

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту організацій і
адміністрування ім. М.П. Поліщука

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

СНІХІВСЬКА Ірина Олексіївна

УДК 330.341.1

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГО “ФЕДЕРАЦІЯ АЙКІДО ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ”

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають
посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Пивовар Алла Миколаївна
кандидат економічних наук, старший викладач

Житомир – 2021

АНОТАЦІЯ

Сніхівська І. О. Інноваційне забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня “Бакалавр” за спеціальністю 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2021.

У кваліфікаційній роботі досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти інноваційного забезпечення системи управління персоналом в умовах ГО “Федерація айкідо Житомирської області”. Окреслено основні складові процесу управління персоналом, а саме: раціональне планування трудових ресурсів, формування резерву кадрів, відбір персоналу, складання трудових контрактів, індивідуальна оцінка кожного працівника, мотивація працівників, навчання, підвищення кваліфікації, профорієнтація, тощо.

Обґрунтована необхідність пошуку напрямів підвищення ефективності управління персоналом з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на функціонування підприємства. Досліджено інноваційні підходи до відбору персоналу: хедхантинг – пошук особливо цінних працівників для конкретного завдання; скринінг – підбір, який здійснюється за формальними характеристиками для виконання загальних завдань; рекрутинг – індивідуальний, поглиблений відбір персоналу з урахуванням особистісних характеристик.

Обґрунтовано, що у сучасних умовах діяльності, при формуванні інноваційного забезпечення системи управління персоналом важливе значення має високий рівень внутрішньої мотивації, що має суттєвий вплив на продуктивність праці. Розроблено напрями удосконалення управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області” з урахуванням сучасних інноваційних підходів.

Ключові слова: управління, ефективність, персонал, хедхантинг, рекрутинг, мотивація, інновації, стратегія.

ANNOTATION

Snikhivska I.O. Innovative support of the personnel management system of the NGO "Aikido Federation of Zhytomyr region". - Manuscript. Qualification work for the degree of "Bachelor" in the specialty 073 "Management". - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021. In the qualification work the theoretical, methodical and practical aspects of innovative support of the personnel management system in the conditions of NGO "Aikido Federation of Zhytomyr region" are investigated. The main components of the personnel management process are outlined, namely: rational planning of labor resources, formation of personnel reserve, personnel selection, employment contracts, individual evaluation of each employee, employee motivation, training, advanced training, career guidance, etc.

The necessity of search of directions of increase of efficiency of personnel management taking into account internal and external factors of influence on functioning of the enterprise is substantiated. Innovative approaches to personnel selection have been studied: headhunting - search for especially valuable employees for a specific task; screening - selection, which is carried out according to the formal characteristics to perform general tasks; recruitment - individual, in-depth selection of personnel based on personal characteristics.

It is substantiated that in modern conditions of activity, at formation of innovative maintenance of system of personnel management the high level of internal motivation which has essential influence on labor productivity is important. Directions for improving the personnel management of the NGO "Aikido Federation of Zhytomyr Region" have been developed, taking into account modern innovative approaches.

Key words: management, efficiency, personnel, headhunting, recruiting, motivation, innovations, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	8
1.1. Теоретичні підходи до управління персоналом в організації.....	8
1.2. Інноваційні підходи у різних типах кадрової політики.....	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГО “ФЕДЕРАЦІЯ АЙКІДО ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ”.....	12
2.1. Організаційна характеристика ГО “Федерація айкідо Житомирської області”	12
2.2. Аналіз ефективності системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”.....	13
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	16
3.1. Інноваційні підходи до управління персоналом на підприємстві.....	16
3.2. Налагодження системи професійного навчання працівників у ГО “Федерація айкідо Житомирської області”.....	18
ВИСНОВКИ	21
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	23
ДОДАТКИ.....	26

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Система управління у сучасних реаліях – це впорядкований набір взаємопов'язаних елементів, які мають різне функціональне призначення, функціонують автономно та спрямовані на досягнення загальної мети. Суть управління персоналом полягає у його меті, яка формується як забезпечення ефективності всієї системи підприємства та її підсистеми управління персоналом на основі оптимізації взаємодії усіх елементів, координації та упорядкування продуктивної діяльності наявних працівників. Все це організовується з метою адаптації до несприятливих факторів навколишнього середовища та з метою покращення позиції на ринку, що є ключовою складовою стратегії розвитку компанії. У зв'язку з цим необхідно сформувати механізм стратегічного управління персоналом. Розробка та впровадження інноваційних стратегій управління персоналом дозволяє краще використовувати людські ресурси в рамках діяльності підприємства, підвищувати ефективність та продуктивність праці. Вищезазначене доводить актуальність обраної тематики.

