

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Маслак Ганна Вікторівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Дніпро)

ORCID: 0000-0001-7256-5543

Суровцева Ірина Юріївна, кандидат історичних наук, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Дніпро)

ORCID: 0000-0002-7909-0103

Стаття акцентує увагу на питаннях управління персоналом в умовах сучасних зовнішньополітичних викликів в Україні. Теоретично розглянуто актуальні питання сутності поняття «управління людськими ресурсами». Управління людськими ресурсами у системі менеджменту соціальної роботи особливо в умовах війни, вимагає врахувати цілий спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування і розвитку організації (вимушеного переміщення, дистанційного управління, мобілізації співробітників тощо). Менеджмент в соціальній роботі спрямований на розвиток стратегій, співпрацю з різними зацікавленими сторонами, керування ресурсами та персоналом, а також оцінку і вдосконалення результатів роботи для досягнення позитивних соціальних змін. Розкрито особливості управління персоналом соціальних служб, програмні завдання, які ставляться перед надавачами соціальних послуг. Для подолання проблемних зон управління персоналом соціальних служб вказано на необхідність впровадження комплексних технологій, які можуть включати фандрейзингові стратегії, розробку програм навчання/тренінгів та підтримки персоналу, оптимізацію організаційної структури та процесів антистресового управління. Ефективне управління персоналом соціальних служб дозволяє розраховувати на розвиток якісних соціальних послуг в Україні особливо на рівні територіальних громад, у сільській місцевості, на деокупованих територіях, де потреба в таких послугах є особливо актуальною. Особливий акцент в статті робиться на характеристиці концепції «благополуччя на робочому місці», яка є частиною загальної корпоративної культури. Ця система створення середовища для досягнення задоволеності, сприяє розкриттю співробітниками свого потенціалу на благо себе та своєї організації.

Ключові слова: менеджмент соціальної роботи, управління людськими ресурсами, система соціальної роботи, управління персоналом соціальних служб.

Maslak A., Surovtseva I. Features of human resource management in the social work management system.

The article focuses on the issues of human resource management in the context of modern foreign policy challenges in Ukraine. The article theoretically considers the actual issues of the essence of the concept of "human resource management". Human resource management in the system of social work management, especially in times of war, requires taking into account a whole range of issues of employee adaptation to external and internal conditions of functioning and

development of the organization (forced displacement, remote control, mobilization of employees, etc.) Management in social work is aimed at developing strategies, collaborating with various stakeholders, managing resources and personnel, as well as evaluating and improving performance to achieve positive social change. The article reveals the peculiarities of social service personnel management and programmatic tasks set for social service providers. To overcome the problem areas of social services personnel management, the author points out the need to introduce integrated technologies, which may include fundraising strategies, development of education/training and staff support programs, optimization of the organizational structure and processes of anti-stress management. Effective management of social services personnel allows us to count on the development of high-quality social services in Ukraine, especially at the level of territorial communities, in rural areas, and in the de-occupied territories, where the need for such services is particularly urgent. The article places special emphasis on the characterization of the concept of "workplace well-being", which is part of the overall corporate culture. This system creates an environment for achieving satisfaction, helps employees to reveal their potential for the benefit of themselves and their organization.

Keywords: management of social work, human resource management, system of social work, personnel management of social services.

Постановка проблеми. Сучасна соціальна політика спрямована на зміну соціальних процесів, які негативно впливають на життя суспільства, надаючи велике значення поняттю керованості процесів. Досягнення цієї мети можливе через створення нової соціальної реальності, формування сприятливого для людини соціального середовища, а також підвищення рівня соціальної справедливості та солідарності. Менеджмент соціальної роботи, як частина соціального управління, найкраще відповідає цілям втручання у негативні соціальні процеси, організуючи діяльність установ соціальної сфери для вирішення соціальних проблем, особливо тих, що стосуються малозабезпечених та вразливих груп населення.

Необхідність вирішення різноманітних проблем соціально вразливих категорій населення підкреслює важливість та значущість вдосконалення умов праці, зміни організаційних форм та методів управління персоналом соціальних служб. Конкурентні переваги соціальних установ визначаються не стільки організаційно-економічними складовими, скільки забезпеченістю кваліфікованим персоналом і його ефективним управлінням.

