

<https://doi.org/10.26565/2218-2470-2024-14-04>

УДК 331.108.26

Бугай Катерина Євгеніївна

студентка 2 курсу магістратури соціологічного факультету

спеціальності 054 «Соціологія»,

освітньої програми «Соціальний менеджмент»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна,

e-mail: katebugay0@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0003-3397-5149>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СОЦІАЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах, що характеризуються інтенсивними міграційними процесами, воєнними діями та обстрілами, появою нових категорій клієнтів, які потребують допомоги, високим рівнем стресу, – проблема ефективного кадрового менеджменту в організаціях соціального обслуговування постає дуже гостро. Метою статті є визначити особливості управління персоналом в організаціях соціального обслуговування в умовах воєнного стану в Україні, охарактеризувати практики кадрового менеджменту та визначити його недоліки для окреслення актуалізованих напрямів розвитку.

У статті обґрунтовується важливість підтримки емоційного стану працівників разом із впровадженням нових методів управління персоналом для зменшення впливу негативних чинників на діяльність фахівців соціальної сфери. На основі аналізу результатів розвідувального соціологічного дослідження «Кадровий менеджмент в організаціях соціального обслуговування в Харківській області» визначено основні проблеми в системі кадрового менеджменту цих організацій, а також окреслено основні напрями зміни методів управління персоналом.

Авторка розглядає особливості системи управління персоналом в організаціях соціального обслуговування, а саме, її складові (планування, відбір персоналу, адаптацію персоналу, мотивацію, навчання, атестацію та оцінювання персоналу та вивільнення), визначає недоліки і проблеми реалізації відповідних напрямів менеджменту. Також у статті проаналізовано методи роботи з персоналом в організаціях соціального обслуговування державного і недержавного сектору.

На основі викладеного матеріалу робиться висновок про важливість та необхідність удосконалення системи кадрового менеджменту в організаціях соціального обслуговування, а саме в модернізації та адаптації системи мотивації, адаптації та підбору персоналу до сучасних умов праці. А підтримка емоційного стану працівників в умовах воєнного стану має також займати пріоритетну позицію серед методів роботи з персоналом.

Як цитувати: Бугай К. Є. Особливості управління персоналом в організаціях соціального обслуговування в Україні в умовах воєнного стану // SOCIOПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи. 2024, № 14. С. 37–46. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2024-14-04>

In cites: Buhai, K. (2024). Peculiarities of human resource management in social service organizations in Ukraine under martial law. *SOCIOPROSTIR: the interdisciplinary online collection of scientific works on sociology and social work*, 14, 37-46. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2024-14-04> [in Ukrainian].

© Бугай К. Є., 2024



[Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Ключові слова: кадровий менеджмент, організації соціального обслуговування, система управління персоналом, відбір персоналу, адаптація персоналу, мотивація персоналу, атестація та оцінювання персоналу.

Актуальність проблеми. Українське суспільство сьогодні стикається з серйозними викликами: воєнні дії, обстріли, що призводять до міграції населення, примусова евакуація, економічні проблеми тощо. В той же час, високий рівень стресу, відчуття небезпеки, хронічна втома, прояви посттравматичного стресового розладу як у дорослих, так і дітей впливають на загальний морально-емоційний фон. Такі умови спричинили появу нових соціальних груп, які потребують допомоги (до них, зокрема, належать внутрішньо переміщені особи, біженці, постраждалі від війни, особи, що втратили житло внаслідок воєнних дій тощо).

Для того, щоб підтримувати ці категорії населення, мають працювати належним чином організації соціального обслуговування, проте їхня діяльність також стикається з численними труднощами, що в свою чергу впливає на якість надання послуг населенню. Оскільки кадровий менеджмент виконує надважливу роль у забезпеченні функціонування організації, то ефективне управління персоналом буде сприяти стабільній та якісній роботі цих організацій.

