно змінюються, формування та розвиток цих компетенцій є особливо важливим.

Основні професійні компетенції соціальних працівників включають глибоке розуміння соціальних проблем, знання законодавства про соціальний захист, навички консультування та обслуговування клієнтів, уміння працювати з різними категоріями населення [12]. Проте сучасні реалії вимагають розширення цього списку. Зокрема, все більшого значення набувають навички роботи з інформаційними технологіями, знання основ проектного менеджменту, уміння працювати в умовах обмежених ресурсів [40].

Змінюються і кваліфікаційні вимоги до соціальних працівників. Крім базової освіти в галузі соціальної роботи, все частіше потрібні додаткові спеціалізації або міждисциплінарна освіта. Наприклад, робота з окремими категоріями клієнтів може вимагати додаткової психологічної чи юридичної підготовки.

Розвиток професійних компетенцій – це безперервний процес, який не завершується отриманням диплома. Ключову роль у збереженні та розвитку компетенцій соціальних працівників відіграє система безперервної освіти та підвищення кваліфікації. Це може включати участь у професійних тренінгах, семінарах, конференціях, а також самоосвіту.

Особливу увагу слід приділити розвитку так званих «м’яких навичок». Емпатійність, комунікабельність, стресостійкість, уміння працювати в команді – це компетенції, які надзвичайно важливі для ефективної роботи в соціальній сфері. Розвиток цих навичок може відбуватися шляхом професійного навчання, коучинга, а також шляхом створення відповідного робочого середовища, яке стимулює їх прояв і вдосконалення.

Ще одним важливим аспектом є розвиток етичних компетенцій. Соціальні працівники часто стикаються зі складними етичними дилемами, і здатність приймати етичні рішення має вирішальне значення. Це вимагає не лише знання професійних етичних кодексів, а й розвитку етичного мислення та навичок прийняття рішень.

В умовах глобалізації та міжнародного співробітництва важливість мовних навичок та міжкультурної комунікації зростає. Уміння працювати в мультикультурному середовищі, розуміти різні культурні контексти стає все більш важливим для соціальних працівників.

Формування та розвиток професійних компетентностей має бути тісно пов’язане із системою оцінювання ефективності праці. Завдяки цьому можна визначити напрямки подальшого професійного розвитку та скласти індивідуальні плани розвитку для кожного співробітника.

Таким чином, формування та розвиток професійних компетенцій і кваліфікаційних вимог соціальних працівників є складним і багатогранним процесом. Це вимагає системного підходу, що включає як формальну освіту, так і постійний професійний розвиток, а також створення середовища, сприятливого для постійного вдосконалення навичок і компетенцій. Ефективне управління цим процесом є ключовим фактором забезпечення високої якості соціальних послуг та адаптації соціальної сфери до нових викликів і потреб суспільства.

Оцінка ефективності персоналу в соціальній сфері є складним і багатогранним процесом, що відрізняється від аналогічних процесів у комерційній сфері [30]. Ця різниця є наслідком специфіки соціальної роботи, результати якої часто неможливо прямо виміряти кількісно.

Ключовою особливістю оцінювання досягнень у соціальній сфері є необхідність дотримання балансу між кількісними та якісними показниками [9]. Хоча кількісні показники (наприклад, кількість обслугованих клієнтів) важливі, вони не можуть бути єдиним критерієм оцінки. Не менш важливу роль відіграють такі якісні показники, як задоволеність клієнтів, поліпшення їх житлових умов, успішна соціальна адаптація.

При створенні системи оцінки результатів праці необхідно враховувати різноманітність функцій і завдань, які виконують соціальні працівники [63]. Це вимагає розробки диверсифікованих критеріїв оцінки для різних категорій

працівників: від соціальних працівників, які безпосередньо контактують з клієнтами, до адміністративних працівників.

До методів оцінки ефективності в соціальній сфері належать:

1. Опитування клієнтів з метою оцінки якості послуг, що надаються.

2. Метод 360-градусної оцінки, що дозволяє отримати зворотній зв'язок від колег, керівників і підлеглих.

3. Аналіз конкретних кейсів для оцінки здатності працівника вирішувати складні соціальні проблеми.

4. Оцінка досягнення індивідуальних і командних цілей.

5. Самооцінка співробітників з подальшим обговоренням з керівником.

Важливим аспектом є регулярність оцінювання. На відміну від комерційного сектору, де оцінка часто проводиться щоквартально або щорічно, у соціальному секторі може бути доречним проводити моніторинг результатів частіше, особливо при роботі з уразливими соціальними групами [75].

При впровадженні системи оцінки діяльності в соціальній сфері слід враховувати етичні аспекти [61]. Важливо, щоб процес оцінювання не порушував конфіденційність клієнта і не викликав додаткового стресу для співробітників, які і так працюють в емоційно насиченому середовищі.

Особливу увагу слід приділити зв'язку результатів оцінювання з системою мотивації співробітників. В умовах обмежених фінансових ресурсів, характерних для соціальної сфери, важливою є розробка системи нематеріальної мотивації, що враховує результати оцінювання діяльності [42].

Нарешті, система оцінки ефективності має бути гнучкою та адаптованою. Соціальна сфера постійно змінюється, з’являються нові виклики та завдання, тому систему оцінювання необхідно регулярно переглядати та оновлювати відповідно до нових реалій.

Таким чином, розробка та впровадження ефективної системи оцінювання праці персоналу соціальної сфери є складним, але необхідним процесом. Це вимагає врахування специфіки соціальної роботи, балансу між кількісними та якісними показниками, етичними аспектами та постійної адаптації до умов, що

змінюються. Правильно розроблена система оцінювання дозволяє не тільки підвищити ефективність роботи персоналу, а й сприяє підвищенню якості соціальних послуг в цілому.

Вигорання та стрес є одними з найбільших викликів у сфері управління персоналом соціальних служб [1]. Специфіка роботи, яка передбачає постійний контакт з людьми, які перебувають у складній життєвій ситуації, високий рівень емоційного напруження та відповідальності, створює підвищений ризик цих проблем [39].

Ефективні стратегії запобігання вигоранню та подолання стресу мають бути комплексними й охоплювати різні аспекти організаційного життя. На індивідуальному рівні важливо розвивати у співробітників емоційну саморегуляцію та навички управління стресом. Це може включати вивчення технік релаксації, медитації та управління часом. Також важливо пропагувати здоровий спосіб життя, включаючи правильне харчування та фізичну активність.

На організаційному рівні ключовим є створення сприятливого робочого середовища. Це може включати впровадження системи регулярних супервізій, під час яких співробітники мають можливість обговорити складні випадки та отримати професійну підтримку. Також важливо забезпечити чіткий розподіл між робочим і особистим часом, запобігаючи надмірному робочому навантаженню та понаднормовому роботі.

Іншим важливим аспектом є розвиток корпоративної культури, яка визнає важливість психічного здоров’я співробітників. Це може включати організацію регулярних командоутворення, створення простору для відпочинку та розслаблення в офісі та реалізацію програм психологічної підтримки.

Надання можливостей для професійного розвитку та зростання також є важливим елементом. Відчуття прогресу та нових викликів може значно знизити ризик вигорання. Це може включати зміну робочих місць, участь у нових проектах, навчання та можливості розвитку.

Регулярна оцінка рівня стресу та ризику професійного вигорання у співробітників дозволяє вчасно виявити проблеми та вжити профілактичних заходів. Зробити це можна шляхом анонімного опитування, індивідуальної бесіди з психологом або кадровиком.

Також важливо розробити чіткі процедури боротьби з вигоранням. Це може бути надання додаткової відпустки, тимчасове зменшення навантаження, надання професійної психологічної допомоги.

Не менш важливо створити атмосферу відкритого діалогу про проблеми стресу та професійного вигорання. Співробітники повинні відчувати, що вони можуть відкрито говорити про свої труднощі, не боячись негативних наслідків для своєї кар'єри.

Запровадження гнучкого графіка роботи та можливості дистанційної роботи, де це можливо, також може значно знизити рівень стресу серед працівників, дозволяючи їм досягти кращого балансу між роботою та особистим життям.

Нарешті, важливо розуміти, що запобігання вигоранню та боротьба зі стресом є постійним процесом, який потребує регулярного перегляду та коригування стратегій відповідно до мінливих умов і потреб працівників.

Тому ефективні стратегії попередження професійного вигорання та подолання стресу у соціальних працівників вимагають комплексного підходу, що охоплює індивідуальний та організаційний рівні. Це не лише покращує якість життя працівників, а й забезпечує стабільність та ефективність роботи соціальних служб у цілому.

Корпоративна культура в соціальних організаціях відіграє особливо важливу роль, оскільки вона не тільки впливає на внутрішнє середовище організації, а й безпосередньо перетворюється на якість соціальних послуг, що надаються [71]. Створення такої культури має свої унікальні особливості та виклики.

Основою корпоративної культури в соціальній сфері є місія організації, яка, як правило, пов'язана з поліпшенням життя беззахисних соціальних груп [12]. Ця місія створює потужний фактор, який об’єднує працівників, формуючи відчуття причетності до важливої соціальної справи. Однак це також створює високі морально-етичні стандарти, яким повинні відповідати всі члени організації [43].