Аналіз останніх досліджень. Інноваційне забезпечення системи управління персоналом є досить актуальною тематикою для наукових досліджень. Від кадрового забезпечення залежить ефективність та продуктивність організації роботи на кожному підприємстві. Наразі значна кількість дослідників зосереджує свою увагу на пошук інноваційних підходів до системи управління персоналом. Так, Аверіна О.І. у своїх наукових працях досліджувала філософію управління людськими ресурсами. Балабанова Л. та Баніт О. досліджували системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях. Блохін П.В. та Богиня Д.П. досліджували мотивацію і стимулювання праці в системі соціально-трудових відносин. Василик А.В., Ведерніков М.Д. та Базалійська Н.П. описували сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. Вергун В.А., Ступницький О.І., Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М. та Семенченко Н.В. досліджували технології управління персоналом, інноваційне забезпечення

системи управління персоналом. Водночас, враховуючи актуальність даної тематики та сучасні глобальні ризики пов'язані з стрімкими міграційними потоками, необхідністю адаптації до промислової революції та технологічним розвитком, дослідження з даної тематики залишається актуальним.

Теоретичною основою даного дослідження є роботи вітчизняних та зарубіжних економістів з управління людськими ресурсами, загальних проблем прогнозування, планування та управління на підприємствах та організаціях. Дослідження проводиться із використанням системного аналізу та програмно-цільових методів, теорії прогнозування та прийняття рішень, методів соціологічного аналізу.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження кваліфікаційної роботи є визначення основних напрямів інноваційного забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”, розробка механізму їх реалізації.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань: 1) визначити теоретичні підходи до дослідження інноваційного забезпечення системи управління персоналом; 2) дослідити сучасні концепції системи управління персоналом 3) охарактеризувати специфіку управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”; 4) оцінити ефективність інноваційного забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”; 5) визначити механізм підвищення ефективності інноваційного забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”; 6) дослідити хедхантинг, скринінг та рекрутинг, як перспективні напрями у системі інноваційного управління персоналом.

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес інноваційного забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”.

Предметом даного кваліфікаційного дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо інноваційного

забезпечення системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”.

Методи дослідження. Кваліфікаційна робота базується на діалектичному методі пізнання з використанням системного підходу до вивчення теоретичних і практичних положень щодо визначення основних напрямів інноваційного забезпечення системи управління персоналом. Абстрактно-логічний метод був використаний для теоретичного узагальнення та визначення сутності досліджуваних понять, формування висновків і пропозицій.

Інформаційну базу наукової роботи складають наукові праці та колективні монографії вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з досліджуваної проблематики, офіційні матеріали обласного управління статистики, дані з відкритих джерел ГО “Федерація айкідо Житомирської області”, періодичні видання та інформаційні ресурси світової комп’ютерної мережі Internet.

Особистий внесок здобувача. Представлені у кваліфікаційній роботі теоретичні обґрунтування, рекомендації виробництву, висновки що містяться в роботі, отримані автором самостійно на основі опарювання літературних джерел, дослідження кон’юнктури та тенденцій на ринку, а також аналізу та узагальнення теоретичного й практичного матеріалів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи були опубліковані у тезах конференцій.

Публікації. Основні результати дослідження викладені в трьох наукових працях загальним обсягом 0,43 ум. друк. Арк (Додатки).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 36 сторінках комп’ютерного тексту.

Ілюстративний матеріал представлено у вигляді таблиць та рисунків. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Теоретичні підходи до управління персоналом в організації

Управління персоналом як наука впливає на діяльність компаній та людей, зайнятих управлінням виробництвом. Сучасні умови підприємств ставлять абсолютно нові вимоги для менеджерів з управління персоналом, що передбачає вищу інтенсивність їх роботи, здатність цінувати час, необхідність мати складні організаційні та психологічні якості, забезпечувати творчий підхід [2]. У зв'язку з цим покращення якості персоналу на інноваційній основі для керівників підприємств набуває особливої актуальності.

Однак в Україні досить довгий період зберігалася ситуація, коли управлінський персонал не приділяв достатньої уваги технологіям розробки та призначенням персоналу, що мало негативні кадрові та економічні наслідки. У більшості випадків не зосереджується увага на досягненні соціальної ефективності в управлінні персоналом [5]. Це характерно для ряду управлінського персоналу на різних підприємствах. Водночас, враховуючи сучасні глобалізаційні виклики та стрімкий розвиток усіх сфер економіки до кадрового питання звертають все більшу увагу.

Значна кількість науковців у своїх працях звертає увагу на питання управління трудовими ресурсами та до специфіки інноваційного забезпечення даного процесу.

Так, Аверіна О.І. у своїх наукових працях досліджувала філософію управління людськими ресурсами: до визначення концептуально-методологічних засад [1]. Балабанова Л. та Баніт О. досліджували системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях [2-3]. Блохін П.В. та Богиня Д.П. досліджували мотивацію і стимулювання праці в системі соціально-трудова відносин [5]. Василик А.В., Ведерніков М.Д. та

Базалійська Н.П. описували сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом [6-7]. Дана тематика представлена у багатьох публікаціях.

Опрацювання літературних джерел дозволяє виокремити основні методи управління персоналом, які використовуються на підприємствах, а саме: адміністративні, економічні та соціально-психологічні (додаток А).

