

ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС «КРАЩІ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

**ПРАКТИКИ
ПЕРЕМОЖЦІВ**

HR 2025

КИЇВ, 2026

ЗМІСТ

ДОВІДКОВО

3

МОТИВАЦІЯ, ЩО НАДИХАЄ

4

Ярунська сільська рада Звягельського району Житомирської області

Управління соціального захисту населення Шосткинської районної державної адміністрації

Харківська обласна рада

Департамент роботи з персоналом та організаційного розвитку Міністерства фінансів України

НР, ЩО РУЙНУЄ БАР'ЄРИ

15

Департамент по роботі з персоналом та зверненнями громадян Маріупольської міської ради

Управління по роботі з персоналом Національного агентства з питань запобігання корупції

Департамент управління персоналом Офісу Президента України

КАР'ЄРНИЙ МАРШРУТ: РОЗВИТОК З ПЕРСПЕКТИВОЮ

24

Управління персоналу Луцької міської ради

Відділ правового забезпечення та управління персоналом виконавчого комітету Богодухівської міської ради

Департамент по роботі з персоналом Державної митної служби України

Сектор управління персоналом Національної соціальної сервісної служби України

ДОВІДКОВО

Всеукраїнський конкурс “Кращі практики управління персоналом” започатковано НАДС у 2018 році.

Порядок організації та проведення конкурсу визначено у наказі НАДС від 03 вересня 2018 року № 212-18 “Про затвердження Положення про Всеукраїнський конкурс “Кращі практики управління персоналом”.

МЕТА - впровадження в державних органах, органах місцевого самоврядування, Офісі Президента України, Апараті Верховної Ради України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України кращих практик, досвіду у сфері управління персоналом, популяризація сучасних інструментів та технологій з управління персоналом, підвищення престижу діяльності служб управління персоналом, відзначення переможців Конкурсу, демонстрація їх досягнень та професійного розвитку на двох рівнях:

I РІВЕНЬ - служби управління персоналом:

- державних органів, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, міст обласного значення;
- сільських, селищних, міських, районних, районних у містах рад;

II РІВЕНЬ - служби управління персоналом:

- органів, юрисдикція яких поширюється на територію однієї або кількох областей, м. Києва або м. Севастополя;
- обласних рад;
- державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України;
- Офісу Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України.

НОМІНАЦІЯ “МОТИВАЦІЯ, ЩО НАДИХАЄ”

ЯРУНСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА ЗВЯГЕЛЬСЬКОГО РАЙОНУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Повномасштабна війна суттєво змінила умови діяльності органів публічної влади та негативно вплинула на психоемоційний стан працівників, членів їхніх родин і жителів громад. Значно зросло навантаження, у багатьох колективах посилилися ризики професійного вигорання, тривожності та емоційного виснаження.

У таких умовах актуалізувалася проблема збереження психологічної стійкості персоналу, підвищення мотивації та підтримання належного рівня працездатності.



Команда Ярунської сільської ради визначила своєю метою створення системної моделі турботи про персонал та запровадження практик психосоціальної підтримки в діяльність громади.

Задля досягнення поставленої мети, було визначено такі завдання:

1. Підвищити рівень обізнаності працівників щодо самопомогі та взаємопідтримки.
2. Забезпечити доступ до психологічних консультацій і групових зустрічей.
3. Сформувати партнерську мережу з психологами, волонтерами та ветеранськими організаціями.
4. Розробити внутрішні рекомендації з підтримки колег у кризових станах.
5. Запровадити практики «емоційних пауз», командних зустрічей та внутрішньої комунікації.

Для успішної реалізації практики виокремлюють такі етапи:

1. Формування ініціативної групи «Турбота поруч»

Створено міжвідомчу команду за участю HR-служби, працівників апарату сільської ради, представників закладів освіти, культури та соціальної сфери.

2. Діагностика емоційного стану персоналу

Проведено анонімне онлайн-опитування з використанням цифрових інструментів.

3. Навчально-практичні сесії

Проведено серію тренінгів із самодопомоги, профілактики вигорання та кризової комунікації.

4. Індивідуальні та групові консультації

Організовано доступ до психологів (очно та онлайн), запроваджено анонімний запис.

5. Внутрішні практики турботи

Запроваджено мікро-практики (емоційні паузи, хвилини вдячності, неформальні зустрічі) та рубрику #ТурботаПоруч у внутрішніх чатах.

6. Розробка «Довідника підтримки працівників громади»

Створено електронний HR-довідник із контактами, порадами та алгоритмами дій у випадках панічних атак, гострого стресу, втрати близьких.

7. Моніторинг ефективності

Запроваджено регулярні опитування та аналіз показників самопочуття, мотивації, командної взаємодії.

8. Партнерство з психологами, ветеранськими та волонтерськими організаціями

HR-служба стала платформою взаємодії з ветеранськими організаціями, які залучаються до тренінгів та груп взаємопідтримки. Це сприяло обміну досвідом і створенню спільноти взаємопідтримки у громаді.

Реалізація запропонованої практики продемонструвала, що психосоціальна підтримка персоналу є дієвим інструментом, а не виключно соціальною ініціативою.

