

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувачка кафедри

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

07 червня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 Економіка

освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес»

на тему: **Кадрова політика як фактор підвищення**

ефективності функціонування громадської організації

(на прикладі ГО СМГО АГТ «Автолюбитель»)

Здобувачки групи Ез-01с Однодворець Ірини Миколаївни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Ірина ОДНОДВОРЕЦЬ

Керівник, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, докт. економ. наук,
професор

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

Суми – 2024

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

«__» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Студентки групи Ез-01с, 4 курсу ЦЗДВН
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітня програма: 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Одноквартальний Ірини Миколаївни

Тема кваліфікаційної роботи: Кадрова політика як фактор підвищення ефективності функціонування громадської організації (на прикладі ГО СМГО АГТ «Автолюбитель»)

Затверджена наказом по СумДУ № _____ від «__» _____ 2024 р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи:
до «07» червня 2024 р.

Вихідні дані до роботи: Важливу роль в системі публічних інститутів відіграють громадські організації (ГО). Питання ефективності кадрової політики в таких організаціях набуває ще більшої складності через відсутність однозначних критеріїв та індикаторів. У публічному секторі кадри відіграють важливу роль. Кадрове забезпечення ефективності діяльності ГО є актуальним питанням, яке вимагає розробки науково-теоретичного обґрунтування і практичних рекомендацій. Недивлячись на постійну зацікавленість науковців до питань кадрової політики в ГО, питання перспективних напрямків удосконалення системи кадрового забезпечення обумовлює актуальність і

практичну цінність даного дослідження та визначило його мету. Мета кваліфікаційної роботи полягала в науковому обґрунтуванні теоретико-методичних і прикладних засад розроблення перспективних напрямів удосконалення кадрового забезпечення громадських організацій.

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню):

1. Аналіз особливостей управління персоналом в громадських організаціях.
2. Сутність і зміст поняття кадрової політики.
3. Обґрунтування процедури моніторингу якості кадрового забезпечення ефективного функціонування громадських організацій.
4. Аналіз економічної діяльності та кадрової політики ГО «СМГО АТ «Автолюбитель», м.Суми.
5. Визначення напрямів вдосконалення системи кадрового забезпечення ГО.
6. Пропозиції щодо удосконалення системи кадрового забезпечення громадських організацій.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

Слайд №1. Титульна сторінка.

Слайд №2. Актуальність тематики і мета роботи.

Слайди №3-4. Поняття кадрової політики, структура та функції кадрів.

Слайди 5-8. Основні фінансові показники ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» за 2021–2023 рр.

Слайди 9-10. Кадрові показники ГО.

Слайди №11-13. Рекомендації для удосконалення процесу кадрового забезпечення ГО.

Слайд №14-15. Висновки.

Дата видачі завдання: «___» _____ 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ д.е.н., проф. Олександра
КАРІНЦЕВА

Завдання прийняла до виконання: _____

Ірина ОДНОДВОРЕЦЬ

«___» _____ 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Однодворець І.М. Кадрова політика як фактор підвищення ефективності функціонування громадської організації (на прикладі ГО СМГО АГТ «Автолюбитель»).

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 051 «Економіка», освітня програма «Економіка і бізнес», Сумський державний університет, м.Суми, 2024 р.

Кваліфікаційна робота містить 44 сторінки тексту, 3 розділи, 6 рисунків, 6 таблиць, список використаної літератури з 42 джерел.

Мета роботи полягала у вивченні питання кадрової політики з точки зору підвищення ефективності функціонування громадських організацій (ГО); обґрунтуванні теоретико-методичних і прикладних засад розроблення перспективних напрямів удосконалення кадрового забезпечення громадських організацій.

Об'єктом дослідження виступає процес забезпечення ефективної кадрової політики громадських організацій. Базою для отримання даних та вивчення теми стала громадська організація ГО «СМГО АТ «Автолюбитель».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних положень щодо кадрового забезпечення ефективного функціонування ГО.

Методи дослідження:

- системний аналіз – для вирішення проблем спільних для всієї системи в цілому;
- аналіз і синтез, індукція і дедукція – для уточнення поняття «кадрова політика»;
- класифікаційно-аналітичний – для класифікації факторів, що впливають на процеси формування та впровадження кадрового забезпечення; для розроблення системи показників оцінки кадрової політики ГО;

- логічне узагальнення і порівняння – для аналізу підходів до оцінювання кадрового забезпечення;
- формалізація – для обґрунтування елементів механізму кадрового забезпечення;
- графічний – для наочного подання отриманих результатів.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і закордонних вчених у межах проблемного поля, дані державної статистичної звітності, публікації офіційних і наукових періодичних та спеціалізованих вітчизняних і закордонних видань, матеріали міжнародних та українських науково-практичних конференцій.

Наукова новизна отриманих результатів:

- запропоновані методи удосконалення механізму кадрового забезпечення ефективного функціонування ГО, який включає визначені цілі, методи, принципи, систему активізації і оцінки кадрів, визначення оптимального впливу складових з метою підвищення ефективності кадрової політики ГО на основі використання кадрового потенціалу, отримання конкурентних переваг;

- отримало подальшого розвитку визначення поняття кадрової політики ГО як складової частини кадрової політики, яка спрямована на забезпечення потреб в кадрах шляхом реалізації методів управління персоналом: аналіз кадрових процесів та їх планування; підбір та відбір кадрів; оцінювання та контроль дій кадрів, мотивація та стимулювання кадрів; трудові відносини; умови праці.

Практичне значення результатів. Результати роботи можуть слугувати основою для подальшого теоретичного, методологічного та практичного дослідження перспективних напрямів удосконалення системи кадрового забезпечення ГО та використані у практичній діяльності ГО, які формуються для реалізації спільних інтересів громадян: культурних, економічних, вікових, регіональних, професійних або соціальних.