Адаптація системи управління персоналом до сучасних умов буде сприяти зменшенню впливу негативних факторів на працівників та забезпечить ефективне функціонування організацій. Розробка рекомендацій щодо покращення кадрового менеджменту сприятиме підтримці емоційного стану працівників, запобіганню професійного вигорання, підвищенню мотивації персоналу та загальному покращенню якості соціальних послуг.

Особливості та складові кадрового менеджменту – тема, яку широко досліджували науковці в довоєнний період. Варто зазначити, що здебільшого тематичні публікації висвітлювали окремі напрями кадрового менеджменту, його методи. Але при цьому досліджень, присвячених вивченню специфіки управління персоналом в організаціях соціального обслуговування, і, зокрема, в умовах війни недостатньо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такі науковці як Балабанова Л. В., Сардак О. В., Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. досліджували систему управління персоналом [1; 11]. Темі відбору персоналу в організаціях було присвячено роботи Біндюженко В. М., Великого Ю. В., Нетудихати К. Л. та Русанової К. Д. [2; 5]. Шишкін В. О., Рогова І. В., Комар Л. Ю. досліджували таку складову кадрового менеджменту як планування персоналу [13; 8]. Недостатність наукових розвідок у визначеному аспекті проблеми обґрунтовує потребу у проведенні дослідження і уточнює мету нашої статті.

Мета статті – визначити особливості управління персоналом в організаціях соціального обслуговування в умовах воєнного стану в Україні, охарактеризувати практики кадрового менеджменту та визначити його недоліки для окреслення актуалізованих напрямів розвитку.

Виклад основного матеріалу. Організації соціального обслуговування відіграють важливу роль у підтримці населення, яке постраждало внаслідок війни. Такі організації надають не лише соціальні послуги, а й психологічні, медичні, юридичні;

здійснюють соціальне обслуговування та соціальний захист. Ці організації функціонують не лише в державному секторі, вони представлені як недержавними, так і приватними, комунальними, громадськими та благодійними об'єднаннями. Діяльність організацій соціального обслуговування орієнтована на надання комплексної допомоги й інтенсивну взаємодію з клієнтами, оскільки саме в такий спосіб можна якнайкраще та якісніше сприяти підтримці населення у складних життєвих обставинах.

У сучасних умовах на ефективне функціонування організацій соціального обслуговування часто впливає багато об'єктивних чинників. Однак, від злагодженої роботи всього колективу, стабільного емоційного стану працівників залежить ефективність роботи всієї організації, що в свою чергу забезпечує досягнення цілей, якісне надання послуг населенню, а також підтримку суспільства в складні часи [4].

Система управління персоналом в організації має виконувати роль амортизатора дії негативних чинників, координуючи роботу колективу. Зважаючи на те, що робота фахівців із соціальної роботи є надто емоційною через підвищений рівень стресу, емпатійне спілкування, високий рівень небезпеки тощо, на менеджерів з персоналу та керівництво організації покладаються важливі зобов'язання щодо оптимального і «бережливого» використання найціннішого ресурсу – людського.

Система управління персоналом орієнтована на підтримку кадрового ресурсу організації, починаючи від планування потреб у кадрах до вивільнення персоналу. Для того, щоб організація чітко слідувала своїй стратегії, досягала цілей, ефективно надавала послуги, необхідна комплексна робота з персоналом.

Одним з перших етапів кадрового менеджменту є планування. Це процес прогнозування потреби в кадрових ресурсах разом із розробкою стратегії. Цей етап є важливим для того, щоб забезпечити комплектування організації кваліфікованими, мотивованими, емоційно стійкими та організованими кадрами [13].

У межах кадрового планування здійснюється аналіз поточного стану кадрового забезпечення, розробка плану підбору та оцінювання претендентів на посаду. При цьому слід брати до уваги ризики та небезпеку, пов'язані з воєнними діями. Під час планування враховують стратегію організації, яка має бути довгостроковою та чіткою. Від рівня конкретності організаційної мети залежить формування потреби в робочій силі [8, с. 18].

Після формування потреби в кадровому забезпеченні необхідно, спираючись на стратегію організації, проводити набір та відбір персоналу. На цьому етапі відбувається не лише підбір персоналу, а і його пошук та попередня оцінка кандидатів [2].