Унікальність, багатоплановість, особливість цих проблем вимагають створення різних коучинг-технологій, управління конфліктами, розвитку потенціалу керівників тощо [1]. Таким чином, управління людськими ресурсами у системі менеджменту соціальної роботи особливо в умовах війни, вимагає врахувати цілий спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування і розвитку організації (вимушеного переміщення, дистанційного управління, мобілізації співробітників тощо) [2]. Ця професійна діяльність з організації кадрової роботи в установах соціальної сфери

спрямована не лише на збереження здобутого рівня професійних компетенцій, а на розвиток професійної кар'єри (в т.ч. управлінського персоналу). За результатами HR-дослідження команди Develor Ukraine, була створена безплатна електронна книга «Біла книга «Управління персоналом під час війни», яка може дозволити керівникам та HR-ам краще зрозуміти, з якими проблемами зараз стикаються команди та як можна їх вирішити (а це загальні проблеми відсутності бачення майбутнього, відповідно зниження трудової мотивації; працівники не можуть зберегти попередній рівень продуктивності, або навпаки, спостерігається підвищений трудовоголізм, щоб відволіктися від війни, та презентеїзм – затримка на робочому місці навіть після закінчення робочого часу, переробки, при цьому часто без ефективного виконання завдань або при поганому самопочутті) [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні аспекти та напрями управління соціальною роботою були визначені такими вченими, як С. Ільськова, В. Андрущенко, В. Бех, Н. Лукашевич, Г. Попович та інші. У дослідженнях таких науковців, як О. Безпалько, Р. Вайнола, М. Виноградський, О. Карпенко, Г. Тимошко та інші, розглядалися кадрові аспекти розвитку менеджменту соціальної роботи як сучасного напрямку управлінської діяльності в соціальній сфері. Важливий внесок у дослідження факторів подолання соціальних проблем за рахунок якісного кадрового забезпечення соціальних служб зробили такі науковці, як К. Дубіч, М. Лукашевич, І. Мигович, В. Николаєва, О. Патінок, Т. Семигіна, Г. Слезанська та багато інших. Результати досліджень вище зазначених вчених використовуються для реалізації поставленої мети цієї роботи.

Метою дослідження є розкриття особливостей управління людськими ресурсами у системі менеджменту соціальної роботи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент в соціальній роботі – це процес планування, координації, виконання та контролю діяльності установ, програм або послуг у соціальній сфері. Він охоплює організаційні та адміністративні аспекти, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування установ та надання якісних соціальних послуг. Менеджмент в соціальній роботі також включає в себе розвиток стратегій, співпрацю з різними зацікавленими сторонами, керування ресурсами та персоналом, а також оцінку і вдосконалення результатів роботи для досягнення позитивних соціальних змін. Виходячи з цього, і поняття «управління персоналом у системі менеджменту соціальної роботи» є багатозначним і висловлює різні сторони, грані, аспекти управління.

Перше значення – це аспекти організаційно-структурної та кадрової спрямованості. Управління соціальною роботою організовується на різних рівнях – державному, регіональному, місцевому – та має відповідні організаційні структури управління.

Другий аспект полягає у професійній сфері. Менеджмент соціальної роботи – це особливий вид професійної діяльності, яким займається певна категорія осіб (управлінські кадри або управлінський персонал), здатна виконувати управлінські функції (психологічні, економічні, правові, комунікативні). Як, наприклад, зазначено в професійному стандарті «Директор закладу (установи) надання соціальних послуг»: ця робота пов'язана з відповідальністю та підвищеним нервово-емоційним навантаженням» [4].

Третій аспект визначається як процес встановлення цілей, завдань і організація практичної діяльності персоналу для їх досягнення за допомогою різних засобів, форм, методів, технологій. Під час управління соціальною роботою важливо забезпечувати взаємозв'язок між цілями, завданнями та ухваленими управлінськими рішеннями з різними ресурсами – інформаційними, матеріальними, людськими, фінансовими, часовими. До професійних компетентностей керівника/директора соціальної установи відноситься «здатність організовувати роботу та управління персоналом, набуття та удосконалення працівниками спеціальних знань і навичок із надання соціальних послуг».