Ключові слова: КАДРОВА ПОЛІТИКА, ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	8
1.1 Категорія, структура та зміст поняття «кадрова політика»....	8
1.2 Механізм кадрового забезпечення ефективного функціонування громадської організації	13
1.3 Формування кадрової політики громадської організації.....	14
1.4 Інноваційні та організаційно-методичні аспекти реалізації механізму кадрового забезпечення	18
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	21
2.1 Загальна характеристика ГО СМГО АТ «Автолюбитель» та оцінка її кадрового забезпечення.....	21
2.2 Визначення ролі кадрового забезпечення.....	29
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	34
3.1 Оцінка якості кадрового забезпечення на основі кваліметричної моделі	34
3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності кадрової політики	35
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Аналіз кадрової політики є ключовим елементом успішного функціонування будь-якої громадської організації (ГО). Ефективна кадрова політика не лише забезпечує організацію кваліфікованими та мотивованими співробітниками, але й сприяє досягненню стратегічних цілей, розвитку організаційної культури та підвищенню конкурентоспроможності на ринку праці. Це дозволяє виявити та усунути недоліки в управлінні персоналом, допомагає більш ефективно використовувати наявні людські ресурси, включає планування навчання та розвитку, забезпечує баланс між потребами організації та можливостями співробітників. За допомогою регулярного аналізу кадрової політики можна оцінити продуктивність працівників та виявити фактори, що впливають на їхню мотивацію та залученість. Це сприяє запровадженню системи стимулювання та підвищенню задоволеності працею.

Громадські організації часто залежать від добровольців та донорів, тому наявність ефективної кадрової політики сприяє залученню та утриманню талановитих співробітників і волонтерів, допомагає планувати майбутні потреби у персоналі. Правильно сформована кадрова політика сприяє формуванню здорової організаційної культури, норм поведінки та корпоративних традицій. Регулярний аналіз дозволяє оцінити рівень задоволеності працівників, їхню відданість організації та здатність до командної роботи. Громадські організації мають дотримуватися трудового законодавства та інших нормативних актів, уникати юридичних ризиків.

Таким чином, аналіз кадрової політики є необхідною складовою успішної діяльності громадських організацій. Він дозволяє оптимізувати управління персоналом, підвищувати ефективність роботи, сприяти стратегічному розвитку, формувати позитивну організаційну культуру та дотримуватися законодавчих вимог. Регулярний і систематичний аналіз кадрової політики сприяє створенню сприятливих умов для досягнення місії та цілей громадської організації, забезпечуючи її сталий розвиток та конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 1

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Категорія, структура та зміст поняття «кадрова політика»

Важливу роль в системі публічних інститутів України відіграють громадські організації (ГО) [1, 2], забезпечення ефективності діяльності яких це не тільки методична, а й практична проблема.

Громадські організації (ГО) відіграють важливу роль у системі публічних інститутів, виконуючи функції, що сприяють розвитку суспільства та забезпеченню прав і свобод громадян. Ефективність діяльності ГО значною мірою залежить від кадрової політики, яка визначає якість і кваліфікацію персоналу, залученого до виконання завдань організації. Однак оцінка ефективності кадрової політики у ГО є складним питанням через відсутність однозначних критеріїв та індикаторів [1, 2].

Кадрове забезпечення відіграє важливу роль в різних напрямках розвитку громадської організації.

1. *Професійна підготовка.* Якість виконання завдань ГО залежить від рівня професійної підготовки кадрів. Професіоналізм працівників забезпечує високий рівень організації роботи, відповідність діяльності організації її цілям та місії.

2. *Мотивація персоналу.* Важливою складовою кадрової політики є мотивація працівників. Це може включати як матеріальні стимули (заробітна плата, премії), так і нематеріальні (визнання, можливості для професійного розвитку).

3. *Розвиток лідерських якостей.* ГО часто залежать від ініціативності та лідерських якостей своїх працівників, які здатні залучати ресурси та волонтерів, управляти проектами та комунікувати з громадськістю.

ГО часто стикаються з обмеженим бюджетом, що впливає на можливості залучення та утримання кваліфікованих кадрів та залежать від проектного фінансування, що створює нестабільність у забезпеченні роботи кадрів на тривалий період. У публічному секторі та ГО важко визначити однозначні критерії оцінки ефективності кадрової політики, що ускладнює планування та управління персоналом.

Підвищення ефективності кадрової політики пов'язана, перш за все, з розробкою системи навчання та підвищення кваліфікації, створенням програм тренінгів і курсів для постійного підвищення кваліфікації працівників ГО [46, 50, 54]. Важливою є також розробка комплексної системи мотивації, що включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули та використання ресурсів волонтерів та стажерів для виконання різних завдань, що дозволить знизити навантаження на основний персонал і забезпечити розвиток молодих фахівців. Ефективною є розробка критеріїв оцінки ефективності кадрової політики: створення системи індикаторів та критеріїв, що дозволять об'єктивно оцінювати ефективність роботи кадрів у ГО.

Людський капітал — це сукупність знань, навичок, компетенцій, досвіду, здоров'я та інших характеристик, якими володіють працівники, що сприяють їхній продуктивності та здатності створювати економічну цінність[1-3]. Це поняття охоплює як вроджені здібності, так і ті, що здобуваються через освіту, професійне навчання та практичний досвід [51, 52, 53, 56, 61, 71, 80].

Основні компоненти людського капіталу включають: теоретичні та практичні знання, отримані через освіту, навчання та досвід; практичні вміння та технічні компетенції, які використовуються для виконання професійних завдань; компетенції; комплексні здібності, що включають аналітичне мислення, комунікативні навички, лідерські якості та інші особистісні характеристики; накопичений практичний досвід, що дозволяє ефективно виконувати робочі завдання та приймати обґрунтовані рішення; фізичне та психічне здоров'я працівників, яке впливає на їхню працездатність та продуктивність.