У межах цього етапу використовують безліч методів, кожен з яких орієнтовний на залучення працівників різних ланок: вищої, середньої та нижчої. Наприклад, хедхантинг – метод пошуку персоналу вищої ланки, для реалізації якого залучають відповідного фахівця – рекрутера. Існує два напрямки: прямий пошук (пропонування більш вигідного місця роботи штатним працівникам) і нетворкінг (покладання на рекрутингове агентство). Даний метод є тривалим, але при цьому досить ефективним [5; 9].

Для залучення працівників середньої ланки зазвичай використовують метод рекрутингу. Цей метод характеризується пошуком персоналу з його оцінкою. Зазвичай пошук кандидатів відбувається серед тих, хто перебуває в активному пошуку працевлаштування.

А для залучення працівників нижчої ланки найчастіше застосовують метод скринінгу. Перевагою цього методу є можливість залучити велику кількість працівників за певними критеріями відбору. Інструментом пошуку є розміщення оголошень на різних платформах, а також співпраця з Державною службою зайнятості [6].

На сьогодні поширеним та популярним методом залучення персоналу є прелімінаринг. Він характеризується підбором персоналу серед молодих фахівців (зазвичай студентів старших курсів та випускників).

Для того, щоб досягнути головної мети – залучення кваліфікованого, емоційно стійкого та мотивованого персоналу, менеджери використовують безліч методів відбору. Серед основних можна назвати метод анкетування, співбесіда, метод тестування та перевірки рекомендацій з попереднього місця роботи тощо. Зважаючи на особливості роботи в організаціях соціального обслуговування доцільно застосовувати методику «case-інтерв'ю», що полягає в тому, щоб запропонувати кандидату певну ситуацію (можна навіть стресову, неординарну), яка ідентична повсякденним завданням фахівця відповідної посади. В свою чергу кандидат має самостійно вирішити цю проблему. За допомогою цього методу можна не тільки оцінити професійні навички претендента, а і його сильні та слабкі сторони в стані стресу, його загальну підготовку і креативність тощо.

Адаптація персоналу – наступна не менш важлива складова системи кадрового менеджменту. Робота за цим напрямом сприяє успішному засвоєнню у нового працівника цінностей організації, правил і вимог, її корпоративної культури тощо [7]. Існує декілька методів адаптації працівників: економічні (матеріальна підтримка та заохочення фінансового характеру), організаційно-адміністративні (менторство, інструктажі та навчання тощо) та соціально-психологічні методи (тімбілдінг, тренінги для зміцнення командного духу, комунікації тощо).

Для того, щоб новий працівник якнайшвидше включився в колектив та адаптувався на новому робочому місці, застосовують й сучасні методи адаптації. Серед них можна виділити модель tell-show-do (tell – розкажи, show – покажи, do – зроби) допомагає правильно побудувати роботу між ментором і новачком, швидко та якісно засвоювати нові навички [10, с. 161]. Ця модель складається з трьох етапів, на кожному з яких наставник покроково пояснює всі нюанси роботи, а працівник повторює під його наглядом.

Доволі результативним є метод job-shadowing. У межах цієї моделі ментор та працівник тісно співпрацюють, протягом всього часу адаптації вони знаходяться разом і працівник вчиться на прикладі ментора.

Після етапу адаптації важливою складовою також є постійний моніторинг професійного рівня, емоційного стану працівників. Для цього менеджери здійснюють оцінювання персоналу. В межах цього процесу проводиться визначення відповідності характеристик працівників до вимог, які висуває посада, на якій вони працюють [1; 11].

Не втрачає актуальності питання мотивації соціальних працівників. Рівень мотивації фахівців впливає на якість наданих послуг, мінімізацію ризиків вигорання і професійної деформації і, в цілому, на ефективність роботи організації.