Системне впровадження практик турботи, навчання та регулярного моніторингу дозволило:

- зменшити кількість конфліктних ситуацій у колективах;
- підвищити командну взаємодію;
- зберегти працездатність персоналу в умовах підвищеного навантаження.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Один із шляхів, які пропонують автори практики, – це створення «віртуальної служби психологічної підтримки» без значних додаткових витрат.

Якщо ви вирішите взяти на озброєння практику команди Ярунської сільської ради та створити безпечний простір, де допоможуть розібратися з проблемами і переживаннями працівників, вам потрібно буде дотримуватися таких вимог:

- анонімність і добровільність участі;
- прості та доступні інструменти збору інформації;
- готовність працювати з результатами зворотного зв'язку;
- створення партнерств із громадськими та ветеранськими організаціями для надання підтримки.

Залишається тільки написати план дій, залучити вмотивованих партнерів, розподілити між ними ролі та приступити до його реалізації. Бажаємо натхнення та удачі, адже мета того варта!

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ШОСТКИНСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

В умовах воєнного стану та тривалих кризових викликів система державної служби стикається з підвищеними ризиками професійного вигорання персоналу, зниженням рівня мотивації та зростанням плинності кадрів. Надмірне навантаження, дефіцит ресурсів і постійний психологічний тиск негативно впливають на задоволеність працівників роботою та ефективність виконання управлінських завдань.



Аналіз внутрішніх процесів управління персоналом виявив низку організаційних обмежень, зокрема недостатню системність професійного розвитку кадрів, обмежене використання інструментів нематеріальної мотивації, відсутність сучасних форматів командної взаємодії та несформований механізм регулярного зворотного зв'язку з працівниками.

З метою формування ефективної, сучасної та людиноцентричної системи управління персоналом було впроваджено комплексну практику, спрямовану на підвищення мотивації, залученості та професійного розвитку працівників, а також на зміцнення організаційної стійкості органу публічної влади.

Практика базується на поєднанні перевірених управлінських рішень та інноваційних HR-інструментів і охоплює ключові етапи життєвого циклу працівника в організації. Зокрема, запроваджено систему адаптації та наставництва, що забезпечує швидке включення нових працівників у робочі процеси та сприяє передачі організаційних знань і цінностей.

Важливою складовою практики стало формування внутрішньої системи нематеріальної мотивації через публічне визнання досягнень працівників, що посилює відчуття значущості внеску кожного члена команди та підвищило рівень залученості персоналу.

Практика передбачає систематичний підхід до навчання та розвитку персоналу із використанням сучасних освітніх форматів, зокрема онлайн-навчання, що дозволило поєднати професійний розвиток із роботою в умовах обмежених ресурсів. Окрема увага приділяється розвитку навичок управління стресом, цифрової компетентності та впровадженню європейських стандартів публічного управління.

Для підвищення якості управлінських рішень запроваджено регулярні механізми зворотного зв'язку, що забезпечують залучення працівників до процесу вдосконалення організаційної діяльності та формують культуру відкритого діалогу між керівництвом і персоналом.

Розвиток командної культури та внутрішньої згуртованості реалізується через спільні заходи, волонтерські ініціативи та корпоративні традиції, що сприяє зміцненню довіри, взаємної підтримки та ідентифікації працівників з організацією.

Окремим напрямом практики стала цифровізація HR-процесів, що дозволило оптимізувати HR-адміністрування, зменшити «паперове» навантаження та підвищити оперативність внутрішніх комунікацій.

У результаті впровадження практики сформовано сучасну організаційну культуру, орієнтовану на людину, її розвиток та відчуття цінності власного внеску в діяльність органу.

Практика сприяла підвищенню мотивації персоналу, зниженню плинності кадрів та забезпеченню стабільних результатів роботи в умовах воєнного часу.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо ви прагнете підвищити рівень адаптації, залученості та професійної впевненості працівників, забезпечити їхній розвиток і вибудувати системний механізм зворотного зв'язку, придивіться до практики команди Управління соціального захисту населення.

Додайте до свого кейсу такі інструменти, як наставництво та публічне визнання досягнень працівників, визначіть процеси управління персоналом, які можна цифровізувати – це сприятиме згуртованості команди, зменшенню інтенсивності праці та створенню позитивного робочого середовища.

ХАРКІВСЬКА ОБЛАСНА РАДА

В умовах високої невизначеності та постійних загроз особливої ваги набуває збереження психологічної стійкості та працездатності персоналу. Працівники органів публічної влади щоденно виконують службові обов'язки в ситуації підвищеного ризику, інформаційного перевантаження та тривалого психоемоційного напруження. Такі умови сприяють накопиченню емоційного й професійного виснаження, яке поступово набуває системного характеру та часто залишається непоміченим.

Саме тому на Харківщині в сучасних реаліях гостро стоїть питання збереження мотивації співробітників, підвищення продуктивності їхньої праці шляхом запровадження різних форм та методів роботи із персоналом.



ПРАКТИКА

Команда Харківської обласної ради поставила перед собою мету створити робочий простір, у якому кожен співробітник сприймається не лише як виконавець певних завдань, а як особистість із власними внутрішніми переживаннями та потребою в підтримці. Йдеться про формування середовища, де панує атмосфера довіри й взаєморозуміння, де працюють із натхненням і вірою в спільну справу, зацікавленістю в досягненні кращих результатів та усвідомленням значущості власної праці. У такому середовищі задоволення від роботи стає ключовим джерелом мотивації.