За якісною та кількісною структурою кадровий потенціал повинен відповідати існуючій організаційній структурі та персоналу з урахуванням їх перспективного розвитку [3, 4]. Формування кадрового потенціалу здійснюється на підставі висновків атестаційної комісії, що ґрунтується на оцінці інформації про професійно-особистісні характеристики. Висновки схвальної комісії повинні ґрунтуватися на аналізі результатів конкретної діяльності. Основна увага тут приділяється рівню професійної та загальноосвітньої підготовки, організаторським здібностям та особистій відповідальності за результати праці.

Начальник відділу кадрів громадської організації повинен оперативно провести підготовчу роботу щодо визначення кадрового потенціалу. Управління персоналом здійснюється послідовно при здійсненні діяльності і включає основні етапи і функції, такі як: визначення цілей, напрямків роботи з персоналом, удосконалення системи роботи персоналу підприємства, визначення засобів, форм і методів реалізації цілей, організація роботи, пов'язаної з прийнятими рішеннями, періодичний контроль виконання запланованих заходів. Усі цілі, напрямки, форми і методи управління персоналом можуть бути синтезовані в єдину кадрову робочу систему [4].

Основними елементами сучасної кадрової роботи є:

- аналіз, планування та прогнозування людських ресурсів;
- набір, розстановка, оцінка та постійне навчання працівників;
- правильне використання персоналу для кожної компанії.

Методи управління персоналом поділяють на три групи: економічні, організаційно-управлінські та соціально-психологічні [5-7]. Узагальнена класифікація представлена на рисунку 1.1.

Отже, кадрову підтримку слід розуміти як комплекс заходів, спрямованих на формування необхідної кількості та якості працівників, їх адаптацію, мотивацію, навчання, оцінку та розвиток. Це забезпечує ефективну реалізацію поставлених цілей і завдань.

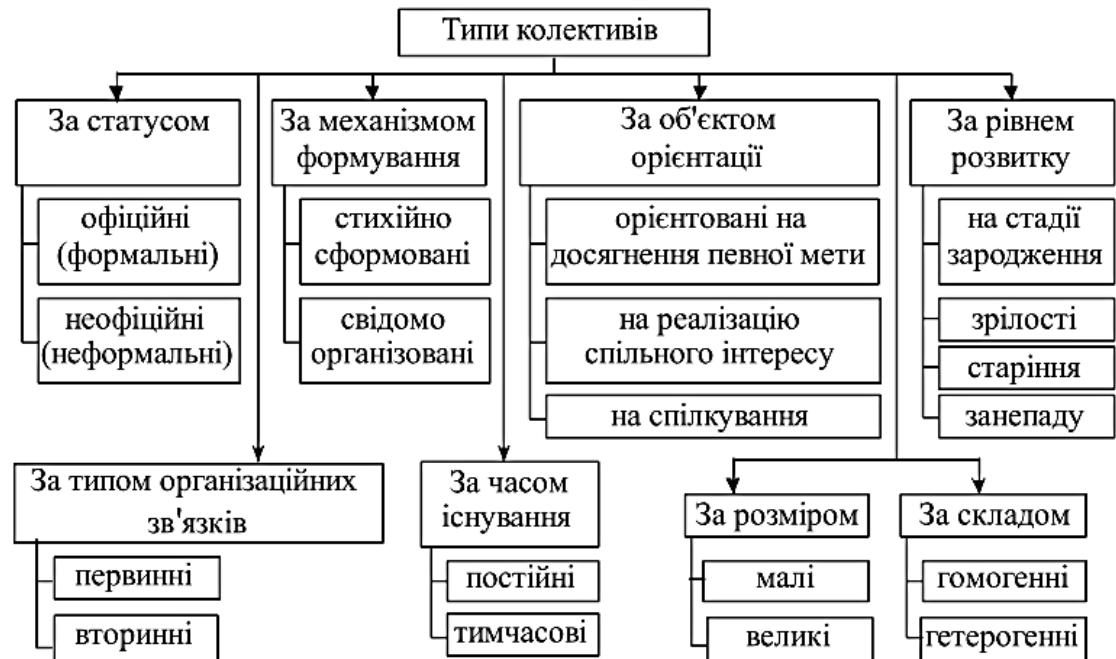


Рисунок 1.1 - Класифікація колективів. Адаптовано автором із роботи [2]

Особливу увагу в управлінні слід приділяти принципу добору і розстановки кадрів з урахуванням їхніх особистісних та професійних характеристик. Цей підхід дозволяє забезпечити безперервність кадрів через постійний відбір і навчання нових працівників, створити умови для підвищення кваліфікації персоналу, чітко визначити права та обов'язки кожного працівника, а також поєднати досвідчених фахівців із молодими кадрами. Основний зміст програми управління персоналом державних установ представлено на рисунку 1.2.

Система управління персоналом включає безліч державних і громадських програм навчання:

- місцеві державні адміністрації, що забезпечують вирішення регіональних проблем управління людськими ресурсами на підпорядкованих територіях;
- профспілки здійснюють контроль за дотриманням керівниками різних організацій і компаній прав працівників. Робота з підготовки потенційних кадрів має бути цілеспрямованою, системною та планомірною. Організація цієї

роботи повинна бути спрямована на забезпечення якісного та поглибленого навчання кожного працівника.