Мотивація як одне із завдань менеджера має комплексний характер, а саме включає як матеріальні, так і нематеріальні методи. Окремо ці методи є неефективними, а іноді навіть і зовсім недієвими. Матеріальні методи орієнтовані на задоволення матеріальних потреб працівників (підвищення зарплати, премії, система штрафів та бонусів тощо). Нематеріальні ж методи мають ширший спектр дії і спрямовані на різні соціально-психологічні запити людини (підтримка корпоративної культури як зовнішньої, так і внутрішньої, похвала та система привілеїв за виконання або перевиконання плану, сприяння у підвищенні кваліфікації та навчання працівників тощо).

Вивільнення персоналу є також важливим етапом у системі кадрового менеджменту, який характеризується здійсненням комплексу заходів щодо підтримки звільнених працівників. Цей процес включає в себе обов'язкове попередження працівника про його вивільнення, а також підготовку всіх необхідних документів та реалізація виплат.

На сьогодні одним із сучасних та поширених методів безпечного вивільнення працівників є використання програми аутплейсменту [12]. Цей метод вивільнення персоналу характеризується комунікацією із працівником шляхом консультацій щодо складання резюме, працевлаштування, психологічної підтримки тощо. Головною метою даної програми є мінімізація негативних наслідків (зниження рівня репутації, погіршення атмосфери всередині колективу тощо) після вивільнення працівника та його всебічна підтримка. Доцільність такого підходу до вивільнення працівників соціальних служб обумовлюється важливістю збереження їх ментального здоров'я та позитивного іміджу організації.

Прийнято вважати, що кадровий менеджмент зазвичай виконує лише свою традиційну функцію – підбір персоналу, сприяння в адаптації та мотивації працівників, але це не так. Управління персоналом виконує ще й специфічну функцію, яка в організаціях соціального обслуговування набуває особливої ваги. Ця специфічна задача полягає в тому, щоб перешкоджати професійному вигоранню працівників, зберігати їхнє фізичне та психологічне здоров'я, попереджати деформації та втому.

Оскільки робота в організаціях соціального обслуговування характеризується постійною тривогою та переживаннями за власну безпеку, безпеку родини та клієнтів, важким емоційним навантаженням, необхідністю розв'язувати складні проблеми клієнтів, відбувається накопичення стресу і напруження, що згодом відбивається і на стані фізичного здоров'я фахівців.

З огляду на визначені особливості професійної діяльності фахівців із соціальної роботи варто застосовувати інклюзивний підхід у кадровому менеджменті організацій соціального обслуговування, що полягає в підтримці та прийнятті кожного члена колективу таким, який він є, з усіма його змінами, спричиненими воєнними діями та наслідками, які вони несуть.

Результати розвідувального соціологічного дослідження «Кадровий менеджмент в організаціях соціального обслуговування в Харківській області», проведеного авторкою в листопаді 2024 року, дозволили схарактеризувати реальний стан системи кадрового менеджменту в державних та недержавних організаціях

соціального обслуговування в Харківській області, які виступили об'єктом вивчення. Методом збору первинної інформації було глибинне інтерв'ю face-to-face, а також бесіда з використанням телефонного та відеозв'язку. В опитуванні взяли участь 12 експертів (працівники організацій соціального обслуговування різних ланок).