Досягнення цієї мети передбачало реалізацію низки завдань, зокрема:

- формування культури довіри, взаємопідтримки та відкритості в колективі;
- впровадження практик визнання й заохочення, що підсилюють відчуття цінності кожного працівника;

- відновлення внутрішніх ресурсів працівників через практики підтримки;
- зміцнення командного духу;
- підвищення ефективності праці завдяки глибшому розумінню себе та інших.

Важливим кроком у реалізації запропонованої практики стало схвалення та затвердження головою обласної ради Програми професійного розвитку, покращення взаємодії в колективі та збереження ментального здоров'я посадових осіб виконавчого апарату Харківської обласної ради на 2025 рік.

Освітньо-розвитковий блок

З метою формування впевненості у власних силах, стійкості до викликів та відкритості до змін проведено курси з надання першої невідкладної допомоги, навчання з правил поведінки в надзвичайних ситуаціях, протимінної безпеки, тренінги з кібербезпеки, а також курси з вивчення англійської мови.

Разом з тим, у межах професійних програм забезпечено підвищення кваліфікації понад 90 % членів команди.

Блок підтримки ментального здоров'я

Для покращення та підтримки психоемоційного стану працівників на постійній основі впроваджено тренінги, лекції, консультації та зустрічі з психологічної допомоги.

Додатково застосовуються практики музичної терапії як способу емоційного перезавантаження під час обідньої перерви, психоемоційні перерви, а також залучення працівників виконавчого апарату до участі в культурно-масових заходах.

Блок удосконалення організації роботи, корпоративної культури та згуртованості

Станом на сьогодні всі працівники забезпечені належно облаштованими робочими місцями. Важливим досягненням є створення в будівлі «безпечного простору», що включає побутову зону, а також приміщення для роботи або перебування під час загроз. Це сприяє формуванню відчуття безпеки, затишку та психологічного комфорту.

З урахуванням викликів сьогодення також запроваджено:

- гнучкий графік праці та дистанційний формат;
- систему визнання заслуг і заохочення шляхом відзнак різних рівнів;
- заходи з командної згуртованості (спільні ініціативи з донорства, благодійності та волонтерства, підтримка військових підрозділів, тімбілдінг, неформальні зустрічі, ритуали привітань і підтримки з нагоди професійних та особистих подій);
- ініціативи, що розширюють професійні горизонти, у межах яких працівники виконавчого апарату ініціюють і реалізують проєкти поза межами посадових інструкцій.

Також оновлено Колективний договір та Положення про преміювання працівників, що сприяють матеріальному заохоченню працівників.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо ви прагнете створити комфортний клімат у колективі і цим зменшити плинність кадрів, детальніше придивіться до практики від колег з Харківської обласної ради.

Проаналізуйте наявні інструменти, які вже застосовуються для формування бренду роботодавця, оцініть, де залишаються прогалини, чого недостатньо для впевненості та розвитку персоналу. Можливо, це нові програми професійного навчання або механізми підвищення згуртованості, або психоемоційна підтримка. А, можливо, треба підійти більш кардинально і змінити базові умови колективного договору та сформувати куточок з кухнею, м'яким диваном та кавомашиною, де можна обговорити похід у театр у неформальній обстановці? Вирішувати лише вашій дружній команді.

Разом з колективом розробляйте структуровані програми з чітко визначеними цілями та завданнями, активно популяризуйте їх через змістовні інформаційні матеріали й заходи, налагоджуйте співпрацю з освітніми платформами та закладами освіти, відкривайте для молоді внутрішні процеси й корпоративну культуру органу, а також впроваджуйте менторські підходи. Це сприятиме залученню, розвитку та утриманню перспективних і талановитих фахівців.

ДЕПАРТАМЕНТ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МІНІСТЕРСТВА ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

Воєнний стан, повітряні тривоги, перебої з електропостачанням, постійна невизначеність та високий рівень стресу призводять до зростання емоційного вигорання, зниження продуктивності й залученості працівників, а також до виснаження та втрати мотивації.

З потребами у відновленні психологічних ресурсів, слабкої внутрішньої мотивації до професійного розвитку без додаткових стимулів зіштовхнулися в Міністерстві фінансів України.



ПРАКТИКА

У команді Міністерства фінансів України було визначено стратегічну мету – сформувати сучасну, стійку та мотивуючу екосистему професійного розвитку і нематеріальної мотивації працівників органу, що базується на міжнародному навчанні, мультиплікації знань, впровадженні цифрових HR-інструментів та розвитку культури «навчання протягом життя».

Для досягнення цієї мети окреслено такі завдання:

1. Сприяти розширенню доступу працівників до програм міжнародного навчання.
2. Забезпечити ефективну мультиплікацію знань і розвиток внутрішньої експертизи в межах органу.
3. Сприяти формуванню культури мотивації, доброчесності та психологічної стійкості працівників.

У процесі реалізації практики визначено ключовий принцип: перетворити навчання на інструмент мотивації та реального впливу на впровадження реформ, а кожної освітньої можливості – на ресурс інституційного розвитку органу.