Автори звертають увагу, що у сучасних умовах необхідно також зосереджуватися на соціально-психологічних методах роботи з персоналом, що особливо актуально в умовах запровадження карантинних обмежень у зв'язку із пандемією COVID-19. Це мало суттєвий вплив на психологічний стан роботи працівників. Значна кількість з них досить довгий період пристосовувалася до нових реалій організації робочого процесу.

Відповідно при управлінні персоналом потрібно звертати увагу на соціальний аналіз у колективі робітників, соціальне стимулювання розвитку колективу, задоволення культурних і духовних потреб та інші складові гарантування соціального клімату колективу [12].

Враховуючи сучасний технологічний розвиток та діджиталізацію усіх сфер життя, важливим є також пошук інноваційних підходів до управління персоналом. На цьому питанні зосереджена значна кількість наукових публікацій. Так, Вергун В.А., Ступницький О.І., Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М. та Семенченко Н.В. досліджували технології управління персоналом [8-10]. Семикіна М.В., Татаревська М.С., Сорока О.В. та Лосікова О.О. досліджували HR-брендінг у системі управління персоналом сучасної організації [25,28]. Автори приходять до висновку, що значення персоналу, як було так і залишається ключовим у налагодженні ефективної роботи підприємств та організацій різних форм власності. При цьому більшу ефективність показують ті, що швидко адаптуються до сучасних реалій господарювання, залучають інноваційні підходи до підбору персоналу та управління підприємством.

1.2. Інноваційні підходи у різних типах кадрової політики

Розробляючи елементи кадрової політики важливо звертати увагу на наявний світовий досвід та підходи, які використовують провідні країни світу. Наразі, залежно від специфіки організації кадрового процесу, а саме від особливостей набору персоналу, адаптації персоналу, навчання і розвитку, просування, мотивації і стимулювання персоналу та особливостей, впровадження інновацій розділяють відкритий та закритий тип кадрової політики [7]. Порівняльна характеристика типів кадрової політики установ та організацій представлена у додатку А.

Слід відмітити, що у кожної країни є свої особливості кадрової політики, що обумовлено традиціями, менталітетом, станом розвитку економіки, тощо. Якщо ми звертаємо увагу на міжнародний досвід, наприклад, у США, їх працівників відбирають відповідно до таких критеріїв, як освіта, досвід, психологічна добросовісність, робота в команді. Американський досвід забезпечує відповідність управлінської діяльності на основі механізму індивідуальної відповідальності, оцінки ефективності, розробки кількісних цілей, що мають короткостроковий характер. Управлінські рішення зазвичай приймає конкретна особа, відповідальна за їх виконання [4].

В Японії ситуація прямо протилежна. Спочатку вивчаються здібності людини, потім їх відбирають на посаду. Також в Японії робітників наймають на тривалу кар'єру з перспективним зростанням робочих місць. Заробітна плата виплачується з урахуванням віку працівника, його стажу, освітніх якостей та здібностей. У цій країні не існує традиції поділу на три категорії працівників (кваліфіковані, напівкваліфіковані та некваліфіковані). Усі працівники на момент працевлаштування не мають кваліфікації [17]. Більше того, немає чіткого розмежування між технічним персоналом та робітниками. В Японії робітників наймають на все життя, і якщо їх звільняють або кидають роботу, їм важко знайти роботу в іншій компанії.

Японські фірми не мають жорсткої класифікації заробітної плати з фіксованою ставкою. Обов'язки серед людей не розподіляються чітко.

Заохочується виконувати різні види робіт за гнучкої взаємодії між працівниками залежно від ситуації. Заробіток базується на індивідуальній оцінці працівника за багатьма критеріями. Заробітна плата зростає зі стажем – одна з основних складових системи. Інші критерії відображають внесок праці, успіху та старанності в освіту та навчання, колективну роботу тощо. Велике значення має оцінка безпосереднього керівника [17].

В Японії заробітна плата виплачується з урахуванням стажу, сімейного стану тощо. Коли працівник приходить після закінчення коледжу, йому виплачують зарплату, коли він одружується, потреби збільшуються, заробітна плата зростає. Коли народжується дитина, відповідно зарплата зростає [23].

Освіта та навчання в Японії зазвичай проводяться в межах компанії. Одна з важливих цілей – розвиток різних навичок і вмінь, необхідних конкретній компанії. Якщо працівники можуть виконувати широкий спектр виробничих операцій або вони кваліфіковані для вирішення багатьох виробничих та технічних та адміністративних завдань, вони повинні бути знайомі з усією виробничо-технічною системою підприємства [11].

У кожній країні є також власні кадрові заходи, які реалізуються у відкритому і закритому типі кадрової політики. Характеристика кадрових заходів, які будуть реалізовуватися у відкритому або закритому типі кадрової політики представлена у додатку А.