Отримані результати дали змогу зрозуміти, що необхідне оновлення системи кадрового менеджменту, бо всі опитані відповіли, що в межах їхньої організації є лише так званий «кадровик», що займається лише документацією та підбором персоналу. Всі ж інші напрями роботи з персоналом (система навчання персоналу, адаптації, мотивації тощо) здійснюються вищим керівництвом несистемно (*«...немає такої людини у нас. Так, у нас є відділ кадрів просто, але там більше вони працюють з паперами»*). Також респондентами було зазначено, що система підбору персоналу здійснюється шляхом застосування методу співбесіди, під час якої відбувається діалог керівника організації з претендентом, без застосування сучасних методик діагностики професійних і особистісних якостей фахівця (*«...працівників запрошують на співбесіду із директором центру, начальником відділу кадрів, там перевіряють мотивацію, досвід. Потім приймається рішення»*). При цьому, як зазначили експерти, існують труднощі із залученням персоналу, що пов'язані здебільшого із воєнними діями та їхніми наслідками (*«...труднощі все-таки виникають, вони пов'язані з особистою безпекою, люди мають розуміти, що офіс знаходиться в центрі міста, всім страшно за свою безпеку. Це і стрес, і тривожність. Тому з цим є певні труднощі, тому що особиста безпека має бути на першому місці»*). Це обумовлює ще одне завдання кадрового менеджменту, яке пов'язане із забезпеченням безпеки працівників, хоча б відносної, наскільки це можливо в наш час. Тут можна сказати про обладнання укриття в офісі або в доступному місці поблизу нього, забезпечення працівників засобами особистої безпеки (бронежилети, каски, аптечки – для тих, хто має від'їжджати в більш небезпечні місця). Також важливим є забезпечення та організація тренінгів з надання першої домедичної допомоги або з тактичної медицини, при цьому повторювати цю практику варто періодично, для відпрацювання та засвоєння. Такий підхід сприятиме залученню кандидатів та знизить ризики для штатних працівників.

Якщо характеризувати процес адаптації нових співробітників, то він зазвичай проходив без втручання «кадровика» чи керівника організації та без застосування відповідних заходів. Для 9 з 12 опитаних процес адаптації виявився складним (*«...треба було звикнути, потрібен був час та допомога в цьому. Ніхто не підказував, що і як робити»*, *«...важкувато було, бо багато всього нового одразу...для керівництва було якось все одно, для них головний був результат, і щоб ми працювали, і як можна скоріше»*). Втім, декілька респондентів поділились позитивним досвідом адаптації із застосуванням адаптаційних програм та зі значним залученням керівництва до цього процесу (комунікація та підтримка підлеглих).

У межах дослідження було вивчено думку експертів щодо пріоритетності видів мотивації персоналу. 9 з 12 опитаних зазначили, що саме комплексний підхід до мотивації є кращим (забезпечення персоналу належними умовами та ресурсами для праці *«...гідні умови праці без сумніву впливають, бо коли тобі комфортно ти сконцентрований вже тільки на роботі, тоді і працюєш краще. А коли умови є незадовільними твоя концентрація здебільшого направлена на задоволення своїх потреб, а вже потім на роботу»*; нематеріальне стимулювання, як-от певні привілеї,

подяки, можливості розвитку, гнучкий графік, тимблдинги тощо («...гроші це добре звичайно, але вони того не варті, якщо у людини настільки важкий графік, що ніколи відпочивати»); матеріальне заохочення персоналу, як приклад, система бонусів, підвищення заробітної плати («...також надихає підвищення зарплати, що твою роботу цінують і це теж важливо»).

Також було досліджено вплив негативних факторів як на професійну діяльність, так і на емоційний стан працівників організацій соціального обслуговування в умовах війни. Було з'ясовано, що всі експерти без виключення відчують сильний вплив війни на своє життя і роботу. З початком повномасштабного вторгнення сталось безліч змін, основними з яких експерти зазначили підвищений рівень тривоги та погіршення емоційного стану («...доводиться здебільшого робити більшість заходів онлайн, щоб не наражати нікого на небезпеку, а так не дуже ефективно працювати, на жаль. Також постійно думаєш за свою безпеку, це іноді заважає зосередитись»); робота в нових умовах, що різко змінюються («...важко працювати, багато обмежень через обстріли», «...перебої зі світлом через обстріли також присутні»); підвищений рівень емоційного спілкування з клієнтами, що призводить до вторинної травми («...важко іноді зібрати себе до купи після розмов з ними[з клієнтами], є дуже складні випадки»); зміна правил та алгоритмів роботи під впливом нових обставин («...також довелося змінити вектор і розуміння як працювати») та збільшення кількості людей, які потребують різної допомоги («...з'являються нові категорії населення. Це і ВПО, і люди зі складними життєвими обставинами, військовослужбовці, ветерани та їхні сім'ї. тому з'являється великий пласт роботи, потрібно застосовувати нові методи. Їхня кількість зростає, тому і об'єм роботи стає значно більшим»).