У ході реалізації практики поєднано наступні HR-підходи:

Системний доступ до міжнародного навчання

Розширено географію та спектр міжнародних навчальних програм. Процес відбору учасників ґрунтувався на аналізі потреб структурних підрозділів, поданих заявках та визначенні пріоритетів

відповідно до компетенцій підрозділів, переговорних кластерів і стратегічних завдань органу. З метою забезпечення рівних можливостей запроваджено прозорий механізм відбору, який враховує професійні компетентності, індивідуальні програми розвитку та потенційну користь отриманих знань для реалізації реформ.

Мультиплікація знань і розвиток внутрішньої експертизи

Кожен учасник міжнародної програми розглядається як носій нових підходів і драйвер змін в органі. Отримані знання поширюються через внутрішні презентації, консультації та експертний супровід колег.

Формування культури безперервного навчання

За результатами участі в міжнародних програмах передбачено підготовку аналітичного звіту з описом отриманих інструментів, пропозиціями щодо їх практичного застосування у професійній діяльності та рекомендаціями для інших зацікавлених підрозділів.

Психологічна підтримка та професійна стійкість

Участь у міжнародних програмах, зміна професійного середовища, обмін досвідом і залучення до глобальних експертних спільнот стали дієвими формами нематеріальної мотивації. Вони підсилюють професійну впевненість, знижують рівень стресу та відновлюють відчуття сенсу роботи, що є особливо важливим в умовах воєнного стану.

Ці технології працюють як єдина екосистема, що забезпечує сталість, надихає працівників і підсилює інституційну спроможність, - зауважують автори практики.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо вас зацікавили інструменти та технології, представлені в кейсі команди Мінфіну, потрібно подбати про можливість організації системного доступу до міжнародних навчань, інтеграцію результатів навчання у ключові завдання органу.

Таким чином, міжнародні навчання та нові технології можуть стати не просто додатковою опцією, а стратегічним ресурсом для підвищення мотивації, професіоналізму та результативності колективу.

НОМІНАЦІЯ “HR, ЩО РУЙНУЄ БАР’ЄРИ”

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ ТА ЗВЕРНЕННЯМИ ГРОМАДЯН МАРІУПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Органи публічної влади дедалі частіше зіштовхуються з комплексними кадровими та організаційними викликами. Серед них – необхідність постійного оновлення професійних компетенцій працівників, розвиток аналітичних, комунікаційних та управлінських навичок, а також адаптація релокованих органів до нових умов роботи та ефективної взаємодії з різними категоріями громадян, включно з великою кількістю внутрішньо переміщених осіб.



Після релокації Маріупольської міської ради на підконтрольну територію України командою було прийнято чітке рішення створити сталий механізм залучення та розвитку молоді, забезпечивши підсилення кадрової спроможності та формування майбутнього кадрового резерву.

Досягнення поставленої мети передбачало поетапну реалізацію комплексу завдань, що охоплювали такі основні етапи впровадження практики:

1. Підготовчий етап: формування концепції та організаційної моделі

Розроблено концепцію стажування, сформовано робочу групу та визначено ключові напрями стажування (управління персоналом, комунікації, проєктна діяльність, робота з ВПО, організаційний супровід).

2. Інформаційна кампанія та залучення молоді

Підготовлено інформаційні матеріали, проведено промоційну кампанію через офіційні канали та центри «ЯМаріуполь», визначено вимоги до кандидатів.

3. Відбір та оцінювання кандидатів

Забезпечено прийом заявок онлайн, проведено аналіз резюме та мотиваційні інтерв'ю, відібрано учасників з урахуванням мотивації та готовності до навчання та інтересу до сфери публічного управління.

4. Призначення наставників у структурних підрозділах

У структурних підрозділах визначено наставників та організовано стажування у форматі виконання реальних робочих завдань.

5. Залучення стажистів до реальних робочих процесів

У структурних підрозділах стажистів залучено до підготовки документів, участі в проєктах, нарадах і до виконання завдань виконавчого апарату.

6. Оцінювання результатів та забезпечення зворотного зв'язку

Проведено підсумкове оцінювання, зібрано зворотний зв'язок від учасників і наставників, визначено рівень сформованих компетентностей.

7. Формування кадрового резерву та напрацювання рекомендацій

Найуспішніших учасників включено до кадрового резерву та напрацьовано пропозиції щодо подальшого розвитку програми стажування у подальшому.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Перевагою продемонстрованої практики є її відкритість і доступність для молоді, а також налагоджений механізм зворотного зв'язку між стажистами та наставниками. Запровадження системи регулярних опитувань і обміну відгуками дає змогу оперативно виявляти потреби учасників, своєчасно реагувати на них та вдосконалювати організацію стажування. Тому скористайтесь досвідом колег та впустіть «нову кров» у свій колектив. Адже сучасна молодь володіє низкою корисних практичних цифрових та комунікаційних навичок, які можуть відчутно збагатити вашу сталу команду. Тож відкрийте двері ширше, щоб вітер позитивних змін потужно в них влетів.

УПРАВЛІННЯ ПО РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ НАЦІОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

По завершенню війни кожен другий на ринку праці буде ветераном, і це, насправді, виклик для українського ринку праці.

HR-команда НАЗК чітко це усвідомлює, і аби бути до нього готовими, було прийнято рішення розпочати працювати з такими кандидатами вже зараз.