Враховуючи велику кількість способів підвищення ефективності управління персоналом, кожна компанія обирає шлях, який залежить від конкретних видів діяльності та особливостей вже існуючої системи управління. Найвища ефективність адміністративної діяльності досягається у тому випадку, коли вони застосовували різноманітні підходи та методи стратегії управління персоналом, які увібрали найкращий національний і міжнародний досвід та інноваційні підходи.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГО “ФЕДЕРАЦІЯ АЙКІДО ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ”

2.1. Організаційна характеристика ГО “Федерація айкідо Житомирської області”

Громадська організація “Федерація айкідо Житомирської області” є добровільним об’єднанням громадян. В основі діяльності організації покладено єдність інтересів її засновників для реалізації своїх прав та свобод. Метою діяльності організації є розвиток спорту Айкідо. Федерація займається популяризацією та поширенням дотримання здорового способу життя серед молодих громадян, розвиває спортивне мистецтво, сприяє розповсюдженню здорового способу життя серед молоді. Відповідно до законодавства, членом організації може стати особи, які проживають на території України, іноземні особи та особи без громадянства і мають вік більше чотирнадцяти років. Приймання нових членів відбувається на основі спільно рішення правління громадської організації і носить добровільний характер [33].

Діяльність ГО “Федерація айкідо Житомирської області” ґрунтується на основі чинного законодавства України (Конституція України, податкове законодавство, Закон України «Про громадські об’єднання»), Статут громадської організації, Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» та інші. Громадська організація «Федерація Айкідо» була створена спираючись на рішення яке було прийнято установчими зборами 8 квітня 2008 року. До основних принципів діяльності ГО «Федерація Айкідо» можна віднести: добровільність, вільний вибір території діяльності, рівність перед законом, відсутність майнового інтересу її членів, самоврядність [33].

В створенні організації брало участь 8 засновників (учасників). Основним видом діяльності організації є Діяльність інших громадських організацій, н. в.

і. у. (код 94.99). Громадська організація є неприбутковою організацією. Для навчання молоді задіяно 22 тренера відповідної кваліфікації 4 особи обслуговуючого персоналу та 2 адміністративний (директор та бухгалтер). Організація веде 4 спортивні секції: діти 4-7 років, діти 7-11 років, підлітки 11-17 років, дорослі. Загальна кількість учнів становить 75 осіб. Фінансування діяльності організації відбувається виключно на основі спонсорської допомоги та членських платежів за навчання [33]. Найбільша частка витрат припадає на зарплату – 26% та матеріальні витрати – 16 % (Додаток Б).

Ефективна діяльність будь-якого виробничого підприємства залежить від використання людських ресурсів. Тому ключовим елементом управління виробничим підприємством є функція управління персоналом, яка має бути безпосередньо пов'язана із загальною стратегічною концепцією розвитку підприємства. Сучасні ринкові умови висувають вимоги не лише до кваліфікації та якостей працівників, а й до поведінки підприємств щодо людських ресурсів, відповідних стратегій, які використовуються при відборі працівників. Відповідно до цього стало необхідним розглядати управління персоналом як інтегровану систему, побудовану на основі відповідної стратегії. При цьому варто виділяти певні етапи формування персоналу підприємства [30].

Процес формування персоналу підприємства у сучасних реаліях включає такі етапи: процес планування, процес набору, відбору та процес професійної адаптації (Додаток Б). Оновлення кадрової політики, формування нової концепції управління персоналом в ринковій економіці є суттєвими резервами конкурентоспроможності та необхідними факторами для ефективного розвитку різних підприємств та організацій. Розвиток організації неможливий без потужного кадрового забезпечення, пристосованого до сучасного соціально-економічного середовища. Поточне десятиліття ознаменувалося значною перебудовою нашого суспільства майже у всіх сферах діяльності. У суспільно-політичному житті це перехід до демократії, у сфері економіки – це перехід до ринкових економічних

відносин, у житті людини – до зростаючої ролі особистості в суспільстві [29]. Кардинальні зміни сформували нове політичне, економічне, правове середовище і, в першу чергу, докорінно змінили економічні відносини та інтереси людини, колективу та галузі в цілому. Вищезазначене вимагало відповідних перетворень в управлінні виробництвом підприємств різних форм власності, і особливо в галузі управління персоналом [30]. Кращий вітчизняний та зарубіжний досвід показує, що розробка та впровадження сучасної кадрової політики на інноваційній основі та системне управління персоналом при відносно низьких витратах дозволяють досягти значного підвищення ефективності діяльності підприємств за рахунок підвищення творчого потенціалу співробітників.

2.2 Аналіз ефективності системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області”

ГО “Федерація айкідо” працює з наступними групами: діти молодшого віку, дитячі, підліткові та дорослі групи. Для кожної групи підібраний індивідуальний підхід та відповідна програма підготовки та тренувань. Щодо персоналу то у ГО “Федерація айкідо” працює 22 людини, включаючи тренерів, обслуговуючого персоналу та адміністраторів [33]. Склад і функції по напрямках діяльності системи управління персоналом ГО “Федерація айкідо” представлено у додатку Б.