Важливим аспектом корпоративної культури в соціальній сфері є емпатія та клієнтоорієнтованість. Ці цінності повинні бути не просто проголошені, а глибоко вкорінені в повсякденній практиці організації. Це вимагає постійної роботи над розвитком емоційного інтелекту співробітників і створенням атмосфери, в якій турбота про клієнта є пріоритетом. Специфіка роботи в соціальній сфері часто пов'язана з високим рівнем стресу і емоційної напруги. Тому важливим елементом корпоративної культури має стати створення системи взаємопідтримки співробітників. Це може включати регулярні зустрічі для обміну досвідом, програми психологічної підтримки та створення груп взаємної підтримки.

Ще одна особливість – необхідність підтримувати баланс між професіоналізмом і людяністю. Корпоративна культура повинна підтримувати високі професійні стандарти, заохочуючи співчуття та індивідуальний підхід до кожного клієнта [58].

У громадських організаціях часто працюють люди різних професій – соціальні працівники, психологи, юристи, лікарі [12]. Це створює складність формування єдиної корпоративної культури, яка б враховувала професійні особливості кожної групи спеціалістів [75].

Ще одним важливим аспектом є розвиток культури постійного навчання та розвитку. Соціальна сфера динамічно змінюється, з’являються нові проблеми та методи роботи, тому готовність до безперервного професійного розвитку має бути частиною корпоративної культури [47].

Особливу увагу слід приділяти розвитку культури етичної поведінки. Це включає не лише дотримання професійних етичних кодексів, а й розвиток здатності приймати етично прийнятні рішення в складних ситуаціях [43].

Нарешті, важливим елементом корпоративної культури в соціальній сфері є відкритість до співпраці з іншими організаціями та волонтерами. Це потребує розвитку культури, що цінує партнерство та вміння працювати в мережевих структурах [5].

Тому розвиток корпоративної культури в організаціях соціальної сфери є складним процесом, який потребує врахування багатьох факторів [71]. Ефективна корпоративна культура в цій сфері має поєднувати високі етичні стандарти, професіоналізм, емпатію, готовність до постійного розвитку та відкритість до співпраці. Така культура не тільки підвищує ефективність організації, а й покращує якість соціальних послуг і підвищує задоволеність як клієнтів, так і працівників [58].

Етичні аспекти в управлінні персоналом у соціальній сфері набувають особливого значення, оскільки ця сфера безпосередньо пов’язана з наданням допомоги незахищеним категоріям суспільства [12]. Формування та дотримання стандартів професійної етики є ключовим фактором забезпечення якості соціальних послуг та збереження довіри суспільства до соціальних інституцій.

Основою етичного управління персоналом у соціальній роботі є розробка та впровадження кодексу професійної етики [43]. Цей документ має відображати основні цінності соціальної роботи, такі як повага до гідності кожної людини, соціальна справедливість, чесність, професійна компетентність та конфіденційність. Важливо, щоб кодекс етики був не просто формальним документом, а реальним інструментом у повсякденній практиці.

Процес формування етичних стандартів має бути інклюзивним, залучати до обговорення та розробки всіх працівників організації [61]. Це не тільки забезпечує врахування різних точок зору, але й сприяє кращому розумінню та прийняттю цих стандартів працівниками.

Важливим аспектом є навчання персоналу етичним принципам і практикам. Це може включати регулярні семінари, тренінги та обговорення конкретних етичних дилем, з якими стикаються працівники під час роботи [40]. Особливу увагу слід приділяти новим працівникам, переконавшись, що вони повністю ознайомлені з етичними стандартами організації.

Дотримання етичних стандартів повинно бути включене в систему оцінки діяльності персоналу [69]. Це означає, що етична поведінка повинна бути одним із критеріїв оцінки роботи працівників поряд з іншими професійними показниками.

Керівництво організації повинно демонструвати особистий приклад дотримання етичних норм. Це створює середовище, в якому етична поведінка стає нормою, а не винятком. Також важливо надати працівникам механізми повідомляти про етичні порушення, не боячись негативних наслідків для себе.

Етичним аспектам слід приділяти особливу увагу в процесі прийняття рішень. Це може включати створення етичних комітетів для розгляду складних справ, розробку алгоритмів прийняття етичних рішень.

У контексті управління персоналом також важливо брати до уваги етичні аспекти під час найму, просування та звільнення працівників. Процеси мають бути чесними, прозорими та базуватися на об’єктивних критеріях.

Етичні стандарти також повинні враховувати специфічні проблеми, з якими стикаються соціальні працівники, такі як конфлікт інтересів, обмеження професійних стосунків з клієнтами, етичне використання організаційних ресурсів.

Регулярний перегляд та оновлення етичних стандартів є необхідним для забезпечення їх відповідності обставинам, що змінюються. Це може включати врахування нових етичних проблем, пов'язаних, наприклад, з використанням нових технологій у соціальній роботі.

Таким чином, формування та дотримання етичних стандартів управління персоналом у соціальній сфері є складним процесом, який потребує постійної уваги та зусиль. Це не тільки забезпечує високу якість соціальних послуг, а й

сприяє створенню здорового робочого середовища, підвищенню задоволеності працівників працею та зміцненню репутації соціальних служб у суспільстві.

2.3. Інноваційні технології в управлінні персоналом соціальної сфери: український та зарубіжний досвід

Управління персоналом у соціальній сфері України зіткнулося з безпрецедентними викликами через військову агресію [4; 52]. Ці виклики суттєво змінили підхід до роботи з персоналом і потребують інноваційних рішень.

Перш за все, варто відзначити різке збільшення навантаження на соціальних працівників. Значно зросла кількість людей, які потребують соціальної допомоги через вимушене переселення, втрату житла та роботи, психологічну травму [49]. Це вимагає від керівників пошуку нових методів організації роботи, які дозволять ефективно розподілити навантаження та запобігти професійному вигоранню.

Другим важливим викликом була необхідність швидкої адаптації персоналу до нових умов праці [39]. Багато соціальних служб були змушені переходити на дистанційні або гібридні формати роботи, що потребувало розвитку нових компетенцій співробітників та впровадження нових комунікаційних та управлінських технологій.

Особливої уваги потребує питання безпеки персоналу. В умовах воєнного часу забезпечення фізичної та психологічної безпеки працівників стало одним із пріоритетних завдань управління персоналом [33]. Це включає як розробку протоколів екстреної допомоги, так і впровадження програм психологічної підтримки.

Іншим важливим викликом була необхідність швидкого навчання персоналу новим навичкам, зокрема роботи з внутрішньо переміщеними особами, надання першої психологічної допомоги, роботи в умовах обмежених

ресурсів [43]. Це потребує впровадження гнучких та ефективних систем навчання та розвитку персоналу.

Ще один аспект – зміна пріоритетів в управлінні персоналом. На перший план вийшли питання збереження кадрового потенціалу [68], підтримки командного духу та мотивації співробітників в умовах постійного стресу та невизначеності.

Особливої уваги заслуговує проблема управління волонтерськими ресурсами. Війна спричинила значне зростання волонтерської діяльності, і перед керівниками постало завдання ефективного залучення волонтерів до роботи соціальних служб [55; 59].

Нарешті, важливим викликом стала необхідність переосмислення систем оцінки ефективності роботи персоналу [63]. Традиційні методи оцінки часто виявляються неадекватними в умовах кризи, що вимагає розробки нових, більш гнучких підходів.

Таким чином, управління персоналом соціальної сфери України в умовах війни стикається з комплексом складних завдань, які потребують інноваційних підходів та рішень. Здатність ефективно реагувати на ці виклики стає ключовим фактором забезпечення сталості та ефективності соціальних послуг у цей складний період.

Цифровізація HR-процесів стала ключовим трендом у розвитку HR-практик у всьому світі, і соціальна сфера не стала винятком [27; 57]. В Україні, незважаючи на складні умови, цей процес також набирає обертів, хоча має певні особливості.

У розвинених країнах цифровізація HR-процесів у соціальній сфері вже досягла високого рівня [11]. Наприклад, використовуються комплексні HR-платформи, які інтегрують усі аспекти управління персоналом – від найму до оцінки ефективності та планування кар’єри [65].

В Україні процес цифровізації HR у соціальній сфері відбувається повільніше, але має позитивну динаміку [31]. Впроваджуються електронні

системи кадрового обліку, автоматизуються процеси нарахування заробітної плати.

Важливим кроком стало запровадження електронного документообігу в державних соціальних службах України [50]. Це не тільки підвищує ефективність роботи, але й зменшує бюрократичне навантаження на співробітників, дозволяючи їм витрачати більше часу на безпосередню роботу з клієнтами.

Одним із інноваційних напрямків є використання цифрових технологій для внутрішньої комунікації та вирішення типових HR-запитів співробітників [73]. У світовій практиці це вже стало нормою, а в Україні такі рішення починають впроваджуватися в прогресивних громадських організаціях.

Особливістю цифровізації кадрових процесів в українській соціальній сфері є необхідність адаптації до умов війни [4]. Це й розробка систем швидкого переміщення персоналу, дистанційної роботи, забезпечення безпеки даних в умовах підвищеного ризику.

Важливим аспектом є також впровадження систем електронного навчання для постійного підвищення кваліфікації соціальних працівників [47]. У розвинутих країнах це вже є стандартною практикою, в Україні такі системи тільки починають впроваджуватися, але вони мають величезний потенціал, особливо в умовах обмеженої мобільності [38].

Однак процес цифровізації в Україні стикається з низкою проблем. Серед них: обмежене фінансування, недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, особливо старшого покоління, технічні обмеження в окремих регіонах країни.