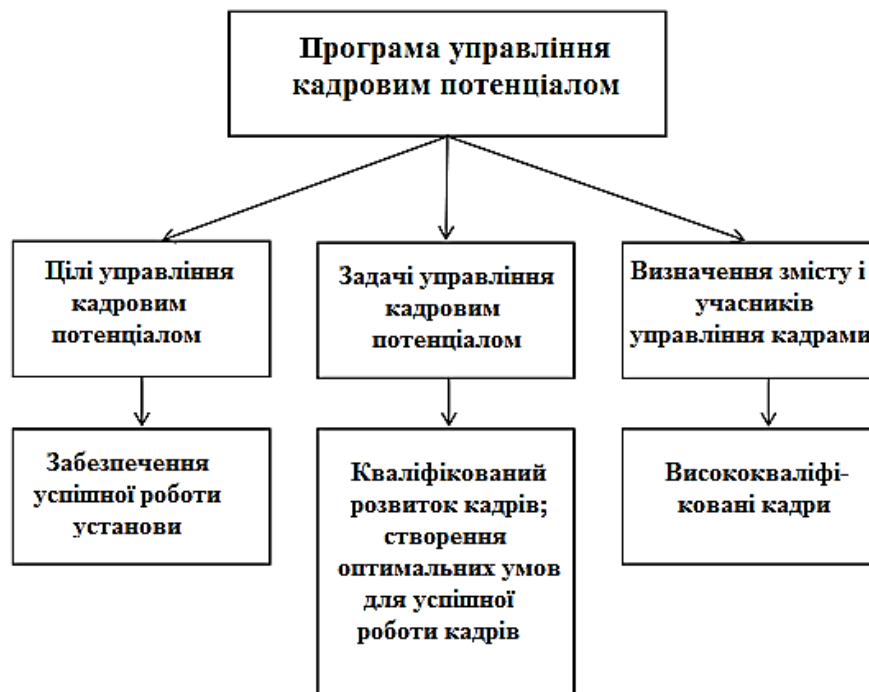


Рисунок 1.2 – Основні положення програми управління кадровим потенціалом ГО. Адаптовано із роботи [2]

Варто зазначити, що забезпеченість людськими ресурсами визначає здатність будь-якої економічної системи досягати своїх цілей розвитку. Професійно підібрані та висококваліфіковані кадри володіють значним потенціалом і здатні швидко розпізнавати новітні тенденції в інноваційному розвитку економіки. На противагу цьому, колектив низькокваліфікованих працівників, який визначає напрямок розвитку економічної системи, є фактором ризику, що значно знижує здатність усієї системи до ефективного розвитку. Тому аналіз людських ресурсів у процесі дослідження допоможе оцінити систему загалом, її здатність розвиватися та досягати поставлених цілей.

Відмінності в структурі та складі кадрового потенціалу, а також підготовка працівників визначають принцип індивідуального підходу в процесі вибору форм, методів роботи, послідовності та часу їх проведення. Управління

людськими ресурсами відіграє важливу роль, оскільки сприяє організації, підтримці якісних характеристик працівників, що відображається в ключових аспектах програми навчання менеджменту персоналу [1, 9].

1.2 Механізм кадрового забезпечення ефективного функціонування громадської організації

Ключовою характеристикою кадрів громадської організації є його структура [1-3, 10-12] під якою зазвичай ми розуміємо певну сукупність окремих груп робітників, об'єднаних за відповідною ознакою. Класифікація здійснюється за різними ознаками (рисунок 1.3). До виробничих працівників (робітників) належать ті працівники, які реалізують рішення керівників і плани громадських організацій, беруть участь у створенні матеріальних цінностей або надають виробничі послуги, включає переважно фізичну працю.



Рисунок 1.3 – Типи структур кадрів. Із роботи [10]

Серед працівників також є прибиральники, охоронці, кур'єри, гардеробники тощо. Ключовий виробничий персонал, який безпосередньо бере участь у виробничому процесі; Виробничо-допоміжний персонал – виконує основні функції з обслуговування виробництва [2, 13]. Керівні працівники (державні службовці) — це працівники, професійна діяльність яких спрямована на виконання певних управлінських функцій (переважна частина — інтелектуальна праця) [7, 14, 15]. Начальник координує та стимулює діяльність державного органу, використовує його ресурси, приймає рішення та несе повну

відповідальність за досягнення його цілей. Функціональні менеджери — це керівники підрозділів, основним завданням яких є створення сприятливих умов для ефективної діяльності лінійних керівників. Функціональний підхід відображає розподіл функцій управління між рівнями управління та кожним відділом.

Соціальна структура кадрів – це певні групи робітників об'єднані за змістом роботи, освітнім рівнем, стажем, статтю, віком, національністю, сімейним станом, мотиваційною спрямованістю, рівнем життя і кар'єрним статусом. Рольова структура людських ресурсів визначає структуру та розподіл творчих, комунікаційних і поведінкових ролей між окремими працівниками ГО [10-12].

Завдання, які впливають на рівень та оптимальне використання кадрового потенціалу, включають розвиток кваліфікованих кадрів, залучення висококваліфікованих спеціалістів, створення сприятливих умов для ефективної роботи працівників. Ці умови повинні базуватися на принципах рівноправності, об'єктивності, прозорості, системності, комплексності, узгодженості інтересів, ефективного управління, пріоритетності та стимулювання співробітників.

Реалізація конкретних механізмів передбачає використання різних інструментів (економічних, адміністративних, соціальних) та важелів впливу (економічних, структурно-організаційних, науково-технічних) за допомогою періодичного моніторингу. Цей моніторинг може дати як позитивні, так і негативні результати, і враховує зовнішні фактори впливу (політико-правові, соціально-культурні, економічні, техніко-технологічні, професійний рівень процесу, психосоціальні, управлінські та культурні) та внутрішнє середовище (цілі та стратегії, кадрову політику, маркетингову діяльність, професійну кваліфікацію, організаційну культуру та фактори).

1.3 Формування кадрової політики громадської організації

Громадські організації грають ключову роль у суспільстві, сприяючи розвитку та підтримці різноманітних ініціатив і програм. Формування ефективної кадрової політики для громадських організацій є критично важливим етапом, оскільки воно визначає успіх у досягненні мети та місії організації. Ось ключові кроки та принципи, які слід враховувати при формуванні кадрової політики громадської організації.

1. *Аналіз потреб.* Перший крок полягає в аналізі потреб організації у кадрах, що включає визначення необхідних професійних навичок, знань та досвіду для ефективного виконання завдань організації.

2. *Визначення стратегічних цілей.* Кадрова політика повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей організації. Це може включати розвиток програм, розширення впливу або підвищення ефективності роботи.