У ГО “Федерація айкідо Житомирської області” використовуються різні джерела набору персоналу. При цьому, переваги й недоліки різних джерел набору персоналу у ГО “Федерація айкідо” представлено у додатку Б. Значна увага приділяється оцінці впливу факторів психологічного клімату в організації на потреби працівника (додаток Б), відповідно проводиться ряд заходів щоб створити сприятливий клімат як для розвитку працівників так і для дітей які проходять тренування. При цьому в організації намагаються

максимально системно та з інноваційними підходами формувати кадрову політику, створювати умови для кар'єрного зростання. Етапи кар'єри тренерів в ГО “Федерація айкідо” представлено в додатку Б. При цьому для кожного етапу кар'єри передбачено відповідний підхід до мотивації працівників.

Відповідно до прийнятої концепції кар'єрного зростання в ГО “Федерація айкідо Житомирської області” на кожному етапі кар'єрного зростання є відповідна система мотивації. Так на попередньому етапі орієнтація відбувається на безпеку, соціальне визнання. На етапі становлення звертають увагу на становлення, соціальне визнання, незалежність. На етапі просування звертається увага на соціальне визнання, самореалізацію[30]. На завершальному етапі кар'єрного зростання зосереджується увага на пошук самовираження в новій сфері діяльності.

Основні показники руху персоналу громадської організації представлено в таблиці 8. Як видно з наведеної таблиці кількість працівників організації збільшилося на 10%. Загальний коефіцієнт обороту кадрів зменшився на 11%, що свідчить про високу привабливість працевлаштування в організації. Коефіцієнт плинності кадрів зменшився з 5 до 4,5 % і свідчить про стабілізацію постійного складу персоналу. Заслужує на увагу те що більшість тренерів організації проходять як стажування в рамках України (8 осіб) так і закордонне стажування (3 особи). Структура персоналу ГО “Федерація айкідо Житомирської області” представлена в таблицях Б.3-Б.4.

Також спостерігається тенденція до збільшення заробітної плати: для адміністративного персоналу на 15%, для обслуговуючого – на 22%, для тренерів – 29%. Система розвитку персоналу, відповідно до особливостей діяльності організації визначається відповідно до його потреби та оцінки. В свою чергу оцінювання виробничого персоналу ґрунтується на основі оцінки рівня професійних компетенцій тренерів, якості та обсягу виконання посадових обов'язків, ефективності діяльності (призові місця). Оцінка працівників відбувається в індивідуальному порядку [33]. Виявлені досягнення відзначаються належною винагородою.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

3.1. Інноваційні підходи до управління персоналом на підприємстві

Сучасні підходи до управління персоналом ГО “Федерація айкідо Житомирської області” передбачають такі складові: кадрове планування; управління змінами; оптимізація чисельності та структури персоналу, регулювання трудових рухів; розробка правил прийому, розміщення та звільнення працівників на підприємстві; структурування робіт, їх нова компоновка, формування нового змісту праці; надання соціальних послуг та певних привілеїв, як засіб мотивації та стабілізації колективу; тарифні договори, щодо оплати праці між адміністрацією та працівниками підприємства; соціально-психологічні методи, які застосовуються з метою усунення конфліктів; формування корпоративної культури та поведінки на підприємстві [23].

У додатку I відображено сучасні підхід до управління персоналом у ГО “Федерація айкідо Житомирської області”. При даному підході необхідним є дотримання ряду таких послідовних операцій: постановка цілей управління персоналом з урахуванням потреб споживачів; системний підхід до управління персоналом; побудова ефективної системи управління персоналом на основі врахування об’єктивних і суб’єктивних факторів, максимального використання трудового потенціалу працівників; визначення кадрової стратегії; визначення цілей системи управління персоналом.

Ефективність організації багато в чому залежить від людських ресурсів. Професійні рішення, що приймаються працівниками на будь-якому робочому місці, визначають ефективність реалізації виробничих цілей і визначають загальний успіх і результативність організації.

В даний час управління персоналом вважається одним із стратегічних напрямків розвитку ГО “Федерація айкідо Житомирської області”, метою якого є забезпечення кожного сектору організації висококваліфікованими та мотивованими працівниками, формування творчо активного трудового колективу, що реагує позитивно до змін, здатних до розвитку та оновлення.

Для досягнення високих показників діяльності у ГО “Федерація айкідо Житомирської області” пропонується наступне: сформулювати місію та стратегію організації та донести їх зміст до кожного працівника; запровадити найбільш прогресивні методи управління людськими ресурсами; застосовувати сучасні інноваційні підходи до підбору та мотивації працівників; запроваджувати хедхантинг, скринінг та рекрутинг у системі інноваційного управління персоналом [33].

Важливою передумовою ефективного управління працівниками на підприємстві є система моніторингу та оцінки роботи. Від цього залежить оперативний контроль та своєчасність прийнятих управлінських рішень.

Система моніторингу та оцінки роботи працівників у ГО “Федерація айкідо Житомирської області” представлена в додатку В.