Незважаючи на ці виклики, цифровізація HR-процесів у соціальній сфері України постійно розвивається. Це не тільки підвищує ефективність управління персоналом, а й сприяє підвищенню якості соціальних послуг, що особливо важливо в складних умовах, в яких перебуває країна.

Таким чином, хоча Україна все ще відстає від передових країн у цифровізації HR-процесів у соціальній сфері, вона рухається у правильному напрямку, адаптуючи світовий досвід до своїх унікальних умов і потреб.

Рекрутинг і відбір персоналу в соціальній сфері зазнають значних змін як в Україні, так і в світі, адаптуючись до нових реалій і викликів [31]. Інноваційні підходи в цій сфері спрямовані на пошук не тільки кваліфікованих, але й мотивованих і стресостійких працівників [2].

У міжнародній практиці широко використовуються нові технології попереднього відбору кандидатів [57]. Це дозволяє значно прискорити процес відбору та зменшити навантаження на кадровиків.

В Україні використання таких прогресивних технологій у соціальній сфері ще не набуло широкого розповсюдження, але спостерігається тенденція до впровадження елементів автоматизації в процес підбору персоналу [65]. Зокрема, деякі організації починають використовувати автоматизовані системи обробки заявок кандидатів.

Важливим трендом як в Україні, так і за кордоном стало активне використання сучасних комунікаційних технологій для пошуку кандидатів [41]. Особливо ефективний він у залученні молодих спеціалістів і волонтерів.

Інноваційним підходом, який набуває популярності у світі та починає застосовуватися в Україні, є організація віртуальних ярмарків вакансій [75]. Це дає змогу охопити ширшу групу потенційних кандидатів, особливо в умовах обмеженої мобільності.

Метод відеоінтерв’ю став стандартною практикою в багатьох країнах і активно впроваджується в українських соціальних службах, особливо в умовах пандемії та воєнного стану. Це не тільки зручно, але й дозволяє оцінити навички кандидата в роботі з технологіями, що важливо в сучасній соціальній роботі [27].

У світовій практиці все більше уваги приділяється оцінці soft skills кандидатів. Для цього використовуються спеціальні тести, ситуаційні завдання,

моделювання професійних ситуацій. В Україні цей підхід також починає впроваджуватися, особливо в недержавних громадських організаціях [69].

Важливим нововведенням в умовах України стало запровадження програм швидкої підготовки та перепідготовки кадрів для соціальної сфери. Це дає змогу залучати фахівців з інших галузей, які мають необхідні soft skills та мотивацію працювати в соціальній сфері.

Як в Україні, так і за кордоном зростає увага до різноманітності та інклюзивності в процесі відбору персоналу. Це особливо важливо в соціальному секторі, де різноманітність персоналу може сприяти кращому розумінню потреб різних груп клієнтів.

Підсумовуючи, можна сказати, що хоча Україна ще не досягла рівня технологічного розвитку рекрутингу, характерного для розвинених країн, вона активно адаптує та впроваджує інноваційні методи, враховуючи свої специфічні умови та потреби. Ключовим фактором успіху є гнучкість і вміння поєднувати технологічні інновації з традиційними методами, враховуючи людський фактор, що особливо важливо в соціальній роботі.

Дистанційне навчання та розвиток персоналу стали надзвичайно важливими для соціальної сфери України, особливо в умовах війни та пандемії. Ця тенденція відображає загальносвітову тенденцію, але має свою специфіку в українському контексті.

У зарубіжній практиці системи дистанційного навчання (LMS - Learning Management Systems) давно стали нормою для багатьох організацій соціальної сфери. Для підвищення кваліфікації співробітників широко використовуються такі платформи, як Coursera for Business, EdX і LinkedIn Learning. Вони пропонують широкий спектр курсів, від базових навичок до спеціальних професійних знань.

В Україні впровадження таких систем відбувається повільніше, але з помітним прогресом. Деякі великі соціальні установи та неурядові організації починають використовувати такі платформи, як Moodle, або розробляють власні системи онлайн-навчання. Наприклад, Міністерство соціальної політики

України запустило низку онлайн-курсів для соціальних працівників на платформі Prometheus.

Важливою особливістю українського підходу є адаптація освітніх програм до конкретних потреб воєнного часу. Це й курси з кризового менеджменту, психологічної підтримки та роботи з внутрішньо переміщеними особами. Такі програми часто створюються у співпраці з міжнародними організаціями, що дозволяє інтегрувати світовий досвід із місцевими реаліями.

Одним із інноваційних підходів, який починає використовуватися в Україні, є мікронавчання – короткі цільові навчальні модулі, які можна пройти у зручний для вас час. Це особливо важливо для соціальних працівників, які часто мають обмежений час для навчання через велике навантаження.

Іншим важливим аспектом є розробка систем оцінки ефективності навчання. У міжнародній практиці широко використовуються методи аналітики навчання, які дозволяють оцінити вплив навчання на продуктивність праці. В Україні ця практика тільки починає впроваджуватися, але має великий потенціал для оптимізації процесів розвитку персоналу.

Особливу увагу слід приділяти розвитку навичок спілкування серед соціальних працівників. Міжнародний досвід свідчить про ефективність використання онлайн-симуляцій та інтерактивних сценаріїв у розвитку комунікативних навичок, емпатії та стресостійкості. В Україні ці методи ще використовуються обмежено, але їх впровадження дозволяє значно підвищити якість профільної освіти.

Проблеми, з якими стикається Україна під час впровадження систем дистанційного навчання, включають обмежений доступ до технологій у деяких регіонах, недостатнє знання цифрових технологій серед деяких співробітників, особливо старшого покоління, та необхідність адаптації навчальних матеріалів до українського контексту.

Незважаючи на ці виклики, впровадження систем дистанційного навчання та підвищення кваліфікації кадрів у соціальній сфері України демонструє позитивну динаміку. Це не тільки підвищує кваліфікацію

співробітників, але й допомагає їм адаптуватися до швидко мінливих умов праці, що особливо важливо в нинішній ситуації.

Таким чином, хоча Україна ще не досягла рівня розвинутих країн у впровадженні систем дистанційного навчання в соціальній сфері, вона активно адаптує міжнародний досвід, створює інноваційні рішення, які відповідають її унікальним потребам і викликам.

Автоматизація кадрових процесів стає все більш актуальною для соціальних служб як в Україні, так і в усьому світі. Це дозволяє оптимізувати рутинні завдання, підвищити ефективність управління персоналом і зосередити увагу на стратегічних аспектах роботи з персоналом [27].

У світовій практиці широко використовуються складні кадрові системи. Ці платформи охоплюють весь спектр HR-процесів: від найму та адаптації до управління продуктивністю та розвитку персоналу. Однак їх реалізація в соціальній сфері часто обмежена через високу вартість [65].

В Україні розробляються власні рішення для автоматизації HR-процесів, адаптовані до специфіки соціальної сфери та місцевих умов. Наприклад, багато державних установ, у тому числі соціальні служби, використовують спеціалізовані системи автоматизації кадрового обліку, нарахування заробітної плати та звітності.

Важливим трендом є впровадження електронного документообігу в кадрові процеси. Це значно прискорює процеси оформлення та кадрового документообігу.

Інноваційним напрямком є використання чат-ботів для вирішення типових кадрових питань співробітників. У світовій практиці такі боти вже активно використовуються для передачі інформації про відпустки, лікарняні, заробітки тощо. В Україні подібні рішення починають впроваджувати в прогресивних організаціях соціальної сфери.

Також набуває популярності автоматизація процесу оцінки ефективності співробітників. Міжнародні компанії використовують комплексні системи KPI та OKR, інтегровані з HR-платформами. В Україні цей процес часто

реалізується через більш прості, але ефективні рішення, наприклад, за допомогою спеціалізованих модулів у системах електронного документообігу.

Важливим аспектом автоматизації є управління навчанням і розвитком персоналу. Світові лідери впроваджують комплексну LMS (систему управління навчанням) з елементами штучного інтелекту для персоналізації траєкторій навчання. В Україні ця тенденція лише набирає обертів, але вже є успішні приклади впровадження онлайн-платформ для навчання соціальних працівників.

Особливістю автоматизації кадрових процесів в українських соціальних службах є необхідність інтеграції з державними системами та базами даних. Це створює додаткові виклики, але водночас відкриває можливості для створення єдиного інформаційного простору у сфері управління персоналом державного сектору.

Впровадження автоматизації в Україні стикається з рядом перешкод: обмеженість коштів, недостатня технічна інфраструктура, особливо в регіонах, консерватизм окремих керівників. Проте ці бар’єри поступово долаються, особливо в умовах необхідності адаптації до нових реалій роботи.

Таким чином, хоча Україна ще не досягла рівня автоматизації HR-процесів, характерного для розвинених країн, вона активно рухається в цьому напрямку, розробляючи та впроваджуючи рішення, адаптовані до конкретних потреб і можливостей соціальної сфери. Це не тільки підвищує ефективність управління персоналом, а й сприяє загальній модернізації соціальних служб.

Мотивація та утримання персоналу в соціальній сфері є надзвичайно важливим завданням, особливо в умовах обмежених ресурсів та високого емоційного напруження. В Україні ця проблема набуває особливої гостроти через складні соціально-економічні умови та наслідки війни.