При цьому важливим є те, що всі 12 експертів стикнулися із проблемою професійного та емоційного вигорання. Звичайно, кожен, незалежно від статі, посади, віку відчуває ці зміни. («...Ви знаєте, в перші дні після евакуації було важко. В моральному плані. Воно все бахкало, все чутно. Зараз нормально, діватися нікуди, треба працювати. Але буває всяке»; «...бували такі моменти, коли мені нічого не хотілося. З великим обсягом роботи це пов'язано було, важко справлятися, бо ми мали надати екстрену допомогу евакуйованим людям із Липецької та Вовчанської громади»).

Висновки. За результатами проведеного аналізу можна зробити певні висновки. Головним напрямом кадрової роботи має стати запровадження системних заходів з підтримки психоемоційного стану фахівців (періодичні сесії з психологом, тренінги стресостійкості та профілактики емоційного вигорання, навчальні програми, спрямовані на розуміння і діагностику професійної втоми, внутріньоорганізаційні заходи з підтримки позитивного морально-психологічного клімату у колективах тощо).

Доцільно розробити довгострокову стратегію з урахуванням сучасних викликів та потреб як працівників, так і організації. Застосування сучасних та адаптованих методів кадрового менеджменту позитивно впливатиме на імідж та визнання організації з боку клієнтів та інших стейкхолдерів, що в свою чергу буде підвищувати якість послуг, які надаються населенню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2006. 512 с.
2. Біндюженко В. М. Система набору та відбору персоналу організації та формування кадрової політики // Ефективна економіка. 2017, № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5602> (дата звернення: 24.08.2024).
3. Бондар Т. В., Краснонос А. С. Сучасні методи мотивації персоналу // Економіка та суспільство. Менеджмент. 2023, Вип. 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>.
4. Бутиліна О. В., Бугай К. Є. Професійне вигорання фахівців із соціальної роботи в умовах воєнного стану // SOCIOПРОСТІР : міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи. 2022, № 12. С. 24–32. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-03>
5. Великий Ю. В., Нетудихата К. Л., Русанова К. Д. Підбір та відбір персоналу як ключові етапи в кадровому менеджменті // Економіка та управління підприємствами. 2018, Вип. 26. С. 90–95.
6. Гуцуляк Н. П. Сучасні методи підбору персоналу // Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та доміанти розвитку : зб. тез доп. учасників міжнар. наук.- практ. конф. (м. Київ, 23–24 жовтня 2019 року) / за ред. А. М. Колот. Київ : КНЕУ. 2019. С. 69–75.
7. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу // Управління розвитком. 2013. № 14, С. 19–21.
8. Комар Л. Ю. Розробка методики планування персоналу // Управління розвитком. 2012, № 10. С. 17–21.
9. Лисюк Н. А. Сутність підбору та основні методи пошуку персоналу на підприємствах // Управління розвитком. 2013, № 10. С. 113–116.
10. Малтиз В. В., Тарасенко Ю. В. Адаптація персоналу як спосіб формування кадрової політики організації // Приазовський економічний вісник. Економіка та управління підприємствами. 2019, Вип. 6 (17). С. 158–162.
11. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні : навч. посіб. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 124 с.
12. Ткач О. А. Аутплейсмент – сучасний спосіб звільнення персоналу // Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3936> (дата звернення: 24.08.2024).
13. Шишкін В. О., Рогова І. В. Планування потреби в персоналі як один з основних чинників успішного розвитку підприємства // Агросвіт. Економіка АПК. 2009, № 11. С. 34–36.

Стаття надійшла до редакції 01.11.2024.

Стаття рекомендована до друку 13.12.2024.