З цього випливає важливість контролю та мотивації працівників. Необхідним є створення умов, які дозволять їм повною мірою реалізувати свій професійний багаж, з одного боку, а з іншого боку, формувати бажання працювати якісно та продуктивно. Слід відмітити, що ключовим чинником ефективної роботи підприємства залишається мотивація. Порівняння підходів до індивідуальної та групової мотивації у ГО “Федерація айкідо Житомирської області” представлено у додатку В.

Основними важелями мотивації є стимули та мотиви. Стимул зазвичай означає матеріальну винагороду певної форми, наприклад, заробітну плату. На відміну від стимулу, мотив є внутрішньою рушійною силою: бажання, потяг, орієнтація, внутрішні установки тощо.

Сучасні теорії мотивації значною мірою базуються на результатах проведених психологічних досліджень (різних груп та на різних організаціях)

і спрямовані насамперед на визначення переліку та структури потреб людей. У цьому контексті потреби розглядаються як свідома відсутність чогось, що викликає спонукання до дії, і поділяються на первинні (вроджені) та вторинні (формується під час набуття певного життєвого досвіду).

3.2. Налагодження системи професійного навчання працівників у ГО “Федерація айкідо Житомирської області”

Робочий колектив – це певна система яка, конструктивно складається з взаємопов'язаних елементів. Він має свою внутрішню структуру, оскільки працівники розрізняються за функціями, категоріями, професіями та багатьма іншими характеристиками: демографічні (стать, вік), економічні (досвід, підготовка, мотивація), соціально-психологічні (дисциплінованість, здатність до взаємодії), тощо. Сама система здається досить складною, оскільки вона характеризується безліччю зв'язків між елементами як по горизонталі, так і по вертикалі [15].

Основою управління персоналом є визначення траєкторії розвитку системи та регулювання її поведінки в динаміці відповідно до розвитку зовнішнього середовища, внутрішніх суперечностей, завдань підприємства (організації, фірми). При цьому, управлінські рішення, які приймаються менеджерами, спрямовані не тільки на окремих працівників як елементи системи, а й на підтримку виробничих відносин між ними, на саму структуру системи, її пропорції, поведінку системи в цілому, тенденції її розвитку. Для того щоб система розвивалася потрібно постійно підлаштовуватися під зміни навколишнього середовища, що передбачає постійне підвищення кваліфікації та навчання працівників.

Управління йде за такими напрямками: зміна кількості працівників та форм зайнятості; зміни кадрової структури; зміна мотивації персоналу тощо. З цією метою використовуються різні методи, що стосуються технології

роботи з персоналом: відбір, найм, вимоги до найму, навчання та підвищення кваліфікації, оцінка та винагорода тощо.

Сучасне поняття «управління» означає процес координації різних видів діяльності з урахуванням їх цілей, умов та етапів реалізації [19]. При цьому завжди значна увага повинна приділятися професійному навчанні працівників. Професійне навчання представляє собою комплексний неперервний процес, якій включає в себе кілька етапів (Додаток В). Інноваційні методи навчання в ГО «Федерація айкідо Житомирської області» представлені в додатку В.

Щоб повністю зрозуміти, як провести ефективне навчання, життєво важливо знати, чому навчання є важливим для працівників. У процесі дослідження виділено сім складових, які висвітлюють важливість навчання працівників ГО «Федерація айкідо Житомирської області»:

1. Навчання та постійне підвищення кваліфікації покращує ефективність роботи співробітників [33]. Основним мотиватором навчання співробітників є підвищення продуктивності та ефективності роботи. І якщо його добре виконати, він робить саме це. Це надає працівникам досвід, необхідний для виконання своєї ролі та позитивного впливу на увесь бізнес. Навички, які працівники засвоюють, надають їм змогу забезпечити кращу якість роботи із швидким рівнем обороту. Це також дає працівникам чітке розуміння їхніх ролей та обов'язків у організації.

2. Постійне підвищення кваліфікації збільшує зацікавленість до праці. Мотивовані та зацікавлені співробітники мають підвищений рівень продуктивності. Завдяки навчанню ви постійно розвиваєте своїх співробітників і даєте їм змогу розвиватися. Це робить працівників більш емоційно налаштованими. Вони піклуються про свою роль і охочіше віддають свій час та енергію компанії.

3. Навчання та постійне підвищення кваліфікації покращує утримання та зростання співробітників. Загальновідомо, що процес найму та інтєрнатури може бути дорогим та трудомістким завданням. Водночас, навчання підвищує почуття цінності у співробітників. Це свідчить про те, що ви прагнете надавати

їм ресурси, необхідні для того, щоб вони добре робили свою роботу. У свою чергу, вони, швидше за все, насолоджуватимуться своєю роботою та довше залишатимуться у вашій організації. Це також сприяє подальшому розвитку їхньої кар'єри у організації. Однією з найбільших переваг є те, що ви матимете більше можливостей наймати зсередини, зменшуючи витрати на підбір персоналу та оплату праці для вашого бізнесу.

4. Послідовність у навчанні. Навчання допомагає зменшити диспропорцію між вашими командами, покращити їх загальну обізнаність. Крім того, працівники, які проходять однаковий тренінг, підвищують свою відповідальність та усвідомлюють свою роль у команді.