Четвертий аспект відображає управління людськими ресурсами в системі соціальної роботи як науку, що вивчає структуру функцій, професійну діяльність і процес керування.

П'ятий аспект визначається як освітньо-навчальний, коли управління персоналом соціальних служб розглядається як навчальний предмет, що входить до складу навчальних планів і програм з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері соціального захисту. Таким чином, всі ці аспекти розкривають певну сторону такого багатогранного поняття, як «управління персоналом у соціальній роботі».

Отже, управління персоналом або Human Resources – це розділ теоретичних знань і практично-прикладна діяльність, яка спрямована на постачання організацій якісним персоналом, здатним виконувати покладені на нього трудові функції, і оптимальне його використання [5]. Управління людськими ресурсами – важлива умова для досягнення поставлених цілей та завдань соціальними службами.

Багатоаспектність кадрового менеджменту в соціальній роботі дозволяє говорити і про кінцеві результати управління персоналом в системі соціальної роботи – надання якісних послуг компетентними професіоналами.

Бурхливий розвиток соціального менеджменту в сучасному суспільстві відбувся у 1990-х рр., що було обумовлено економічними умовами, культурними обставинами, сформованими у науці управління того часу, а також неоліберальними реформами, що винесли на порядок денний раціоналізацію управління людськими ресурсами не лише в соціальній сфері. Це в значній мірі обумовило впровадження технік приватного сектору (бізнесу) у менеджмент державного сектору з позицій економії, ефективності та результативності, тобто досягнення зростання «продуктивності» праці, самоменеджменту, монетизації своїх професійних талантів. Таким чином, на зміну бюрократичному професіоналізму прийшла діяльність за зразком бізнесу, що базується на прагненні до все більшої максимізації прибутків.

Розмова йде про неоменеджеріалізм як проект, що знижує значення таких цінностей, як автономія, турбота, повага та довіра, на користь економічних пріоритетів, прагматизму та раціональності. Захисники цієї концепції висловлюють ряд аргументів на її захист – необхідність покращення економічної ефективності організацій, реагування на потреби ринку.

У той самий час неоменеджеріалізм зменшив привілеї професійної автономії, зобов'язавши фахівців, що надають соціальні послуги, бути більш відповідальними, розширивши можливості вибору користувачів соціальних послуг та підвищивши значення професіоналізації і стандартів кваліфікації серед працівників.

Концепція соціальної роботи як діяльності, що ґрунтується на глибокій спеціалізації та раціоналізації трудових процесів, дозволила менеджерам соціальних служб ставити інструментальні, технічні вимоги до персоналу та посилювати відповідальність працівників шляхом зміцнення регламентації діяльності (бюрократизації) в організаціях.

На початку 2000-х років соціальний менеджмент стає визнаною галуззю управління, що призводить до створення спеціалізованих освітніх програм, наукових центрів та професійних асоціацій. Заклади вищої освіти розробляли спеціалізовані програми з соціального менеджменту на рівні бакалаврату, магістратури та докторантури. Це дозволило підготувати кадри з необхідними знаннями та навичками для роботи в соціальній сфері.

У державному управлінні системою соціальної роботи в Україні особлива увага приділялася формуванню необхідних інститутів, структур та механізмів для ефективного управління соціальною сферою, в умовах її фінансування за залишковим принципом:

- держава приймала закони та нормативно-правові акти, які регулювали діяльність працівників у сфері соціального менеджменту. Це включало прийняття законів не лише про соціальний захист населення, а також організацію соціальних служб, стандарти якості соціальних послуг та інші нормативно-правові акти;

- були створені соціальні служби, центри соціального обслуговування, реабілітаційні центри, центри зайнятості та інші установи, які надавали соціальні послуги населенню. Ці установи стали основою для надання допомоги людям у СЖО і робочими місцями для десятків тисяч фахівців з соціальної роботи;