Світовий досвід свідчить про ефективність комплексного підходу до мотивації працівників, який включає як матеріальне, так і нематеріальне стимулювання. Наприклад, у США та країнах Європи широко використовуються оздоровчі програми для співробітників, які включають

підтримку фізичного та психічного здоров'я співробітників. В Україні такі програми лише починають впроваджуватись, але вже дають позитивні результати, особливо в контексті протидії професійному вигоранню.

Інноваційним підходом, який набирає популярності у всьому світі та поступово доходить до України, є персоналізація програм мотивації. Це передбачає розробку індивідуальних пакетів винагород і пільг, які враховують особисті потреби та переваги кожного працівника. В українських реаліях це може бути, наприклад, гнучкий графік роботи, додаткові вихідні для психічного відновлення, можливість професійного розвитку.

Важливим аспектом мотивації в соціальній сфері є створення середовища, сприятливого для відчуття сенсу праці. У міжнародній практиці це часто реалізується через програми визнання досягнень, публічні подяки, нагородження за особливі заслуги. В Україні ця практика також починає впроваджуватися, особливо в неурядових громадських організаціях.

Інноваційним для України є впровадження систем планування кар’єри в соціальній сфері. Він включає створення чітких кар’єрних шляхів, менторські програми, ротацію персоналу для розширення досвіду. Такий підхід не тільки мотивує співробітників, але й сприяє утриманню талановитих спеціалістів у галузі.

У світовій практиці все більшого значення набуває поняття «змістовна робота». Особливо це важливо в соціальній сфері, оскільки дозволяє апелювати до внутрішньої мотивації працівників, їх бажання позитивно впливати на суспільство. В Україні ця концепція може бути особливо ефективною в контексті відбудови країни та подолання наслідків війни.

Важливим інноваційним підходом є створення культури постійного навчання та розвитку. У міжнародній практиці це реалізується через корпоративні університетські програми, партнерство з навчальними закладами, стипендіальні програми для навчання. В Україні такі ініціативи починають з’являтися, особливо у великих громадських організаціях та проектах міжнародної технічної допомоги.

Специфіка українського контексту полягає в необхідності адаптації мотиваційних програм до умов високої невизначеності та ризику. Це може включати додаткові заходи безпеки для працівників, психологічну підтримку та гарантії працевлаштування в кризових ситуаціях.

Таким чином, інноваційні підходи до мотивації та утримання персоналу в соціальній сфері України поєднують адаптацію міжнародного досвіду з урахуванням місцевих особливостей та викликів. Ключовим чинником успіху є вміння створювати комплексні мотиваційні системи, які враховують як матеріальні потреби співробітників, так і їх прагнення до самореалізації та вагомого внеску в життя суспільства.

Використання аналітики та Big Data в управлінні персоналом стає все більш актуальним трендом у світовій практиці, і соціальна сфера не є винятком. Ці технології відкривають нові можливості для підвищення ефективності соціальних послуг та покращення якості їх надання. В Україні цей напрям тільки починає розвиватися, але вже демонструє значний потенціал [54].

Аналітика в управлінні персоналом дозволяє приймати більш зважені рішення на основі даних. У розвинутих країнах соціальні служби використовують прогнозну аналітику для прогнозування кадрових потреб, оцінки ризику плинності кадрів та виявлення факторів, що впливають на ефективність роботи [73].

Big Data відкриває можливості для глибшого розуміння потреб як клієнтів соціальних служб, так і самих співробітників. Аналіз великої кількості даних дозволяє виявити приховані закономірності та тенденції, які можна використати для розробки більш ефективних програм соціальної допомоги та підтримки персоналу. В Україні, де соціальна сфера стикається з новими викликами через війну, такий підхід може бути особливо цінним у адаптації послуг до мінливих потреб населення.

Важливим аспектом використання аналітики є можливість оцінити ефективність навчання та розвитку персоналу. Сучасні системи дозволяють контролювати вплив навчальних програм на продуктивність праці, що дозволяє

оптимізувати інвестиції в розвиток персоналу. Для українських соціальних служб це може стати інструментом підвищення ефективності використання обмежених коштів на навчання персоналу.

Проте впровадження аналітики та Big Data в управлінні персоналом соціальних служб України стикається з низкою проблем. Серед них – недостатня технічна інфраструктура, відсутність спеціалістів з аналізу даних, а також етичні проблеми, пов’язані з використанням персональних даних. Подолання цих викликів вимагає комплексного підходу, який включає інвестиції в технології, навчання персоналу та розробку відповідної нормативно-правової бази.

Незважаючи на ці труднощі, перспективи використання аналітики та Big Data в управлінні персоналом соціальних служб України виглядають обнадійливо. Ці технології можуть стати потужним інструментом підвищення ефективності роботи, покращення якості послуг та адаптації до нових соціальних викликів. Важливо, що впровадження цих новацій враховує специфіку української соціальної сфери та етичні норми у сфері роботи з персональними даними.

Управління персоналом в умовах кризи потребує особливого підходу, і воєнний досвід України є унікальним прикладом адаптації зарубіжних практик до екстремальних умов. Така ситуація створила безпрецедентні виклики для HR-менеджерів у соціальній сфері, змушуючи їх шукати інноваційні рішення.

Одним із ключових аспектів була необхідність забезпечення безпеки персоналу. У цьому випадку Україна адаптувала досвід країн, які опинилися в подібній ситуації, зокрема Ізраїлю. Впроваджено протоколи надзвичайних ситуацій, системи оповіщення та евакуації. Крім того, особливу увагу було приділено психологічній підтримці працівників, що є надзвичайно важливим у соціальній сфері.

Інноваційним підходом стало впровадження гнучких форм роботи. Хоча у світі дистанційна робота вже була трендом, в Україні вона стала необхідністю. Соціальні служби швидко адаптували іноземний досвід

організації дистанційної роботи, запроваджуючи відповідні технології та процеси.

Важливим аспектом стала адаптація систем мотивації співробітників. Під час кризи фінансові стимули часто обмежені, тому українські організації звернулися до досвіду країн, які ефективно використовують нематеріальну мотивацію. Це передбачало визнання особливих заслуг, створення сприятливого психологічного клімату, забезпечення можливостей професійного розвитку.

Особливу роль відіграла адаптація практик антикризового управління. Українські менеджери активно вивчали та впроваджували міжнародний досвід спілкування в кризових ситуаціях, виховання командного духу, прийняття рішень в умовах невизначеності.

Ще одним важливим аспектом стала швидка перепідготовка кадрів. Тут Україна креативно адаптувала досвід країн, які зіткнулися з необхідністю швидко змінити профіль соціальних послуг. Були розроблені програми інтенсивного навчання, які дозволили співробітникам отримати нові навички, необхідні в умовах війни.

Варто зазначити, що процес адаптації зарубіжних практик не був односпрямованим. Унікальний досвід України в управлінні персоналом під час війни став цінним джерелом знань для міжнародної спільноти, особливо в аспектах довговічності та адаптивності кадрових систем.

Таким чином, український досвід адаптації іноземних практик управління персоналом під час війни демонструє здатність швидко навчатися та впроваджувати інновації в екстремальних умовах. Це дало змогу не лише підтримати функціонування соціальних служб у критичний період, а й створило підґрунтя для розробки нових, більш стійких підходів до управління персоналом у майбутньому.

Оцінка ефективності персоналу в соціальній сфері є складним завданням через специфіку праці, результати якої часто неможливо прямо виміряти кількісно. У світовій практиці спостерігається тенденція впровадження

комплексних систем оцінювання, які враховують як кількісні, так і якісні показники [31].

У розвинених країнах широко використовуються методи 360-градусної оцінки, коли працівника оцінює не лише керівництво, а й колеги, підлеглі та навіть клієнти [69].

Інноваційним підходом є використання ключових показників ефективності (KPI) у соціальній сфері. Однак, на відміну від бізнес-середовища, ці показники в соціальній роботі часто включають не тільки кількісні, а й якісні критерії. Наприклад, оцінюється не тільки кількість наданих консультацій, а й їх вплив на життєву ситуацію клієнтів. В Україні впровадження систем KPI в соціальну сферу знаходиться на експериментальній стадії, але дає обнадійливі результати.

Важливою тенденцією є використання технологій, які автоматизують процес оцінювання. У світовій практиці використовуються спеціалізовані програмні рішення, які дозволяють збирати та аналізувати дані про ефективність роботи в режимі реального часу. В Україні такі системи ще не мають широкого застосування в соціальній сфері, але потенціал для їх впровадження є, особливо в умовах повсюдної цифровізації державного сектору.

Інноваційним підходом, який набуває популярності у світі, є оцінка соціального впливу діяльності співробітників. Це передбачає аналіз довгострокових результатів роботи та їх вплив на життя клієнтів і громади в цілому. В Україні цей підхід знаходиться на початковій стадії впровадження, але має великий потенціал для покращення якості соціальних послуг.

Варто зазначити, що в умовах України оцінка ефективності персоналу в соціальній сфері часто стикається з труднощами, пов’язаними з обмеженими ресурсами та високим завантаженням працівників. Тому інноваційні методи оцінки повинні бути адаптовані до цих реалій, забезпечуючи баланс між точністю оцінки та додатковим навантаженням на персонал.