5. За допомогою навчання та підвищення кваліфікації можна відстежити кадрові навички та здібності. За допомогою системи управління навчанням, ви можете відстежувати результати, які отримали ваші співробітники. Це має великі переваги. Завдяки глибоким звітам ви дізнаєтесь, чи ваші працівники досить підготовлені враховуючи виклики зовнішнього середовища.

6. Завдяки навчанню працівників та підвищенню їх кваліфікації є можливість усунути внутрішні слабкі місця. Відсутність усвідомлення внутрішньої слабкості – небезпечна річ в організації враховуючи сучасні виклики та конкуренцію на ринку.

7. Найбільший позитивний ефект від постійного навчання та підвищення кваліфікації працівників мають кінцеві клієнти, тобто споживачі послуг [17, 33]. Мабуть, найефективнішим аспектом навчання працівників є його сприятливий вплив на ріст бізнесу. Простіше кажучи, краще навчені співробітники роблять більш продуктивних членів команди, які краще обслуговують ваших клієнтів.

Інноваційні методи навчання в ГО “Федерація айкідо Житомирської області” реалізуються у двох напрямках, а саме навчанні на роботі та поза нею. Цей підхід дозволяє максимально використовувати час та постійно підвищувати свою кваліфікацію, використовувати нові підходи у тренуванні дітей, психологічній роботі з ними.

ВИСНОВКИ

1. Такі поняття, як кадри та персонал, широко використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці управління в останні роки. Отже, під кадрами прийнято розуміти основний склад працівників організації. Ця категорія не відображає якісних характеристик окремого індивіда, але представляє сукупність працівників, об'єднаних у колектив для спільного досягнення загальних цілей організації. Як правило, до кадрів підприємства не належать тимчасові працівники, працівники, що працюють за сумісництвом.

2. В створенні ГО “Федерація айкідо Житомирської області” брало участь 8 засновників (учасників). Основним видом діяльності організації є Діяльність інших громадських організацій. ГО “Федерація айкідо Житомирської області” є неприбутковою організацією. Для навчання молоді задіяно 22 тренера відповідної кваліфікації 4 особи обслуговуючого персоналу та 2 адміністративний (директор та бухгалтер). Організація веде 4 спортивні секції: діти 4-7 років, діти 7-11 років, підлітки 11-17 років, дорослі. Загальна кількість учнів становить 75 осіб. Фінансування діяльності організації відбувається виключно на основі спонсорської допомоги та членських платежів за навчання. Найбільша частка витрат припадає на зарплату – 26% та матеріальні витрати – 16 %

3. У ГО “Федерація айкідо Житомирської області” використовуються різні джерела набору персоналу. Значна увага приділяється оцінці впливу факторів психологічного клімату в організації на потреби працівника, відповідно проводиться ряд заходів щоб створити сприятливий клімат як для розвитку працівників так і для дітей які проходять тренування. При цьому в організації намагаються максимально системно та з інноваційними підходами формувати кадрову політику, створювати умови для кар’єрного зростання. Для кожного етапу кар’єри передбачено відповідний підхід до мотивації працівників.

4. У сучасних умовах у ГО “Федерація айкідо Житомирської області” необхідно також зосереджуватися на соціально-психологічних методах роботи з персоналом, що особливо актуально в умовах нинішнього запровадження

карантинних обмежень різними організаціями у зв'язку із пандемією COVID-19. Це мало суттєвий вплив на психологічний стан роботи працівників. Значна кількість з них досить довгий період пристосовувалася до нових реалій організації робочого процесу.

5. Для досягнення високих показників діяльності у ГО “Федерація айкідо Житомирської області” пропонується наступне: сформулювати місію та стратегію організації та донести їх зміст до кожного працівника; запровадити найбільш прогресивні методи управління людськими ресурсами; застосовувати сучасні інноваційні підходи до підбору та мотивації працівників; запроваджувати хедхантинг, скринінг та рекрутинг у системі іноваційного управління персоналом.

6. У сучасних реаліях господарювання при управлінні персоналом важливо враховувати сучасні інноваційні тренди. Для ГО “Федерація айкідо Житомирської області” запропоновано використовувати такі інноваційні підходи до відбору персоналу: хедхантинг – пошук особливо цінних працівників для конкретного завдання; скринінг – підбір, який здійснюється за формальними характеристиками для виконання загальних завдань; рекрутинг – індивідуальний, поглиблений відбір персоналу з урахуванням особистісних характеристик.