3. *Формування процедур набору та відбору.* Створення чітких процедур для набору та відбору працівників, що відповідають потребам та цілям організації. Це може включати розробку вакансій, проведення співбесід та оцінку кандидатів.

4. *Створення системи оцінки та мотивації.* Розробка системи оцінки продуктивності працівників та мотиваційних програм, що стимулюють їх досягнення стратегічних цілей організації.

5. *Розвиток працівників.* Створення можливостей для професійного розвитку та підвищення кваліфікації працівників, що сприяє підвищенню їхньої продуктивності та залученню талановитих кадрів.

6. *Створення позитивної робочої атмосфери.* Створення комфортних умов праці, сприятливої корпоративної культури та ефективного взаємодії між працівниками.

7. *Дотримання законодавства та етичних стандартів.* Забезпечення дотримання всіх вимог трудового законодавства та етичних стандартів у сфері праці.

Кадрова політика громадських організацій повинна бути гнучкою та відповідати специфіці їхньої діяльності та місії, сприяючи досягненню їхніх стратегічних цілей та підвищенню ефективності роботи [3-5, 19, 20]. Кадрова політика пов'язана насамперед з розробкою стратегії управління персоналом громадської організації, яка враховує стратегію діяльності ГО.

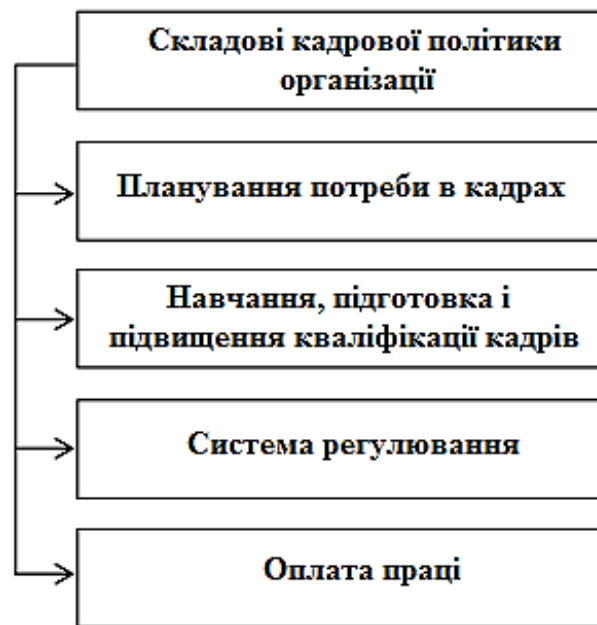


Рисунок 1.4 – Основні складові кадрової політики громадської організації. Адаптовано із роботи [25]

Стратегії управління персоналом забезпечують [6-10, 26-32]:

- визначити основні цілі управління персоналом, тобто при прийнятті рішень в галузі управління персоналом необхідно враховувати економічні аспекти, потреби та інтереси працівників;
- формування принципів та ідей кадрової роботи, тобто ідей, які повинні бути висловлені в письмовій формі та реалізовані керівниками громадських організаційних структур у повсякденній роботі;
- визначити умови для створення балансу між економічною та соціальною ефективністю використання людських ресурсів на підприємстві.

Політика управління людськими ресурсами повністю залежить від стратегії кадрової політики:

1. Політика управління людськими ресурсами в цілому визначається стратегією громадської організації. Виконує сервісні функції, в тому числі підтримує працездатність персоналу державного агентства.

2. Стратегічне управління персоналом є самостійною функцією. Працюючий на підприємстві персонал вважається самостійним ресурсом, завдяки чому він може вирішувати безліч різноманітних завдань.

3. Остання третя концепція є синтезом двох попередніх концепцій. Тут політика громадської організації порівнюється з наявними та потенційними людськими ресурсами.

Важливими напрямками кадрової політики громадської організації є: маркетинг в галузі персоналу; планування потреб у людських ресурсах; план створення нових робочих місць; організувати набір, відбір, оцінку, атестацію, професійну орієнтацію та коригування персоналу; підбір персоналу та підбір персоналу; розробити системи стимулювання та мотиваційні механізми для підвищення зацікавленості та задоволеності роботою, заробітною платою тощо. Одним із важливих напрямків вважається визначення потреби в кадрах.

Вимоги до персоналу класифікуються таким чином: загальні (штатна структура відповідно до різних типів працівників, необхідних компанії); додатковий (склад кожного виду працівників, крім наявного складу); якість (потреби в людських ресурсах відповідно до досвіду та галузі). Зменшення кількісної потреби в кадрах здійснюється шляхом вибору методики розрахунку чисельності працівників, встановлення вихідних даних для розрахунку та необхідної кількості працівників. Потреби в якості зводяться до вимог до професійної кваліфікації та розраховуються на основі загальної організаційної структури та структури підрозділу; розподіл праці з професійною кваліфікацією; вимоги до роботи та робочого місця; штатні розклади [1-5, 30-32].

Інструментарій реалізації кадрової політики певної організації включає:

- поточну роботу з кадрами;
- планування людських ресурсів;
- підвищення кваліфікації,
- навчання та розвиток заходів;
- заходи щодо вирішення соціальних проблем;
- стимулювання і мотивацію.

Завдяки використанню цих інструментів змінюється поведінка працівників, підвищується ефективність їх роботи, покращується структура колективу [15-18, 33-37].

1.4 Інноваційні та організаційно-методичні аспекти реалізації механізму кадрового забезпечення

Інноваційні та організаційно-методичні аспекти реалізації механізму кадрового забезпечення є ключовими для успішної діяльності будь-якої організації. Інноваційний підхід полягає в постійному вдосконаленні стратегій та методів управління персоналом з метою досягнення більшої ефективності та конкурентоспроможності [69, 70, 75, 76].

Одним з інноваційних аспектів є використання передових технологій у процесі підбору, оцінки та розвитку персоналу. Це можуть бути спеціалізовані програмні засоби для аналізу кандидатів, онлайн-курси для професійного навчання, а також використання інтерактивних платформ для моніторингу та оцінки робочої продуктивності [47, 55, 58, 59, 62, 63, 64, 65, 67, 68].