Buhai Kateryna

2-nd year master's student School of Sociology

Specialty 054 «Sociology»

Educational program «Social Management»

V. N. Karazin Kharkiv National University,

4, Svobody Sq., Kharkiv, a1022, Ukraine

e-mail: katebugay0@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0003-3397-5149>

PECULIARITIES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SOCIAL SERVICE ORGANIZATIONS IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

The article examines the important issue of human resource management in social service organizations in the current working environment characterized by a large flow of migration, military operations and shelling, the emergence of new categories of clients in need of assistance, and high levels of stress. The article substantiates the importance of maintaining the emotional state of employees along with the introduction of new methods of personnel management to reduce the impact of negative factors on the activities of social service professionals. The purpose of this article is to identify the peculiarities of personnel management in social service organizations under martial law in Ukraine, to characterize human resource management practices, and to determine their shortcomings in order to outline relevant directions for development. Based on the results of the qualitative analysis of the reconnaissance sociological study “Human Resources Management in Social Service Organizations in Kharkiv Region”, the main problems in the system of human resources management of such organizations are identified, and the main needs for changing the methods of human resources management are outlined.

The author's of the article consider the features of the personnel management system in social service organizations, namely its components (planning, personnel selection, personnel adaptation, motivation, training, personnel certification and evaluation, dismissal). The article also analyzes the methods of working with personnel in organizations of the social sphere.

On the basis of the presented material, a conclusion is made about the importance and necessity of improving the personnel management system in social service organizations, namely in the modernization and adaptation of the system of motivation, adaptation and selection of personnel to modern working conditions. And maintaining the emotional state of employees in the conditions of martial law should also occupy a priority position among personnel management methods..

Keywords: *personnel management, social service organizations, personnel management system, personnel selection, personnel adaptation, personnel motivation, certification and evaluation of personnel.*

REFERENCES

1. Balabanova, L. V., & Sardak, O. V. (2006). *Human resource management: Textbook*. Kyiv: Professional [in Ukrainian].
2. Bindyuzhenko, V. M. (2017). The system of recruitment and selection of personnel in an organization and the formation of personnel policy. *Efficient Economy*, (5). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5602> [in Ukrainian].
3. Bondar, T. V., & Krasnonos, A. S. (2023). Modern methods of personnel motivation. *Economy and Society. Management*, 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114> [in Ukrainian].
4. Butilina, O. V., & Bugai, K. Ye. (2022). Professional burnout of social work specialists under martial law conditions. *SOCIOPOSTIR: the interdisciplinary online collection of scientific works on sociology and social work*, (12), 24–32. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-03> [in Ukrainian].
5. Velykyi, Yu. V., Netudykhata, K. L., & Rusanova, K. D. (2018). Recruitment and selection as key stages in personnel management. *Economics and Business Management*, (26), 90–95. [in Ukrainian].

6. Hutsulyak, N. P. (2019). Modern methods of personnel selection. In A. M. Kolot (Ed.), *Employment and income sphere in the digital economy: Regulatory mechanisms, challenges, and development priorities: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Kyiv, October 23–24, 2019)* (pp. 69–75). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
7. Karabadzhak, K. I. (2013). Methods of personnel adaptation. *Development Management*, (14), 19–21 [in Ukrainian].
8. Komar, L. Yu. (2012). Development of personnel planning methodology. *Development Management*, (10), 17–21 [in Ukrainian].
9. Lysiuk, N. A. (2013). The essence of recruitment and key methods of personnel search in enterprises. *Development Management*, (10), 113–116. [in Ukrainian].
10. Maltiz, V. V., & Tarasenko, Yu. V. (2019). Personnel adaptation as a way of forming an organization's personnel policy. *Pryazovskyi Economic Bulletin. Economics and Business Management*, 6 (17), 158–162. [in Ukrainian].
11. Tkach, O. A. (2014). Outplacement – A modern method of employee dismissal. *Efficient Economy*, (12). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3936> [in Ukrainian].
12. Shyshkin, V. O., & Rohova, I. V. (2009). Personnel needs planning as one of the key factors in the successful development of an enterprise. *Agroworld. Agro-Industrial Economy*, (11), 34–36 [in Ukrainian].

The article was received by the editors 01.11.2024.

The article is recommended for printing 13.12.2024.