Перспективним напрямком є розвиток культури постійного зворотного зв'язку та самооцінки. Такий підхід дозволяє співробітникам брати активну участь у процесі оцінки своєї діяльності та визначення напрямів розвитку. В Україні такі практики поступово впроваджуються, особливо в неурядових громадських організаціях.

Таким чином, хоча Україна ще не вийшла на рівень розвинених країн у впровадженні інноваційних методів оцінки ефективності персоналу соціальної сфери, спостерігається позитивна динаміка та експериментування з новими підходами [65].

Оцінка ефективності роботи персоналу в соціальній сфері завжди була складним завданням через специфіку праці, результати якої часто не піддаються безпосередньому кількісному виміру. В Україні ця проблема набуває особливої актуальності в умовах обмеженості ресурсів і зростання потреб у соціальних послугах [31].

Світові стандарти оцінки досягнень у соціальній сфері все більше рухаються до комплексного підходу, який включає як кількісні, так і якісні показники. Наприклад, широко використовуються методи оцінки соціального впливу, які дозволяють оцінити не тільки безпосередні результати праці, а й віддалені наслідки для суспільства.

В Україні почалися експерименти з адаптації цих підходів до місцевих реалій. Деякі неурядові організації впроваджують системи оцінювання, які поєднують традиційні показники з оцінкою якості життя клієнтів після отримання допомоги. Це дозволяє отримати більш повну картину ефективності роботи персоналу.

Інноваційним для України стало запровадження 360-градусної методики оцінювання у соціальній сфері. Такий підхід, заснований на отриманні зворотного зв'язку не тільки від керівництва, а й від колег, клієнтів і партнерських організацій, дозволяє оцінювати роботу співробітника з різних точок зору. Хоча цей метод є ресурсомістким, він дає багатообіцяючі результати в пілотних проектах.

Важливим трендом є використання технологій збору та аналізу даних про ефективність персоналу. У світовій практиці це часто реалізується через складні CRM-системи, адаптовані для соціальної роботи. В Україні подібні системи тільки починають впроваджуватися, але вже демонструють потенціал підвищення об’єктивності оцінювання.

Українські експерименти з оцінки ефективності включають також розробку специфічних KPI для соціальної сфери. Наприклад, деякі організації розробляють показники, які враховують не тільки кількість наданих послуг, а й їх своєчасність, доступність і відповідність індивідуальним потребам клієнтів.

В Україні особлива увага приділяється оцінюванню soft skills соціальних працівників. Це відповідає світовим тенденціям, у яких все більше цінуються такі навички, як емпатія, стресостійкість і вміння вирішувати конфлікти. Ведеться робота над спеціальними методиками оцінки цих умінь, адаптованими до специфіки соціальної роботи.

Важливим аспектом інновацій в оцінці діяльності є залучення самих працівників до процесу розробки критеріїв оцінки. Це не тільки підвищує об'єктивність оцінювання, а й сприяє більшому залученню персоналу до процесу підвищення якості роботи.

Таким чином, хоч Україна ще не вийшла на рівень світових стандартів в оцінці ефективності персоналу соціальної сфери, вона активно експериментує та впроваджує інноваційні підходи. Ці експерименти, поєднуючи міжнародний досвід із місцевою специфікою, створюють основу для розробки більш ефективних і справедливих систем оцінювання, які відповідають унікальним викликам української соціальної сфери.

Розвиток інноваційних технологій управління персоналом у соціальній сфері України стоїть на порозі значних змін, які зумовлені як загальносвітовими тенденціями, так і унікальним досвідом країни в умовах війни. Синтез вітчизняних практик і світового досвіду створює основу для формування нових, ефективних підходів до роботи з персоналом.

Ключовою перспективою є подальша цифровізація HR-процесів. Впровадження комплексних HR-систем, що охоплюють усі аспекти управління персоналом – від найму до оцінки діяльності – стане не лише трендом, а необхідністю для ефективного функціонування соціальних служб.

Важливим напрямком розвитку є вдосконалення системи навчання та розвитку персоналу. Очікується широке впровадження змішаного навчання, яке поєднує онлайн-заняття з практичними заняттями. Особлива увага приділятиметься розвитку емоційного інтелекту та стресостійкості співробітників, що є надзвичайно важливим у роботі в соціальній сфері.

Очікується активне впровадження аналітичних інструментів і Big Data для прийняття кадрових рішень. Це дозволить точніше прогнозувати потреби в кадрах, оптимізувати розподіл ресурсів та підвищити ефективність усіх соціальних служб. Новації в оцінці ефективності персоналу рухатимуться до більш комплексного та індивідуального підходу. Розробка систем передбачає врахування не тільки кількісних показників, а й якісного впливу роботи на життя клієнтів і суспільства в цілому.

Важливою тенденцією буде подальший розвиток гнучких форм зайнятості. Досвід роботи в умовах пандемії та війни показав ефективність дистанційної та гібридної роботи, і ці практики будуть удосконалюватися та широко впроваджуватися.

Особливу увагу буде приділено розвитку лідерських якостей соціальних працівників. Передбачається реалізація програм розвитку кризового лідерства, що особливо важливо в умовах постійних змін і викликів.

Також передбачається приділяти більше уваги психічному здоров’ю співробітників. Впровадження комплексних програм підтримки психічного благополуччя стане стандартною практикою управління персоналом у соціальній сфері.

Нарешті, важливою перспективою є розвиток міжнародного співробітництва у сфері обміну досвідом та кращими практиками управління персоналом. Це дозволить українським соціальним службам швидше

адаптуватися та впроваджувати інноваційні підходи з урахуванням національної специфіки.

Таким чином, інноваційні технології в управлінні персоналом соціальної сфери в Україні характеризуються активним впровадженням цифрових рішень, автоматизацією HR-процесів та розробкою аналітичних інструментів, спрямованих на підвищення ефективності соціальних послуг в умовах обмежених ресурсів та нових виклики. Зарубіжний досвід свідчить про більш глибоке використання технологій штучного інтелекту, Big Data та комплексних HR-платформ, що дозволяє оптимізувати всі аспекти управління персоналом – від найму до оцінки ефективності, забезпечення високої якості соціальних послуг та розвитку персоналу.

Загальні висновки другого розділу дають комплексне дослідження теоретичних аспектів застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальних організацій:

Ця частина містить комплексний аналіз трьох ключових аспектів. По-перше, розглядається правова основа управління персоналом соціальної сфери України, яка представлена багаторівневою системою нормативно-правових актів – від Конституції до локальних документів. Така нормативно-правова база, незважаючи на існуючі проблеми, є основою для розробки ефективних механізмів управління персоналом та захисту прав соціальних працівників.

По-друге, розкривається специфіка управління персоналом у соціальній сфері, яка зумовлена специфікою соціальної роботи. Встановлено, що ці особливості охоплюють весь спектр управлінської діяльності – від кадрового планування до формування корпоративної культури та протидії професійному вигоранню, що потребує особливого підходу до управління.

По-третє, проведено порівняльний аналіз впровадження інноваційних технологій в управління персоналом соціальної сфери в Україні та за кордоном. Встановлено, що в Україні активно впроваджуються цифрові рішення та автоматизація HR-процесів, а зарубіжний досвід свідчить про більш глибоке

використання технологій штучного інтелекту та Big Data для оптимізації всіх аспектів управління персоналом.

Таким чином, другий розділ створює цілісну теоретичну основу для розуміння сучасного стану та перспектив розвитку інноваційних технологій в управлінні персоналом організацій соціальної сфери.

РОЗДІЛ 3
ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ НА ПРИКЛАДІ БО «БФ «ПОЗИТИВНІ ЖІНКИ ЗАПОРІЖЖЯ»

3.1. Аналіз використання онлайн-платформ в БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»

Сучасні умови практичної діяльності організацій соціальної сфери, особливо в умовах воєнного стану в Україні, вимагають впровадження ефективних інноваційних рішень в управлінні персоналом. БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» є показовим прикладом невеликої благодійної організації, яка активно адаптується до нових викликів, впроваджуючи цифрові технології у своїй діяльності.

Особливістю кадрової політики організації є її гнучкість і проектна спрямованість. Організація має невелику команду постійних співробітників, які здійснюють основну діяльність фонду, включаючи керівництво, фахівця з соціальної роботи та психолога. При цьому характерною рисою штатної структури є її динамічність – залежно від діючих грантових проектів чисельність персоналу може збільшуватися, що потребує ефективних інструментів управління як постійним, так і проектним персоналом.

Наше праксеологічне дослідження проводилося під час виробничої практики в період з травня по червень 2024 року. Вибір даної організації зумовлений кількома факторами: активним використанням різноманітних інтернет-платформ в управлінні персоналом, успішним досвідом впровадження інноваційних технологій, а також специфікою роботи організації, що вимагає гнучкого підходу до управління персоналом.

Варто також зазначити, що специфіка роботи організації вимагає гнучкого підходу до управління персоналом, що визначає його готовність до впровадження нових технологічних рішень.

Методологія праксеологічного дослідження ґрунтувалася на комплексному підході до збору та аналізу даних. Основними методами дослідження були передусім неформальні інтерв'ю з ключовими представниками організації: головою БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» Оленою Макайя, спеціалістом із соціальної роботи та організаційним психологом. Такий відбір респондентів дозволив отримати комплексне бачення ефективності використання онлайн-платформ на різних рівнях управління та виконання професійних завдань.