- держава виділяла кошти з бюджету на розвиток та підтримку соціальної сфери через фінансування програм соціальної підтримки, компенсацій для вразливих груп населення, а також розвиток інфраструктури соціальних установ;

- були створені спеціалізовані освітні програми та курси підвищення кваліфікації для фахівців із соціальної роботи. Це допомогло підготувати кадри, здатні вирішувати соціальні проблеми та забезпечувати якісне надання соціальних послуг при досить низькій зарплатні у галузі;

- держава впровадила систему моніторингу та оцінки ефективності соціальних програм та проектів. Це дозволило виявляти успішні практики вмотивованих співробітників;

- держава стимулювала активну участь громадських та благодійних організацій та інших зацікавлених сторін у наданні соціальних послуг. Це сприяло ширшому залученню громадян до процесу прийняття рішень та підвищення прозорості діяльності у соціальній сфері.

В останні роки ми спостерігаємо наступний етап розвитку менеджменту в соціальній сфері – етап інновацій та трансформацій. У цей період відбувається активне впровадження новаторських підходів та змін у практику та стратегії управління персоналом, які пов'язані з діджиталізацією всіх сфер економічної діяльності країни.

На етапі інновацій та трансформацій особливої актуальності набувають теоретичне обґрунтування і критичний аналіз кадрової політики в системі соціальної роботи [6]. Регіональний аспект проблеми є особливо важливим у контексті децентралізації соціального управління, а також привернення уваги наукової громадськості до аналізу місцевого досвіду.

Для подолання проблемних зон управління персоналом соціальних служб необхідно впроваджувати комплексні технології, які можуть включати фандрейзингові стратегії,

розробку програм навчання/тренінгів та підтримки персоналу, оптимізацію організаційної структури та процесів антистресового управління, а також впровадження систем моніторингу та оцінки якості послуг, побудованих на кращих зразках закордонного досвіду. Крім того, важливо створити сприятливу організаційну культуру, що підтримує ефективність та інновації [7].

Частиною загальної корпоративної культури, без якої сьогодні не обходиться жодна розвинена компанія закордоном, є концепція «well-being (WB) of the worker» (благополуччя на робочому місці) як система створення середовища для досягнення задоволеності, що сприяє розкриттю співробітниками свого потенціалу на благо себе та своєї організації. При цьому підтримкою благополуччя потрібно займатися постійно, від процесу найму до останнього робочого дня і вибудовувати її так, щоб знайшовся баланс між потребами співробітника та потребами компанії. Оскільки за даними McKinsey, компанії США щорічно втрачають до \$ 200 мільярдів на рік на закриття питань охорони здоров'я співробітників і пошуку нових, 54% робочих днів персоналу в Великобританії щорічно витрачається на проблеми з фізичним і ментальним здоров'ям, фахівці вважають, що впровадження цієї концепції дозволить подолати професійне вигорання, підтримати ментальне здоров'я, знаходити компроміс між роботою і життям, знизити плинність кадрів. Limeade Institute і низка інших організацій з охорони праці та HR-процесів заявляють: 88% співробітників, які відчувають турботу про їхній добробут з боку компанії, сильніше залучені в роботу і хочуть приносити користь [8].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, в реаліях сьогодення України управління людськими ресурсами є важливим компонентом державного управління системою соціальних послуг. З практики відомо, що кваліфіковані соціальні працівники є «кістяком» кадрового забезпечення системи соціальних послуг, який значною мірою детермінує ефективність, якість та інші параметри надання таких послуг. Ефективне управління персоналом соціальних служб є важливою передумовою розвитку якісних соціальних послуг в Україні особливо на рівні територіальних громад, у сільській місцевості, на деокупованих територіях, де потреба в таких послугах є особливо актуальною.