ПРАКТИКА

Реалізація проєкту із залучення ветеранів і ветеранок до стажування в НАЗК відбувалася поетапно та комплексно, із залученням як внутрішніх ресурсів органу, так і зовнішніх партнерів та експертів.

1. Підготовчий етап

Першим кроком стало проведення опитування серед працівників НАЗК з метою визначення рівня готовності колективу до залучення ветеранів і ветеранок до команди. Це дозволило заздалегідь виявити очікування, побоювання та потреби співробітників.

Паралельно, за підтримки донорів, до проєкту було залучено зовнішніх експертів з HR та психотерапії, які мають практичний досвід роботи безпосередньо з ветеранами.

За участі топ-менеджменту органу було визначено ключові напрями діяльності та зарезервовано 11 посад, передбачених для реалізації проєкту, що продемонструвало інституційну підтримку ініціативи.

2. Партнерство та комунікація

Для розширення охоплення та підвищення довіри до проєкту, НАЗК уклало меморандуми про співпрацю з громадськими організаціями: «Після служби», Military Hub, Veteran Hub та «Центр медіації партнерства».

Опубліковано оголошення про стажування на офіційному сайті НАЗК та на партнерських майданчиках, що забезпечило доступність інформації для цільової аудиторії.

3. Відбір учасників

HR-команда опрацювала 42 резюме від бажаючих приєднатися до проєкту НАЗК, разом з тим, проводила онлайн-співбесіди з кандидатами. Також для підвищення якості відбору було залучено психолога та мобілізаційного спеціаліста.

4. Підготовка організації до прийому ветеранів

Паралельно з відбором кандидатів команда проєкту проводила інтерв'ю з керівниками структурних підрозділів НАЗК. Це дозволило виявити наявні упередження у роботі з ветеранами, потенційні складнощі взаємодії та переваги роботи з ветеранами.

На основі отриманих результатів для керівників та працівників НАЗК були організовані навчання, спрямовані на формування навичок ефективної взаємодії з ветеранами.

5. Реалізація стажування

Розроблено навчально-ознайомчу програму інтеграції ветеранів у діяльність НАЗК, яка складалася з двох етапів:

теоретичний (1 тиждень) – ознайомлення з антикорупційною сферою, розгляд етичних питань та дилем;

практичний (2 тижні) – робота стажистів у підрозділах НАЗК над реальними завданнями з поступовим ускладненням під супроводом менторів.

Як зауважили автори практики, у результаті реалізації проєкту вдалося:

- сформувати елементи інклюзивної корпоративної культури на публічній службі;
- запровадити нові практики та підходи для подальшого працевлаштування ветеранів та ветеранок;
- підготувати організаційне середовище для повернення працівників НАЗК, які наразі проходять службу в ЗСУ;
- зруйнувати взаємні міфи: ветеранів – про державну службу, працівників органу – про ветеранів;
- популяризувати державну службу та покращити бренд роботодавця.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо вас зацікавила практика, яку запропонували колеги з НАЗК, подбайте про регулярний зворотний зв'язок, який дозволить адаптувати завдання відповідно до прогресу учасників. Також розгляньте можливість залучити до роботи своєї команди психолога – це сприятиме комфортній адаптації ветеранів та ветеранок до робочого середовища. І постійно моніторте «температуру» у колективі: від стартового опитування працівників щодо їх очікувань до фінального опрацювання результатів, невдач та перемог.

Пам'ятайте, що у найближчому майбутньому значна кількість працівників будуть ветеранами, відтак модель ефективної співпраці та адаптації ветеранів у кожному колективі має бути відпрацьована вже сьогодні. Цю практику відкласти на потім не вийде.

ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОФІСУ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

Започаткована першою леді України Оленою Зеленською Програма безбар'єрності в Україні стала основою Національної стратегії, яка передбачає інтеграцію політики безбар'єрності у всі довгострокові рішення і програми на національному та місцевому рівнях задля створення безперешкодного середовища для всіх громадян.

У цьому контексті постає комплексна проблема – необхідність розвитку безбар'єрного та інклюзивного простору.



Запропонована практика спрямована на формування безбар'єрного, інклюзивного робочого середовища, яке забезпечує рівні можливості для професійної інтеграції, адаптації та розвитку кожного працівника. Її реалізація сприяє зниженню рівня тривожності й невизначеності, підвищенню залученості персоналу, а також формуванню культури довіри, відкритості та взаємоповаги в колективі.

Основні завдання практики

- запровадження принципів безбар'єрності на всіх етапах кадрових процесів – від добору до професійного зростання;
- створення умов для ефективної адаптації працівників із організаційним та психологічним супроводом;
- удосконалення інформаційних і комунікаційних процесів через сучасні цифрові рішення;
- розвиток цифрової грамотності та забезпечення доступу до безперервного навчання;
- формування відкритої системи комунікації між структурними підрозділами;
- зниження рівня тривожності та невизначеності працівників через підтримку HR-команди та керівників.

Етапи реалізації практики

1. Добір працівників (інклюзивний вхід)

На етапі добору залучаються спеціально уповноважені експерти з питань безбар'єрності. Це дозволяє заздалегідь врахувати індивідуальні потреби кандидатів, усунути можливі бар'єри та забезпечити об'єктивний і справедливий підхід до прийняття кадрових рішень.