Також були враховані спостереження за процесами спілкування та взаємодії персоналу в цифровому середовищі та аналіз внутрішньої документації організації щодо використання цифрових інструментів. Нарешті, було проведено порівняльний аналіз ефективності різних онлайн-платформ.

Об'єктом дослідження стали процеси управління персоналом в БО «БФ «Позитивні жінки». Запоріжжя» з особливим акцентом на використання цифрових технологій. Предметом дослідження стала ефективність впровадження та використання онлайн-платформ в управлінні персоналом організації.

Під час дослідження були взяті до уваги три ключові інтернет-платформи, які активно використовуються в організації, а саме: Google Forms, Telegram і Facebook. Для більш чіткого уявлення про структуру використання Інтернет-платформ в організації розроблено детальну таблицю їх функціонального призначення (див. Додаток А).

Серед досліджених цифрових інструментів особливу увагу привертає використання Google Forms у процесах управління персоналом організації. Цей інструмент став невід'ємною частиною HR-процесів завдяки своїй інтеграції з екосистемою Google Workspace, що надає можливість підтримувати єдиний цифровий простір для всієї команди. Практика показує, що простота

використання та доступність сервісу сприяють високому рівню залучення співробітників до процесів опитування та збору зворотного зв'язку. Водночас, у ході дослідження виявлено певні обмеження платформи, зокрема, щодо можливостей поглибленої аналітики та специфічних HR-функцій, що може стати викликом при розширенні організації і як наслідок масштабуванні процесів управління персоналом.

В системі внутрішніх комунікацій організації слід зазначити про месенджер Telegram. Його впровадження суттєво трансформувало характер робочої взаємодії, забезпечивши миттєвий та умовно захищений обмін інформацією між співробітниками. Створення тематичних робочих груп та каналів дозволило структурувати комунікаційні потоки та підвищити ефективність командної роботи. Проте варто відзначити, що інтенсивне використання месенджера створює певні виклики для організації, зокрема, щодо збереження балансу між робочою та особистою комунікацією, а також систематизації важливої інформації для подальшого використання.

Проведене дослідження мало певні обмеження, які варто враховувати при інтерпретації результатів. По-перше, часові рамки дослідження (травень-червень 2024 року) обмежили можливість оцінки довгострокових ефектів від впровадження онлайн-платформ. По-друге, була досліджена лише одна організація що може обмежувати можливості прямого перенесення результатів на інші організації соціальної сфери.

Водночас, незважаючи на зазначені обмеження, отримані результати мають практичне значення для розуміння специфіки впровадження цифрових технологій в управління персоналом соціальних організацій у сучасних умовах.

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок про те, що до використання інтернет-платформ у БО «БФ «Позитивні жінки.Запоріжжя» жінки ставляться позитивно. Ця практика використання цифрових платформ в організації має системний характер і демонструє позитивну динаміку розвитку, що підтверджує нашу гіпотезу про підвищення

ефективності роботи організації за умови системного впровадження цифрових технологій.

Особливо важливо, що впроваджені цифрові рішення дозволяють ефективно управляти як постійним, так і проектним персоналом, забезпечуючи гнучкість кадрової політики організації. Водночас дослідження виявило необхідність подальшої оптимізації використання цифрових інструментів. Зокрема, організаційний психолог відзначила необхідність впровадження додаткових інструментів для проведення онлайн-консультацій та групової роботи з персоналом.

Отже, аналіз використання інтернет-платформ у БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» показали, що в організації створена ефективна система цифрових інструментів (Google Forms, Telegram, Facebook) для управління персоналом. Ця система дозволяє не тільки підтримувати стабільну роботу функціонування організації в умовах воєнного стану, а й забезпечує гнучке управління як постійним, так і проектним персоналом.

3.2. Рекомендації щодо оптимізації цифрових технологій в управлінні персоналом БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»

Проведений у попередньому підрозділі аналіз використання онлайн-платформ у БО «БФ «Позитивні жінки». Запоріжжя» виявив не лише успішні практики цифрової трансформації, а й значний потенціал для подальшого розвитку HR-процесів організації. Питання вдосконалення цифрових інструментів управління персоналом набуває особливого значення в контексті специфіки кадрової політики організації, яка передбачає співпрацю як з постійними співробітниками, так і з проектним персоналом.

На основі результатів дослідження та з урахуванням сучасних тенденцій у сфері управління персоналом можна запропонувати комплекс рекомендацій, спрямованих на оптимізацію HR-процесів в організації шляхом впровадження додаткових цифрових рішень. Варто підкреслити, що запропоновані

рекомендації враховують наявні ресурси організації та можуть бути реалізовані поетапно, не порушуючи поточні робочі процеси.

Першим важливим напрямком оптимізації має стати створення цифрової HR-системи, яка дозволить більш ефективно управляти кадровим потенціалом організації. Зокрема, пропонується розширити функціонал наявних інструментів Google Workspace шляхом впровадження спеціалізованого HR-модуля. Такий модуль забезпечить створення єдиної кадрової бази з урахуванням специфіки проектної діяльності, що особливо важливо у випадку організації, де кількість працівників може змінюватися в залежності від діючих грантових проектів. Крім того, це дозволить автоматизувати процеси розрахунку робочого часу та кадрової документації, а також створювати цифрові профілі співробітників, які зберігатимуть всю історію їх участі в проектах та розвитку професійних компетенцій.

У контексті оптимізації особливу увагу слід приділити створенню цифрового кадрового архіву організації. Існуюча система зберігання даних потребує вдосконалення, особливо в частині систематизації інформації про потенційних кандидатів на участь у грантових проектах. Рекомендується створити структурований цифровий репозиторій, який міститиме не лише основну інформацію про кандидатів, а й дані про їхній досвід участі в подібних проектах, спеціалізації, експертизу та результати попередньої співпраці. Такий підхід значно пришвидшить процес створення проектних команд та покращить якість відбору персоналу для нових грантових ініціатив.

Інтеграція існуючих цифрових інструментів в одну систему є ще одним важливим напрямком оптимізації. Досвід використання Google Forms можна значно розширити за рахунок повного впровадження екосистеми Google Workspace, що дозволить створити повний цифровий простір для роботи з персоналом. У рамках цієї системи доцільно організувати загальний календар подій і термінів виконання проектів, єдине сховище документів з чітко визначеними рівнями доступу для різних категорій працівників, а також інтегровану систему оцінки ефективності роботи персоналу.

Важливим напрямком оптимізації має стати створення цифрового пакету матеріалів для адаптації нових співробітників (онбордінг-пакету). У БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя» постійно з'являються нові працівники під різні грантові проєкти, тому важливо забезпечити їх всією необхідною інформацією для швидкого старту роботи. Такий цифровий пакет має містити базову інформацію про організацію: її цілі та цінності, особливості роботи з жінками, які живуть з ВІЛ/СНІД, правила спілкування в колективі. Також важливо включити практичні інструкції щодо роботи з корпоративними платформами та месенджерами, опис поточних проєктів та контакти ключових співробітників. Наявність такого структурованого цифрового довідника допоможе новим працівникам швидше влитися в команду та ефективно розпочати роботу над проєктами.

Ще одним важливим кроком до оптимізації роботи організації має стати вдосконалення системи запису важливої інформації з ділових розмов. Хоча в організації вже є налагоджена система спілкування через Telegram, розділена на окремі чати за напрямками роботи, варто подумати, як зберігати та систематизувати важливу інформацію з цих обговорень. Це особливо важливо для довгострокових проектів, де важливий доступ до історії прийнятих рішень і отриманого досвіду.

Також варто подумати про навчання та розвиток співробітників. В умовах, коли більшість роботи виконується дистанційно, доцільно створити цифрову базу навчальних матеріалів. Це можуть бути записи важливих тренінгів, презентації успішних проектів, корисні статті та відео про роботу з цільовою групою організації. Особливо корисний такий підхід для нових співробітників, які приходять працювати над грантовими проектами – вони зможуть самостійно опрацювати необхідні матеріали у зручний для них час.

Ще одним важливим аспектом є впровадження простої та зрозумілої системи оцінки ефективності співробітників. Рекомендується використовувати Google Forms для регулярного збору відгуків як від керівників проектів, так і від співробітників. Важливо, щоб ця система була прозорою та зрозумілою

кожному: за якими критеріями оцінюється, як часто проводиться оцінка, як результати впливають на подальшу роботу. Це допоможе співробітникам краще зрозуміти свої сильні сторони та сфери розвитку, а керівництву – ефективніше планувати роботу команди та розподіляти завдання в майбутніх проектах.

Для практичної реалізації запропонованих рекомендацій важливо розуміти, що будь-які зміни можна впроваджувати поступово, не порушуючи поточну роботу організації. Почати можна, наприклад, з розширення можливостей уже знайомої системи Google Workspace. Співробітники вже звикли використовувати Google Forms, тому додавання нових функцій, які дозволяють оцінювати продуктивність і збирати відгуки, буде природним кроком вперед.

Особливу увагу слід приділити створенню цифрової бази знань організації. Це може бути простий, але добре організований архів на Google Drive, де буде зберігатися вся важлива інформація: від навчальних матеріалів до успішних прикладів проектної роботи. Такий підхід особливо важливий для організації, яка реалізує грантові проекти, оскільки дозволяє зберегти та примножити досвід, набутий різними проектними командами.