У соціальних службах HRM виходить за рамки адміністративних завдань і стає стратегічною функцією, яка узгоджує людські ресурси з цілями та завданнями організації. Ефективне HRM допомагає створити сприятливе робоче середовище, покращує

продуктивність працівників і сприяє виконанню загальної місії установ системи соціальної роботи. У сфері соціальної роботи управління людськими ресурсами (HRM) відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного функціонування установ та закладів соціальної сфери. HRM у соціальній роботі передбачає стратегічне управління людськими ресурсами для найму, відбору, навчання, розвитку та залучення працівників. Управління людськими ресурсами у сучасних умовах повинно бути спрямовано на розквіт людей як на цінний ресурс організації, а не на контроль над ними як матеріальними активами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник для здобув. ступеня маг-ра за ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/e986ede2-1cda-4984-87f0-f2d07c4e731a/content>
2. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. URL: https://www.researchgate.net/publication/381260667_OSOBLIVOSTI_UPRAVLINNA_PERSONALOM_V_UMOVAN_VOENNOGO_STANU_V_UKRAINI_PECULIARITIES_OF_PERSONNEL_MANAGEMENT_UNDER_THE_CONDITIONS_OF_MARITAL_STATE_IN_UKRAINE
3. Біла книга управління персоналом під час війни. URL: <https://www.develorukraine.com/whitepaper>
4. Про затвердження професійного стандарту «Директор закладу (установи) надання соціальних послуг». URL: https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/280-1210_1direktor_zakladu_nadanna_social_nih_poslug.pdf
5. Кармінська-Белоброва М. Особливості сучасних концепцій управління персоналом. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/b70d26d2-df7d-4772-b787-cfb77e05fa32/content>
6. Дубич К. Сучасний стан, проблеми та шляхи удосконалення кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=792>
7. Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф. Кар'єра соціального працівника: менеджмент та самоменеджмент. Підручник. Ужгород, 2020. 352 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/33572>

8. Toon W. Taris and Wilmar B. Schaufeli. Well-being and Performance at Work. URL: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/434.pdf>

REFERENCES

1. Tekhnolohii upravlinnia liudskymy resursamy: navch. Posibnyk. (2018) [Human resource management technologies: handbook]. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/e986ede2-1cda-4984-87f0-f2d07c4e731a/content> [in Ukrainian].

2. Cherep, O., Kaliuzhna, Yu., & Mykhailichenko, L. (2023). Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Peculiarities of personnel management in the conditions of martial law in Ukraine]. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/381260667_OSOLIVOSTI_UPRAVLINNA_PERSONALOM_V_UMOVAH_VOENNOGO_STANU_V_UKRAINI_PECULIARITIES_OF_PERSONNEL_MANAGEMENT_UNDER_THE_CONDITIONS_OF_MARITAL_STATE_IN_UKRAINE [in Ukrainian].

3. Bila knyha upravlinnia personalom pid chas viiny (2022) [White Paper on Personnel Management in Wartime]. Retrieved from <https://www.develorukraine.com/whitepaper> [in Ukrainian].

4. Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu «Dyirektor zakladu (ustanovy) nadannia sotsialnykh posluh (2021) [On the approval of the professional standard «Director of an institution (institution) providing social services»]. Retrieved from https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/280-1210_1direktor_zakladu_nadanna_social_nih_poslug.pdf [in Ukrainian].

5. Karminska-Bielobrova, M. (2017). Osoblyvosti suchasnykh kontseptsii upravlinnia personalom [Karminska-Bielobrova M. Peculiarities of modern concepts of personnel management]. Retrieved from <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/b70d26d2-df7d-4772-b787-cfb77e05fa32/content> [in Ukrainian].

6. Dubych, K. (2014). Suchasnyi stan, problemy ta shliakhy udoskonalennia kadrovoho zabezpechennia nadannia sotsialnykh posluh v Ukraini [Dubych K. Current state, problems and ways to improve human resources for the provision of social services in Ukraine]. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=792> [in Ukrainian].

7. Lukashevych, M.P., Lukashevych, O.M., & Shandor, F.F. (2020). Kariera sotsialnoho pratsivnyka: menedzhment ta camomenedzhment [Lukashevich M.P., Lukashevich O.M., Sandor

FF. Career of a social worker: management and self-management. Textbook] Retrieved from <https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/33572> [in Ukrainian].

8. Toon, W. Taris and Wilmar B. Schaufeli. Well-being and Performance at Work. Retrieved from <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/434.pdf>