2. Адаптація працівників і менторство

Адаптація будується на принципах індивідуального підходу, психологічної підтримки та менторського супроводу. Новопризначеним працівникам надається:

- вичерпна інформація у зручному форматі – через «Настільну книгу новопризначеного працівника», що містить правила роботи, контакти служб підтримки та доступ до ресурсів за QR-кодами;
- індивідуалізований процес входження – із гнучкими умовами, менторством і консультаційною підтримкою;
- емоційна та соціальна підтримка – через взаємодію з колегами, неформальні навчальні зустрічі та обговорення професійних викликів у безпечному середовищі.

3. Формування безпечного та відкритого комунікаційного середовища

Безпечне середовище базується на відкритій комунікації та доступності інформації:

- впроваджено систему Zamtaad для прозорості та інклюзивної обробки запитів працівників;
- створюється персональний «Кабінет працівника» на внутрішньому порталі з доступом до особистих даних, результатів оцінювання, навчання та планів розвитку;
- функціонують електронні канали взаємодії на рівні підрозділів;
- регулярно проводяться опитування для оцінки задоволеності умовами праці та виявлення потреб;
- за результатами опитувань формуються групи адаптації, які надають адресну допомогу з організаційних, психоемоційних і професійних питань.

4. Професійне зростання та навчання

Практика забезпечує рівний доступ до знань і розвитку через:

- навчальну платформу, що акумулює електронні курси та програми підвищення кваліфікації й усуває географічні та часові бар'єри;

- тренінги з цифрової грамотності для працівників усіх рівнів;
- базу знань та інструкцій на внутрішньому порталі для самостійного навчання та підвищення впевненості у використанні цифрових інструментів.

Реалізація практики, яку запропонувала HR-команда Офісу Президента України, сприяла формуванню сталої корпоративної культури відкритості, взаємної підтримки та готовності до змін. Вона підвищує ефективність адаптації працівників, забезпечує рівні можливості для розвитку та створює безбар'єрний простір, орієнтований на людину та її професійний потенціал.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо ваша мета - підвищити рівень довіри, залученості співробітників та ефективність HR-процесів, варто детальніше ознайомитися з практикою наших переможців. Перевага цієї практики – комплексний підхід, врахування великої кількості нюансів безбар'єрності: від інформаційного забезпечення новопризначених та менторства до професійного розвитку працівників. Основний акцент – на цифровізації та моніторингу потреб працівників.

Проведення тренінгів, лекцій і майстер-класів сприятиме підвищенню рівня знань та розвитку практичних навичок працівників, а також впровадженню сучасних підходів і формуванню в колективі амбасадорів та менторів з питань адаптації новопризначених працівників.

Окрім реалізації практичних заходів, визначених у межах цієї практики, доцільно заохотити учасників навчальних заходів під час неформальних зустрічей ділитися отриманими знаннями з колегами, які не були залучені до навчання.

Отже, якщо ваша команда готова принципово змінити підходи до управління персоналом, ця практика для вас – сміливих та рішучих. Будьте певні: результат вразить вас та надихне на подальші трансформації.

НОМІНАЦІЯ “КАР’ЄРНИЙ МАРШРУТ: РОЗВИТОК З ПЕРСПЕКТИВОЮ”

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ ЛУЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Питання залучення молоді на службу в державні органи є надзвичайно актуальним, оскільки саме молоді фахівці приносять нові ідеї, сучасні управлінські підходи, цифрові навички та здатність до інновацій, що необхідні для ефективного розвитку держави. Їхня участь сприяє оновленню кадрового потенціалу, підвищенню прозорості та довіри громадян до влади, а також формуванню відповідального покоління управлінців, орієнтованих на потреби суспільства та європейські стандарти врядування.

Аналіз кількісно-якісного складу виконавчих органів Луцької міської ради показав значний віковий дисбаланс, що підтверджує проблему недостатнього залучення молодих кваліфікованих кадрів віком до 35 років.



ПРАКТИКА

HR-команда Луцької міської ради поставила собі за мету залучити молодих, вмотивованих та кваліфікованих осіб до служби в органах місцевого самоврядування шляхом організації стажування, формування кадрового резерву та подальшого працевлаштування.

Для результативної реалізації програми стажування молоді у виконавчих органах міської ради було впроваджено комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності, відкритості та активного залучення молоді:

1. Організовано широку інформаційну кампанію в соціальних мережах та закладах вищої освіти з метою залучення цільової аудиторії й підвищення престижу служби в органах місцевого самоврядування;
2. Проведено конкурсний відбір учасників стажування, який передбачав заповнення анкет та проходження індивідуальних співбесід. Основна увага приділялася оцінюванню мотивації кандидатів, рівня їх громадської та соціальної активності;

3. Реалізовано стажування відповідно до індивідуальних планів, що включали ознайомлення зі стратегічними документами міської ради, основами діловодства, використанням інформаційних ресурсів і сервісів, бюджетною політикою, міжнародним співробітництвом та процесами надання адміністративних послуг;

4. Забезпечено практичне занурення стажистів у діяльність виконавчих органів шляхом їх безпосередньої участі в підготовці аналітичних і нормативних документів, роботі засідань та участі у виїзних ознайомчих заходах.