Організаційно-методичні аспекти передбачають розробку чітких та ефективних процедур управління персоналом, а також створення сприятливої корпоративної культури, що сприяє мотивації та залученню працівників до досягнення загальних цілей організації. До цього можна віднести розробку програм розвитку кар'єри, системи винагород та стимулювання, а також реалізацію проектів з розвитку талантів та лідерства серед персоналу.

Загалом, інноваційні та організаційно-методичні аспекти управління персоналом спрямовані на створення ефективного та адаптивного механізму кадрового забезпечення, який забезпечить організації конкурентні переваги та стабільний розвиток у динамічному сучасному бізнес-середовищі.

Ще одним інноваційним аспектом є впровадження гнучких форм зайнятості та роботи на віддалених платформах. Це дозволяє організації привертати талановитих співробітників з усього світу, забезпечуючи доступ до широкого та різноманітного пулу кандидатів.

Для ефективного впровадження цих інноваційних підходів важливо мати чітко визначену стратегію та план дій. Організаційна структура повинна бути гнучкою, здатною адаптуватися до змін у ринкових умовах та потребах персоналу. Також потрібно враховувати індивідуальні потреби та переваги працівників, створюючи для них комфортні умови праці та розвитку.

Нарешті, важливо постійно вдосконалювати та адаптувати кадрову політику відповідно до змін у суспільному, економічному та технологічному середовищі. Це вимагає постійного моніторингу та аналізу ринку праці, а також активного залучення співробітників до процесу прийняття рішень щодо управління персоналом.

У підсумку, інноваційні та організаційно-методичні аспекти реалізації механізму кадрового забезпечення є важливими для підтримки конкурентоспроможності та стабільного розвитку організації в сучасному світі. Ці аспекти дозволяють організаціям привертати, розвивати та утримувати висококваліфікований персонал, що є ключовим фактором успіху у сучасному бізнес-середовищі. Зважаючи на зростаючу популярність роботи на віддалених платформах, багато компаній і громадських організацій переходять на модель дистанційної роботи. Наприклад, компанія Automattic, що стоїть за популярною платформою для створення веб-сайтів WordPress.com, працює без офісів з 2005 року. Їхній персонал, який складається з розробників, дизайнерів та інших співробітників, розташований по всьому світу. Це дозволяє компанії

привертати талановитих фахівців з будь-якої точки глобусу та створює можливість для гнучкого робочого графіку для їхніх працівників.

Ще одним прикладом є компанія Buffer, яка розробляє соціальний менеджер для медіа-компаній. Buffer працює за принципом дистанційної роботи засновників та всього персоналу. Вони відкриті щодо співпраці з талановитими фахівцями незалежно від їхнього місця проживання. Цей підхід дозволяє Buffer привертати різні таланти та створювати багатонаціональну команду, що забезпечує високий рівень креативності та інновацій.

Також можна згадати і організації з гнучкими графіками роботи, які надають працівникам можливість вибирати робочий час та місце роботи, що відповідає їхнім потребам. Наприклад, компанія Shopify дозволяє більшості своїх працівників працювати з будь-якого місця, де є доступ до Інтернету, що сприяє більшому балансу між роботою та особистим життям та підвищує задоволеність працівників.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1 Загальна характеристика ГО СМГО АТ «Автолюбитель» та оцінка її кадрового забезпечення

Громадські організації (ГО) є незалежними, неприбутковими організаціями, які діють на основі інтересів громади та прагнуть вирішувати різноманітні соціальні, культурні, екологічні, гуманітарні та інші проблеми. Основною метою їхньої діяльності є створення позитивних змін у суспільстві та покращення якості життя людей.

ГО можуть бути організовані на різних рівнях - від локальних груп та ініціатив до національних та міжнародних організацій. Вони можуть об'єднувати громадян, які мають спільні цілі та цінності, та спрямовувати їхні зусилля на досягнення спільних завдань.

Основні види діяльності громадських організацій включають:

Соціальна допомога та підтримка. Велика кількість ГО працюють у сфері соціальної допомоги, надаючи підтримку та послуги уразливим групам населення, таким як бездомні, мігранти, люди з обмеженими можливостями, тощо.

Екологічна охорона та природознавство. Громадські організації, що працюють у цій сфері, займаються захистом довкілля, боротьбою зі забрудненням, збереженням природних ресурсів та просвітницькою роботою щодо екологічних питань [43, 44, 74, 77, 78, 82, 84].

Освіта та розвиток. Деякі ГО фокусуються на розвитку освіти та навчання, забезпечуючи доступ до освіти для всіх шарів суспільства та підтримуючи проекти з розвитку молоді та підвищення кваліфікації.

Захист прав людини та громадянські свободи. Це включає боротьбу за права меншин, боротьбу з дискримінацією, підтримку свободи слова та право на справедливий судовий процес.

Культурна та мистецька діяльність. ГО у цій сфері працюють над підтримкою культурних ініціатив, заохоченням творчості та підтримкою мистецьких проектів.

Громадські організації грають важливу роль у формуванні суспільства, створюючи платформи для громадянської активності, залучення до участі у громадському житті та вирішення актуальних проблем. Вони часто є посередниками між громадою та владою, представляючи інтереси громадян перед органами влади та впливаючи на прийняття рішень на різних рівнях.

Для досягнення своєї мети ГО використовують різноманітні стратегії та методи, включаючи аналіз проблем, лобіювання, проведення кампаній та акцій, розробку програм та проектів, співпрацю з іншими організаціями та владними структурами, а також масову інформаційну роботу. Важливою особливістю ГО є їх відкритість та прозорість у діяльності, а також велика залежність від добровільного роботодавця, волонтерів та пожертв. Це дозволяє їм зберігати незалежність та автономію від владних структур та корпорацій, а також підвищує рівень довіри громади до їхньої діяльності. У світі, де виникають нові виклики та проблеми, громадські організації відіграють все більш важливу роль у формуванні суспільства, сприяючи змінам на краще та реалізації загальних інтересів громадян [1].