7. Щоб повністю зрозуміти, як провести ефективне навчання, життєво важливо знати, чому навчання є важливим для працівників. Пропонуємо розглянути сім складових, які висвітлюють важливість навчання працівників ГО “Федерація айкідо Житомирської області”: підвищення кваліфікації покращує ефективність роботи співробітників; навчання та постійне підвищення кваліфікації збільшує зацікавленість до праці; постійне підвищення кваліфікації покращує утримання та зростання співробітників; за допомогою навчання та підвищення кваліфікації можна відстежити кадрові навички та здібності; завдяки навчанню працівників та підвищенню їх кваліфікації є можливість усунути внутрішні слабкі місця.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверіна О.І. Філософія управління людськими ресурсами: до визначення концептуально-методологічних засад. 2013. Випуск 115. С. 3–11.
2. Балабанова Л.В. Управління. К. : Центр літератури, 2011. 468 с.
3. Баніт О. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі : монографія. Київ : ДКС-Центр, 2018. 414 с.
4. Блохін П.В. Роль HR менеджменту у розвитку компанії. Матеріали 1 Міжнародної науково-практичної конференції, Конкурентні стратегії розвідку України в глобальній економіці. Київ: МУФ. 2018. 9 с.
5. Богиня Д.П. Мотивація і стимулювання праці в системі соціально-трудова відносин. Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. 2003. № 4, Ч. 1, Т. 1. С. 7–10.
6. Василик А.В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. Соціально-трудова відносини: 2014. № 1. С. 306–314.
7. Ведерніков М.Д., Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 72–78.
8. Вергун В.А., Ступницький О.І. Сучасні інноваційні зміни системи управління персоналом фірми. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. 2015. Вип. 2 (1). С. 96–100.
9. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: Київ:, 2017. 528 с.
10. Гетьман О., Білодід А. Інноваційні методи розвитку персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 556–561.
11. Голубка О.Я., Дідович Ю.О., Копусяк Я.Ф. Аналіз методів управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 5(1). С. 113–117.

12. Гриньова В.М. Формування мотиваційної стратегії управління персо-налом підприємства : монографія. Хар-ків: ХНЕУ, 2012. 298 с.
13. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу Інноваційна економіка. 2013. № 6(44). С. 194–198.
14. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. Бізнес Інформ. 2013. № 7(426). С. 341–347.
15. Задорожна Л. Ефективність коучингу як інноваційного стилю менеджменту. Глобальні проблеми економіки. 2017. Вип. 19. С. 71–74.
16. Касич А., Бурба О. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства.
17. Кількість ІТ-спеціалістів в Україні. URL: <https://www.epravda>
18. Колот А. М. Мотивація персоналу: Київ : КНЕУ, 2002. 337 с
19. Короленко С.М. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом. Економіка. Управління. 2013. № 1. С. 53-60
20. Костюк, О. Д. Інноваційні інструменти управління персоналом. Наукові праці Полтавської академії Вип. 1 (6). Т. 1. 2013. С .143-147
21. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. Економіка та суспільство: Мукачівський державний університет. 2018. Вип.14. С.448–456.
22. Онуфрик М. Професії майбутнього: як зміниться ринок праці найближчим часом. URL: <http://iser.org.ua/analitika/analiz>
23. Погорелова Т.О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 15 (1291). С. 101–104.
24. Позднякова С.В. Сучасні особливості впровадження методів оцінки. Економічний аналіз. 2013. Т. 14. № 3. С. 173–179.
25. Пул М., Уорнер М. Управление человеческими ресурсами. СПб: Питер, 2002. 1200 с.
26. Саллівен Д. Стратегічна роль HR-служби, розуміння ролі управління людськими ресурсами. URL: <http://www.management>

27. Семикіна М.В. Мотивація ефективної зайнятості: пошук оптимальної стратегії : монографія. Кіровоград : КОД, 2012. 215 с.
28. Татаревська М.С., Сорока О.В. HR-брендінг у системі управління персоналом сучасної організації. Економіка і регіон. 2014. № 2. С. 57–62.
29. Тертичний О.О. Фріланс як сучасний вид трудових відносин. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 55. С. 172–177.
30. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ 2014. Вип. 2. С. 389–397.
31. Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. Науковий вісник Полісся. 2015. Вип. 1. С. 61–64.
32. Червінська Л.П. Управління інноваційною діяльністю персоналу : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 194 с.
33. “Федерація айкідо Житомирської області” <https://gurtok.org>
34. A Global Standard for Lifelong Learning. The World Economic Forum. URL : <https://www.weforum.org>
35. Porter M. E. Competition in Global Industries. Boston : Harvard 1986.
36. The Global Resources Assessments 2019. URL: <http://www.fao.org>
37. Borodina, O. and Krupin, V. (2018), Is it Possible to Utilise the Agricultural Potential of Ukraine vol. 17(1), pp. 46–51. <https://doi.org/10.1111>
38. The Observatory of Economic Complexity (2018), Total world export, available at: https://atlas.media.mit.edu/ru/visualize/tree_map/hs92/export
39. Export of agricultural products – the only sector of Ukraine's economy has a positive balance of foreign trade (2016), [Online], available at: <http://minagro.gov.ua/node/15164>.
40. Рувовар Р.В. (2011) Modern state of technical potential of agricultural enterprises of Zhytomyr region. Vysn. ZNIAU. No. 1 (28), pp. 134-143.
41. Gale, F. (2014), Slowing Economy: Effect on China’s Agricultural Imports, [Online], available at: <https://www.usda.gov>