За результатами стажування учасники підготували та презентували власні висновки й бачення діяльності міської ради, що стало важливим елементом критичного аналізу та зворотного зв'язку.

Впровадження запропонованої практики сприяло залученню 12 молодих осіб до участі в програмі стажування, з яких двох включено до кадрового резерву, а одному запропоновано призначення на вакантну посаду.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо для вас, як і для HR-команди Луцької міської ради, важливо бути серед тих, хто робить ставку на молодь як джерело новітніх навичок, варто долучатися до ініціатив, що започатковуються та впроваджуються на публічній службі.

Працюючи над залученням молоді до публічної служби, зверніть увагу на інструменти, представлені в запропонованій практиці. Також рекомендуємо передбачити залучення наставників із вашої команди – це допоможе перетворити стажування з формального ознайомлення на справжній практичний досвід опанування найкращих практик публічного управління. Обов'язково намагайтеся «почути» молодь, налагодити з ними ефективний зворотний зв'язок, адже саме їх погляд може відкрити вам широкий шлях до покращення процесів та підходів у роботі.

ВІДДІЛ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ БОГОДУХІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Органи місцевого самоврядування прифронтових громад сьогодні працюють під подвійним тиском – воєнним і кадровим. Вторинення значно ускладнило ситуацію з персоналом: зросла плінність кадрів, а працівники щодня виконують обов'язки в умовах підвищеного навантаження та ризику для життя.

Богодухівська міська рада постійно під загрозою обстрілів і потребує надійного кадрового резерву та залучення молодих, стійких і мотивованих фахівців. Водночас молодь громади довгий час мала обмежений доступ до професійного розвитку через релокацію навчальних закладів та відсутність практичного досвіду в органах влади.

Тому перед міською радою постала необхідність нових рішень, які дозволили б поєднати запит громади та потенціал молодого покоління.



HR-команда Богодухівської міської ради визначила своєю метою створення доступної, адаптованої до викликів воєнного стану модель кар'єрного розвитку молоді шляхом організації стажування в органі місцевого самоврядування.

Технологія впровадження програми стажування включала такі ключові елементи:

1. Розробка адаптованої до воєнного стану моделі програми

Службою управління персоналом оновлено модель стажування, враховуючи безпекову ситуацію та особливості роботи органу в умовах прифронтової території.

2. Інформаційна кампанія та конкурсний відбір

Для залучення максимальної кількості молоді використовувалися як офіційні, так і локальні канали: вебсайт міської ради, ресурс центру зайнятості, старостинські округи, молодіжні простори, спортивні секції, ініціативні групи, заклади освіти та місцеві ЗМІ.

3. Формування індивідуального плану стажиста

План включав ключові компетентності для розвитку, завдання, очікувані результати та систему оцінювання.

4. Призначення наставника

Наставництво передбачало гнучкий формат взаємодії (офлайн/онлайн), супровід з урахуванням стресових умов та змін, навчання на реальних документах, кейсах та робочих ситуаціях, підтримку формування професійної ідентичності та активне залучення до командної роботи.

5. Залучення стажистів до практичних завдань і реалізації проєктів

Стажисти брали участь у виконанні актуальних завдань та ініціатив органу.

6. Організація навчальних модулів

Навчальні модулі охоплювали актуальні виклики: кризові комунікації, цифрові інструменти й документообіг, етику публічної служби, психологічну стійкість, управління стресом, основи цивільного захисту, взаємодію з вразливими категоріями населення.

7. Комплексна оцінка результатів стажування

Оцінювали професійні досягнення, засвоєні компетентності, адаптивність, стресостійкість та здатність ефективно працювати в умовах воєнного стану.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Організувати програму для молоді, яка змінює уявлення про перший досвід роботи – це рекомендація колег з Богодухівської міської ради. Без формальних завдань і пасивного спостереження – лише реальні завдання, проєкти, підтримка наставників і можливість подальшого працевлаштування. Це ефективний спосіб зміцнити бренд роботодавця, залучаючи молодь до публічної служби.

У такий спосіб ви забезпечите передачу цінних знань та робочих практик від покоління до покоління та підтримаєте розвиток колективу.

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Кожна кар'єра розпочинається з першого кроку, першої ідеї, першої можливості спробувати себе у справі, яка надихає. Саме тому Держмитслужба вирішила розпочати шлях формування нового покоління фахівців із найважливішого – з підготовки майбутніх митників.

Держмитслужба, так само, як і багато інших органів публічної влади, зіштовхнулася з проблемою залучення молоді. При цьому, заклади вищої освіти не готують безпосередньо митників, а лише пропонують окремі освітні програми з митного напрямку, менеджменту чи права, які не завжди забезпечують належну практичну підготовку.



У Держмитслужбі визначили мету – вибудувати системну модель кар'єрного розвитку в митних органах, яка поєднує освіту, практику й професійне зростання та сприяє залученню молоді до публічної служби.