Громадська організація "СМГО АТ «Автолюбитель»" складається з власників автомобільних гаражів та спільного п'ятиповерхового гаражу. Вони об'єдналися з метою спільного використання земельної ділянки, на якій розташовані їхні гаражі, а також для забезпечення потреб у водопостачанні, електропостачанні та ремонті автомобілів. Організація також відповідає за охорону та пожежну безпеку цих об'єктів.

Проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів ГО на основі даних фінансової звітності за 2021 та 2023 роки (Таблиця 2.1).

Виручка (внески членів громадської організації) у 2021 році склала 1178,60 тис. грн, а у 2023 році зросла до 2049,30 тис. грн, що є позитивним розвитком на 870,70 тис. грн.

Таблиця 2.1 – Показники ефективності використання основних засобів на основі даних фінансової звітності ГО

Показники	2021 рік	2023 рік	Відхилення (+,-) від 2023 року
Виручка (внески членів громадської організації), тис.грн.	1178,60	2049,30	870,70
Прибуток (збиток), тис.грн.	149,57	792,94	643,37
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	13711,00	16805,00	3094,00
Фондовіддача	0,09	0,12	0,04
Фондомісткість	11,63	8,20	-3,43
Фондоозброєність	201,63	289,74	88,11
Рентабельність (збитковість) основних засобів, %	1,09	4,72	3,63
Продуктивність праці, тис.грн.	17,33	35,33	18,00
Рівень ефективності використання основних засобів, %	0,13	0,21	0,08

Прибуток (збиток). У 2021 році ГО мала прибуток 149,57 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник значно зросла до 792,94 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку.

Середньорічна вартість основних засобів зросла з 13711,00 тис. грн у 2021 році до 16805,00 тис. грн у 2023 році, що вказує на збільшення обсягу активів організації.

Фондовіддача зросла з 0,09 до 0,12, що свідчить про покращення ефективності використання основних засобів.

Фондомісткість зменшилася з 11,63 до 8,20, що може вказувати на меншу інтенсивність використання ресурсів.

Фондоозброєність зросла на 88,11 тис. грн, що може вказувати на збільшення обсягу основних засобів.

Рентабельність основних засобів зросла з 1,09% до 4,72%, що свідчить про покращення їхньої ефективності використання.

Продуктивність праці зросла на 18 тис. грн, що може вказувати на більш ефективне використання ресурсів.

Рівень ефективності використання основних засобів збільшився з 0,13 до 0,21, що свідчить про покращення управління ресурсами.

Загалом, зростання виручки, прибутку та покращення показників ефективності використання основних засобів свідчать про успішний розвиток ГО та ефективне використання її ресурсів.

На підставі аналізу фінансових показників ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" можна зробити наступні висновки:

Фінансова стійкість та зростання ГО. Спостерігається стабільний ріст виручки та прибутку протягом періоду з 2021 по 2023 рік, що свідчить про успішний розвиток та фінансову стійкість організації.

Ефективне використання основних засобів. Показники ефективності використання основних засобів, такі як фондоддача, рентабельність та рівень ефективності, показують позитивні тенденції та покращення в цих напрямках.

Управління ресурсами. Зростання середньорічної вартості основних засобів та фондоозброєність свідчать про ефективне управління ресурсами та інвестиційну діяльність ГО.

Напрямки розвитку. Позитивні динаміки показників фінансової діяльності та управління ресурсами вказують на успішний розвиток та можливості для подальшого росту та розвитку організації.

Таким чином, враховуючи позитивні тенденції в фінансових показниках та управління ресурсами, можна зробити висновок, що ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" успішно виконує свої завдання та має потенціал для подальшого розвитку та зростання.

У виробничій сфері оборотні активи авансуються в оборотні виробничі фонди і фонди обігу (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Групування оборотних активів ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» залежно від рівня їх ліквідності

Показники	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення (+,-) 2023 року від:	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022 року	2021 року
Грошові кошти та їх еквіваленти	254,8	18,0	205,4	4,6	122,4	2,6	-132,4	-83,0
Кошти у розрахунках	150,2	10,6	684,1	15,2	639,0	13,3	488,80	-45,1
Запаси	1010,3	71,4	3601,4	80,2	4029,2	84,1	3018,8	427,8
Усього оборотних активів	1415,3	100,0	4490,9	100,0	4790,6	100,0	3375,2	299,7

Давайте проаналізуємо групування оборотних активів ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" залежно від рівня їхньої ліквідності за період з 2021 по 2023 рік.

Грошові кошти та їх еквіваленти:

У 2021 році грошові кошти та їх еквіваленти склали 254,8 тис. грн, що становило 18,0% від усіх оборотних активів. Протягом періоду до 2023 року цей показник зменшився до 122,4 тис. грн, а відсоткове співвідношення скоротилося до 2,6%. Зниження грошових коштів та їх еквівалентів може вказувати на зміну стратегії управління ліквідними активами та їхнє перенаправлення на інші напрямки.

Кошти у розрахунках:

Показник коштів у розрахунках значно збільшився з 2021 до 2023 року, з 150,2 тис. грн до 639,0 тис. грн. Відсоткове співвідношення також зросло з 10,6% до 13,3%. Це може свідчити про збільшення оборотності коштів та залучення додаткових джерел фінансування.

Запаси:

Запаси також значно збільшилися з 2021 до 2023 року, з 1010,3 тис. грн до 4029,2 тис. грн. Їх відсоткове співвідношення зросло з 71,4% до 84,1%. Це може бути результатом збільшення обсягів виробництва або закупівель.

Усього оборотних активів:

Загальна сума оборотних активів також збільшилася з 1415,3 тис. грн у 2021 році до 4790,6 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про загальне збільшення активів організації протягом цього періоду.