У контексті специфіки роботи БО «БФ «Позитивні Жінки. Запоріжжя», важливо, щоб усі запропоновані цифрові рішення відповідали основним вимогам конфіденційності та етичним нормам роботи з цільовою групою. Тому при впровадженні нових інструментів особливу увагу слід приділяти налаштуванням безпеки та правам доступу до різних категорій інформації. .

Таким чином, запропоновані рекомендації щодо оптимізації використання інтернет-платформ в управлінні персоналом БО «БФ «Позитивні Жінки. Запоріжжя» спрямовані на створення єдиної, зручної та безпечної цифрової системи. Ця система дозволить більш ефективно управляти постійним і проектним персоналом, зберігати важливу інформацію та досвід організації, а також забезпечить високу якість навчання та розвитку співробітників.

Узагальнюючі третій розділ «Праксеологічні засади дослідження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери на прикладі

БФ «Позитивні жінки Запоріжжя»» ми опишемо результати практичного дослідження щодо впровадження цифрових технологій у суспільство управління персоналом соціальної організації.

За результатами праксеологічного дослідження, проведеного під час виробничої практики в БО «БФ «Позитивні Дінки». Запоріжжя», встановлено, що організація ефективно впроваджує цифрові технології для управління як постійним, так і проектним персоналом. Основними інструментами є Google Forms, Telegram і Facebook, кожен з яких виконує певні функції в системі управління персоналом.

На основі аналізу поточного стану використання цифрових технологій розроблено набір практичних рекомендацій щодо оптимізації HR-процесів в організації. Ключовими напрямками вдосконалення визначено: створення єдиної цифрової HR-системи на базі Google Workspace, створення структурованого цифрового архіву персоналу, розробка електронного пакету адаптації нових співробітників та впровадження цифрової системи оцінки ефективності роботи. персонал. Особлива увага приділяється захисту конфіденційної інформації та дотриманню етичних норм при роботі з цільовою групою організації.

Таким чином, у третьому розділі представлено практичний кейс ефективного впровадження інноваційних технологій в управління персоналом соціальної організації та запропоновано конкретні шляхи оптимізації цих процесів з урахуванням специфіки діяльності благодійної організації в умовах воєнного стану.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження інноваційних технологій управління персоналом в організаціях соціальної сфери можна зробити наступні висновки:

1. Дослідження проблеми інноваційних технологій управління персоналом у соціальних організаціях пройшло значну еволюцію: від фундаментального вивчення ефективності праці на початку XX ст., через розвиток теорії міжособистісних відносин, до сучасної комплексний підхід, що поєднує класичні теорії менеджменту з цифровими технологіями управління людським капіталом у соціальній сфері.

2. Теоретичний аналіз ключових понять дослідження дав змогу розглянути «організацію соціальної сфери» у процесуальному, змістовному та інституційному аспектах. Простежено розвиток поняття «управління персоналом» від його витоків до сучасного розуміння та визначено сутність «інноваційних технологій» у контексті оптимізації HR-процесів.

3. Методологічною основою дослідження стала сукупність наукових принципів (детермінізму, розробки та системності) та методів (аналітичних, історичних, статистичних, емпіричних, нормативних), які забезпечили системний та міждисциплінарний підхід до вивчення проблеми та розробки практичних рекомендацій. .

4. Нормативно-правове регулювання управління персоналом організацій соціального захисту населення в Україні ґрунтується на багаторівневій системі правових актів – від Конституції України до локальних документів, що створює правову базу для реалізації ефективних механізмів управління персоналом у соціальної сфери.

5. Розкрито специфіку управління персоналом у соціальній сфері, яка включає всі аспекти від планування до формування корпоративної культури та профілактики професійного вигорання, що потребує особливого підходу до забезпечення якості соціальних послуг.

6. Встановлено, що впровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом соціальної сфери України характеризується активним використанням цифрових рішень та автоматизацією HR-процесів, хоча й відстає від закордонного досвіду використання штучного інтелекту та Big Data. технології.

7. На прикладі БО «БФ «Позитивні Жінки. Запоріжжя» показали ефективність використання цифрових інструментів (Google Forms, Telegram, Facebook) для управління персоналом, що забезпечує стабільне функціонування організації навіть в умовах воєнного стану.

8. Розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації використання Інтернет-платформ в управлінні персоналом досліджуваної організації, спрямовані на створення єдиної цифрової системи ефективного управління постійним і проектним персоналом.

Висунуту на початку дослідження гіпотезу про те, що впровадження інноваційних цифрових технологій в управління персоналом організацій соціальної сфери України в умовах воєнного стану підвищує ефективність організації за умови систематичного впровадження цих технологій, підтверджено результати практичного дослідження, проведеного на базі БО «БФ «Позитивні жінки». Запоріжжя». Організація має великий досвід системного використання цифрових інструментів, що дозволяє їй ефективно функціонувати та розвиватися навіть у складних умовах воєнного стану.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авербух Г. М. Розвиток сучасних кадрових технологій в системі публічної служби. *Public management*. 2022. Т. 29, № 1. С. 10–16. URL: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-1 (дата звернення: 12.04.2024).

2. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом. Київ : Центр учб. літ., 2011. 465 с.

3. Бутиліна О., Євдокимова І. Організаційні структури управління у соціальних службах. *Humanitas*. 2021. № 3. С. 25–31. URL: https://doi.org/10.32782/humanitas/2021.3.4 (дата звернення: 12.04.2024).

4. Війна та бізнес: як український малий бізнес адаптується до війни. *UA Business Global Research. Міністерство цифрової трансформації України.* 2022. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/ua-business-global-research (дата звернення: 10.11.2024).

5. Вовк С. М., Вовк Т. В. Формування конкурентного середовища у соціальній сфері України. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 131–135. URL: https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.21 (дата звернення: 29.08.2024).

6. Галіцина Н. В. Адміністративні правовідносини у соціальній сфері. *Актуальні проблеми держави і права*. 2020. № 86. С. 27–37. URL: https://doi.org/10.32837/apdp.v0i86.2401 (дата звернення: 12.04.2024).

7. Гончарук Н., Пирогова Ю. Концептуальні засади управління людськими ресурсами у сфері публічної служби: архетипний підхід. *Public management*. 2019. Т. 18, № 3. С. 159–172. URL: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-18-3-159-172 (дата звернення: 10.11.2024).

8. Гурбик Ю., Біляєв С., Багунц О. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/32.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

9. Гримак О . Ю., Бурда І. Ю. Кадровий потенціал − запорука кадрової безпеки підприємства. *Науковий вісник ЛНУ ветеринарної медицини та*

біотехнологій. 2016. Т. 18, № 2. С. 41 47. URL: https://doi.org/10.15421/nvlvet6907 (дата звернення: 12.04.2024).

10. Гуцуляк Н. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3. С. 111 118. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11 (дата звернення: 12.04.2024).

11. Дашко І. М. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. *Таврійський науковий вісник. серія: економіка*. 2021. № 10. С. 22–28. URL: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.10.3 (дата звернення: 12.04.2024).

12. Деякі питання адміністрування надання місцевими державними адміністраціями і територіальними громадами соціальної підтримки у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей : Наказ Міністерства соціальної політики України від 30.12.2020 р. № 868. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0868739-20#Text (дата звернення: 12.04.2024).

13. Дульська І. В. Цифрові технології як каталізатор економічного зростання. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 2. С. 119–133.

14. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери / ред. І. Звєрєва. Київ, Сімферополь : Універсум, 2010. 536 с.

15. Європейська соціальна хартія (переглянута) : Хартія Ради Європи від 03.05.1996 : станом на 7 верес. 2016 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text (дата звернення: 29.08.2024).

16. Жабенко О. В. Роль колегіальних органів управління у формуванні контингенту управлінського персоналу вищої ланки в університеті. *Педагогіка, психологія та методи навчання: міжнародний досвід* 2021. URL: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-114-5-69 (дата звернення: 10.11.2024).

17. Жураєва К. А. Інноваційні технології в сфері туризму. *Географія та туризм*. 2011. Вип. 14. С. 224–230.

18. Зоріна О. І. Механізм забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 39. С. 152–158.

19. Івченко І. Ю. Економічні ризики : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 304 с.

20. Кальницька М. Соціальна сфера України: чиники та функціональні особливості її розвитку. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 2. С. 229–239.

21. Кальницька М. Теоретичні підходи до визначення соціальної сфери та особливості функціонування в Україні. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/91.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

22. Карлова О. А., Чобіток В. І., Щербак О. О. Організаційно-структурні трансформації на сучасних промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика*. 2019. № 7 (14). URL: https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/187/201 (дата звернення: 11.11.2024).

23. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII : станом на 24 груд. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text (дата звернення: 12.04.2024).

24. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

25. Словник термінів сфери управління кадровими ресурсами у державному секторі. 2021. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/4/pdf/210401-bi-gloss-hrm-ps-uk.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

26. Кирій.С. Особливості служби управління персоналом як суб'єкта кадрової політики. *Теорія і практика державного управління.* 2019. № 4 (67). С. 170–178. URL: https://doi.org/10.34213/tp.19.04.22 (дата звернення: 10.11.2024)

27. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : Конвенція Ради Європи від 04.11.1950 : станом на 1 серп. 2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text (дата звернення: 29.08.2024).

28. Конвенція 1981 року про безпеку й гігієну праці та виробниче середовище N 155 (укр/рос) : Конвенція Міжнар. орг. пр. від 22.06.1981 № 155 : станом на 2 листоп. 2011 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_050#Text (дата звернення: 29.08.2024).

29. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 12.04.2024).

30. Кравчук О. І., Варіс І. О., Потоскуєва А. Д. Цифрові технології HR маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-03 (дата звернення: 10.11.2024).

31. Краус Н. М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с

32. Кругляк Г. О. Дослідження ролі інноваційних технологій в управлінні підприємствами готельно-ресторанного господарства. *Економічна та продовольча безпека України.* 2019. № 3-4. С. 58–64. URL: https://doi.org/10.15673/efs.v6i3-4.1287 (дата звернення: 12.04.2024).

33. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.

34. Кушнерик О. В. Hr-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації.* 2020. № 12. С. 125–129. URL: https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21 (дата звернення: 10.11.2024).

35. Левицька І. В., Постова В. В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: «Економічні науки».* 2016. № 4. С. 158–169.

36. Лєнь О. О. Стратегія та методи забезпечення кадрової безпеки у сфері публічного управління. *Public management.* 2022. Т. 28, № 3. С. 50–55.

URL: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-3(28)-7 (дата звернення: 12.04.2024).

37. Мазуренок О. Тенденції розвитку машинобудівної галузі України в аспектах державної політики. *Схід*. 2018. № 2. С. 19–24.

38. Максимов С. Б. Формування механізму адаптивного стратегічного планування для підприємств транспорту. *Бізнес Інформ*. 2022. № 2. С. 139–145. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-2-139-145

39. Маслак В. І., Шабуніна В. В. Альтернативні інноваційні технології соціокультурної діяльності. *Міжнародна науково-практична конференція «Ідеї академіка Вернадського та проблеми сталого розвитку освіти і науки».* 2021. Т. 19. С. 10. URL: https://doi.org/10.30929/2079.vern.2021.10 (дата звернення: 12.04.2024).

40. Мельник К. М. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 3. С. 81–85.

41. Мінчак Н. Й., Ожубко Г. В. Інформаційно-методичне забезпечення управління персоналом. *Науковий вісник УНФУ*. 2018. Т. 28, № 9. С. 40–43. URL: https://doi.org/10.15421/40280907 (дата звернення: 10.11.2024).

42. Назарчук Б. Огляд програмного забезпечення для управління задачами в соціальній сфері. *Факультет інформаційних технологій та математики.* URL: https://fitm.kubg.edu.ua/images/stories/Departments/2016_2_частина-ilovepdf-compressed.pdf (дата звернення: 29.08.2024).

43. Невмержицька С. М., Володько А. В. Управління адаптацією персоналу сучасної організації. 2021. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/17619 (дата звернення: 10.11.2024).

44. Основи наукових досліджень у соціальній роботі : посібник. *Видання ЧДУ імені Петра Могили.* URL: https://lib.chmnu.edu.ua/index.php?m=2&b=327 (дата звернення: 12.04.2024).

45. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*. 2023. № 4(34). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-4(34)-279-290 (дата звернення: 12.04.2024).

46. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Київ : КНЕУ, 2015. Т. 2. С. 214–223

47. Пліско Є. Загальні стандарти соціальної роботи. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2023. Т. 1. № 1 (105). URL: https://doi.org/10.33216/2220-6310/2023-105-1-122-131. (дата звернення: 28.08.2024).

48. Поворознюк І. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-17 (дата звернення: 12.04.2024).

49. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (дата звернення: 12.04.2024).

50. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII : станом на 24 серп. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text (дата звернення: 29.08.2024).

51. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI : станом на 27 груд. 2019 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text (дата звернення: 29.08.2024).

52. Про соціальний діалог в Україні : Закон України від 23.12.2010 № 2862-VI : станом на 27 трав. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text (дата звернення: 29.08.2024).

53. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 31 груд. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text (дата звернення: 12.04.2024).

54. Рамазанов С. К., Шмальц О. І., Воронова Г. Г. Законодавча база України як стимул впровадження інформаційних технологій в органи місцевого самоврядування для ефективного управління соціально-економічною сферою : thesis. 2010. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/12096 (дата звернення: 28.08.2024).

55. Ребенок В. М. Інноваційні технології: суть, ознаки, особливості. *Педагогіка та психологія*. 2016. Вип. 54. С. 34–41.

56. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. *Економічна правда.* 2022. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/ (дата звернення: 10.11.2024).

57. Розсказов А. Г. Особливості використання поняття «соціальний заклад»: публічно-управлінський аспект. *Журнал Державне управління: удосконалення та розвиток - наукове фахове видання з питань державного управління*. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/25.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

58. Самойленко Л. Б. Можливості та проблеми застосування технологій big data вітчизняними компаніями. *Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки.* URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/59.pdf (дата звернення: 29.08.2024).

59. Сиченко В., Мартиненко О., Якименко С. Становлення та удосконалення механізмів інноваційного розвитку державного управління в Україні. *Державне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 9. С. 796–816. URL: https://doi.org/10.34132/pard2020.09.06 (дата звернення: 12.04.2024).

60. Скочко М. Державний та недержавний сектори у сфері соціального обслуговування сільської місцевості України. *Репозитарій Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини.* 2020. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/14066/1/Стаття.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

61. Смачило І. Теоретичні підходи до формування кадрової стратегії підприємств. *Молодий вчений*. 2020. № 12 (88). С. 6–9. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-12-88-2 (дата звернення: 12.04.2024).

62. Соколова Н. Цифрові технології в публічній сфері. *Аспекти державного управління.* 2023. Т. 11, № 2. С. 57 64. URL: https://doi.org/10.15421/152319 (дата звернення: 10.11.2024).

63. Стратегічне управління людським капіталом як складова розвитку підприємтва / L. Lipych та ін. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. Т. 1, № 17. С. 45–55. URL: https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-01-45-55 (дата звернення: 12.04.2024).

64. Сучасна система надання соціальних послуг України. *Державне управління: удосконалення та розвиток - наукове фахове видання з питань державного управління*. 2015 URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=821 (дата звернення: 28.08.2024).

65. Терещенко Т. В. Особливості реалізації транскордонного співробітництва в соціальній сфері. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 10 (89). С. 145–148.

66. Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Ніжин : ПП Лисенко М.М., 2011. 308 с.

67. Третяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2014. № 24 (4). С. 389–396. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24.4_66 (дата звернення: 10.11.2024).

68. Управління персоналом : навч. посіб. / Т. І. Балановська та ін. 2-ге вид. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.

69. Устиловська А. Формування інноваційних методів управління персоналом у розрізі праксеологічного підходу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. Т.

4, № 20. С. 100–108. URL: https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-04-100-108 (дата звернення: 10.11.2024).

70. Федик М. В. Креативна зайнятість в умовах цифрових трансформацій. *Інвестиції: практика та досвід.* 2022. № 1. С. 48–54. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2022/9.pdf (дата звернення: 10.11.2024)

71. Федорова Ю., Мірющенко М., Івченко В. Цифрові технології в управлінні персоналом. *Адаптивне управління теорія і практика економіки*. 2021. Т. 12, № 24. URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-11 (дата звернення: 10.11.2024).

72. Шишкіна О. В. Цифрові технології фінансових установ: ризики і перспективи використання. *Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки*. 2023. Т. 2, № 19. С. 130 143. URL: https://doi.org/10.15330/apred.2.19. 130-143 (дата звернення: 10.11.2024).

73. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства : наук. вид. Харків : ХНЕУ, 2005. 220 с.

74. Esguerra B. Know about google workspace: make google apps easy to use. Independently Published, 2022. 130 p.

75. Kovalenko T. V. HR crisis management in government organizations. *The problems of economy*. 2018. Vol. 4, no. 38. P. 142–148. URL: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-142-148 (date of access: 10.11.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

Структура використання онлайн-платформ в
БО «БФ «Позитивні жінки. Запоріжжя»

№	Онлайн платформа	Функціональні можливості	Цілі використання	Переваги для організації	Частота використання раз на тиждень
1	**Google Workspace**	Створення та проведення опитувань (Forms	Збір даних та зворотного зв'язку від персоналу	Безкоштовність базового пакету	2-3
		Зберігання документів (Drive	Оцінка потреб у навчанні	Єдина система для різних завдань	
		Спільний доступ до файлів	Документообіг	Зручність у використанні	
		Календарне планування	Планування заходів та зустрічей	Надійне зберігання даних	
2	**Telegram**	Миттєві повідомлення	Щоденна робоча комунікація	Висока швидкість комунікації	щоденно
		Групові чати	Координація проєктів	Зручний мобільний доступ	
		Інформаційні канали	Швидке інформування команди	Безпечність передачі даних	
		Обмін файлами	Обмін робочими матеріалами	Можливість створення структурованих чатів	
		Голосові дзвінки			
3	**Facebook**	Професійні групи	Нетворкінг	Широке охоплення аудиторії	2
		Організація подій	Проведення онлайн-заходів	Безкоштовність	
		Прямі трансляції	Обмін професійним досвідом	Інтеграція з іншими сервісами	
		Публікація контенту	Публічна комунікація	Можливість таргетингу	

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Тіщенко Юлія Василівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «соціальна робота», освітньо-професійна програма «соціальна робота», адреса електронної пошти: kristalikyu@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Інноваційні технології в управлінні персоналом організацій соціальної сфери» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Тіщенко Ю.В...

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Чайка І.Ю..