Для цього:

- впроваджують нову HR-стратегію, першою стратегічною ціллю якої визначено формування цілісної системи кар'єрного розвитку персоналу;
- розвивають партнерство з університетами, що дало змогу створити мережу університетів-партнерів та запровадити системні заходи, зокрема відкриті лекції, круглі столи, пілотні проєкти, студентські ініціативи й опитування;
- розробили професійний стандарт «Інспектор митний», який визначає ключові компетентності, необхідні для сучасного митника;
- сформували митні компетенції, інтегровані у всі HR-процеси: контракти про проходження служби, профілі посад, каталог навчальних програм, перелік пріоритетних тем професійного розвитку та систему оплати праці;

- організовують: конкурси й програми для молоді; наставництво; залучення молодих співробітників до стажувань, внутрішніх програм розвитку; використання сучасних цифрових платформ для навчання; практичну підготовку студентів.

Також ініційовано звернення до Міністерства освіти і науки України з пропозиціями, спрямованими на підготовку уніфікованих фахівців у сфері митної справи, зокрема щодо оновлення навчальних програм і спільного проведення конференцій та круглих столів.

HR-команда організувала і провела опитування серед працівників щодо готовності долучитися до менторської діяльності, за результатами сформовано пул наставників – досвідчених фахівців, готових ділитися знаннями, підтримувати професійне становлення молоді та формувати культуру розвитку всередині служби.

За оцінкою команди авторів, впровадження зазначеної практики позитивно вплинуло на оновлення та посилення кадрового потенціалу. Реалізована інформаційна кампанія з популяризації працевлаштування в митних органах дала змогу залучити до державної служби вмотивовану молодь, яка володіє необхідними професійними компетентностями.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Цінність цієї практики у глибоких інноваційних перетвореннях системи управління персоналом: від визначення необхідних навичок та компетентностей до побудови нових систем професійної підготовки та мотивації. Це практика під силу сміливим та спрямованим на імплементацію новітніх конструктивних інструментів. Реалізація цієї практики точно стане критерієм новаторства у HR-сфері.

Тому, вирішивши йти цим шляхом, спочатку рекомендуємо провести опитування колективу з цього питання, проаналізувати прогалини та проблеми щодо залучення фахівців, зокрема молоді, розробити детальний план заходів, визначитися з менторами та оцінити наявні ресурси для його реалізації.

У разі впровадження практики Державної митної служби доцільно опрацювати питання налагодження співпраці із закладами вищої освіти з метою залучення перспективних молодих фахівців. Саме активні та мотивовані працівники сприятимуть впровадженню нових підходів в організації командної роботи та ініціюватимуть корисні зміни.

СЕКТОР УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ СЕРВІСНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Важливою проблемою, з якою зіштовхуються органи публічної влади, є зниження рівня мотивації та професійної залученості працівників, спричинене навантаженням, емоційним вигоранням та обмеженими можливостями для розвитку.

Національна соціальна сервісна служба України визначила ключовим викликом не лише утримати професіоналів, а й допомогти кожному побудувати свій власний шлях розвитку – від адаптації до лідерства.



Метою HR-команди було створення ефективної моделі розвитку персоналу, яка забезпечує чіткий, прозорий і мотивуючий кар'єрний маршрут кожного працівника – від першого кроку в службі до професійного зростання і реалізації власного потенціалу.

Для досягнення мети визначені наступні заходи:

1. Створення системи «Кар'єрний маршрут»

Запроваджено інструмент, який дозволяє кожному працівнику визначити свою позицію в кар'єрному ланцюзі, обрати напрям професійного розвитку та отримати індивідуальний план з навчання, наставництва та залучення до робочих процесів.

2. Наставництво і програма «Зростай разом»

Розроблено систему наставництва, де досвідчені фахівці допомагають новим співробітникам. Разом з тим, запроваджено короткі тренінги, майстер-класи, обмін досвідом між підрозділами.

3. Освітньо-мотиваційна платформа

Використовується внутрішня онлайн-платформа з навчальними матеріалами, відео, тестами та рекомендаціями для розвитку «м'яких» навичок: комунікацій, емоційного інтелекту, стресостійкості.

4. Психологічна підтримка і баланс

Запроваджено регулярні зустрічі з психологом, тренінги з управління стресом, неформальні зустрічі команди.

5. Кар'єрні події та визнання

Організуються «Дні кар'єри» – зустрічі з керівництвом, де відбувається публічне визнання досягнень працівників. Запроваджено систему нематеріальної мотивації.

6. Зворотний зв'язок і HR-аналітика

Запроваджено проведення: регулярних опитувань задоволеності, аналізу динаміки професійного розвитку, моніторингу залученості. На основі отриманих даних HR-команда формує нові програми навчання та наставництва.

7. «Крок уперед»: тимчасове виконання обов'язків керівника

Розглянуто можливість тимчасового виконання працівниками обов'язків керівника під час його відсутності.

Реалізація запропонованої практики дозволила створити в Національній соціальній сервісній службі України культуру постійного професійного зростання, – зауважують автори практики.



ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ

Якщо ви прагнете сприяти вивченню англійської мови серед співробітників, підготуйте покроковий план залучення колег.

Як і автори практики, слідкуйте за можливостями платформ та програм для вивчення іноземної мови. Розповідайте про такі можливості команді.

Приділіть увагу нематеріальній мотивації колег, основними компонентами якої є визнання та похвала за досягнення, що сприятимуть підвищенню самооцінки та морального духу колективу.