Отже, проаналізувавши дані, можна зробити висновок, що ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" спостерігається загальне зростання оборотних активів протягом аналізованого періоду, що може вказувати на збільшення активності організації та розвиток її діяльності.

На підставі аналізу групування оборотних активів ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" за період з 2021 по 2023 рік можна зробити наступні висновки.

Динаміка оборотних активів. Загальна сума оборотних активів значно збільшилася протягом трьох років. Це свідчить про активний розвиток та зростання діяльності ГО.

Зміни в структурі активів. Важливими змінами в структурі активів є збільшення коштів у розрахунках та запасів, а також значне зменшення грошових коштів та їх еквівалентів. Ці зміни можуть вказувати на зміну стратегії управління ліквідністю та збільшення оборотності активів.

Покращення ліквідності. Загальний рівень ліквідності може бути покращений завдяки збільшенню коштів у розрахунках, але необхідно врахувати, що збільшення запасів також може вплинути на ліквідність організації.

Необхідність подальшого моніторингу. З урахуванням змін в структурі активів та їхнього впливу на фінансове становище ГО, необхідно проводити подальший моніторинг та аналіз для забезпечення стабільного розвитку організації.

Таким чином, враховуючи вищезазначені аспекти, встановлено, що ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" має потенціал для подальшого розвитку, але вимагає уваги до управління ліквідністю та оптимізації структури активів.

Здійснено оцінку кадрового потенціалу ГО «СМГО АТ «Автолюбитель». На сьогоднішній день в ГО «Автолюбитель» працюють 36 осіб. Для оцінки кадрів необхідно проаналізувати вік працівників і їх ступінь освіти (Таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Співвідношення віку і освіти працівників

Вік працівників	Освіта працівників				Разом
	вища	неповна вища	середня технічна	середня загальна	
До 30 років	3	4	7	0	14
31-40 років	1	0	7	0	6
41-50 років	11	0	3	0	14
51 рік і старше	1	0	1	0	2
Разом	14	1	21	0	36

Вікова структура кадрів ГО за 2024 рік показана на рис. 2.1.

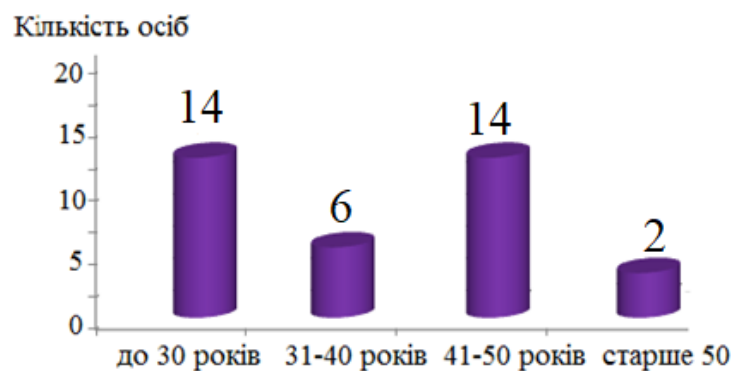


Рисунок 2.1 – Вікова структура кадрів ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» на 01.01.2024 року

Базуючись на наданих даних про співвідношення віку та освіти працівників ГО, можна зробити наступні висновки та запропонувати рекомендації.

Висновки. Більшість працівників має середню технічну освіту, що може вказувати на спеціалізацію організації в технічній галузі або на популярність технічних спеціальностей серед працівників. Вища освіта також представлена

серед працівників, що може свідчити про важливість кваліфікаційних вимог у деяких сферах діяльності організації. Незначна кількість працівників має неповну вищу освіту, що може свідчити про можливості для підвищення кваліфікації та додаткової освіти серед персоналу.

Рекомендації. Надати працівникам можливості для професійного розвитку та підвищення кваліфікації у відповідності з їхніми освітніми рівнями та потребами організації. Розглянути можливості для проведення навчальних програм, семінарів та тренінгів з метою підвищення кваліфікації працівників та розвитку їхніх професійних навичок. Залучити молодих працівників з неповною вищою освітою до програм стажування та підготовки з метою розвитку їх потенціалу та кар'єрного зростання. Загальною метою таких заходів є підтримка

та розвиток персоналу, щоб забезпечити організації необхідні кваліфікації та здатність впоратися з майбутніми викликами та завданнями.

Розрахуємо коефіцієнт плинності кадрів ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» за 2021 – 2023 рр. За минулий 2023 рік середня спискова чисельність в ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» становить 36 осіб, а кількість звільнених 1.

$$K_{T2022} = \frac{1}{36} \cdot 100 \% = 3,3 \%$$

За 2021 рік середня спискова чисельність в ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» становила 28 осіб, а кількість звільнених 1.

$$K_{m2019} = \frac{1}{28} \cdot 100 \% = 3,5 \%$$

За 2023 рік середня спискова чисельність в ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» становила 36 осіб, а кількість звільнених 1.

$$K_{m2018} = \frac{1}{30} \cdot 100 \% = 3,3 \%$$

Коефіцієнт плинності кадрів ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» за 2021-2023 рр. практично незмінний: 3,3; 3,5 і 3,3%.

Можна виділити основні причини звільнення працівників.

1. *Робота нецікава.* Якщо людина захоплена цікавою роботою, вона менш тривожна, більш оптимістична щодо можливих змін і навіть рідше хворіє, ніж люди, які займаються нецікавою роботою. Однак те, що здається цікавим (або нудним) одній людині, не обов'язково цікавить іншу. Можливо робота в даній ГО є дуже одноманітною і більшість працівників ГО вважає її нудною і нецікавою.

2. *Погано сплановане навантаження,* тобто завдання, які працівники повинні виконати в певний термін. Якщо людині доручають занадто багато завдань за певний проміжок часу або дають необґрунтований план, вона обов'язково буде відчувати тривогу, занепокоєння і внутрішній страх, що не зможе виконати завдання на ваших очах. Перевантаження викликає стрес, і один із способів неусвідомленого захисту людини від стресу – це відсторонитися від травматичних ситуацій (наприклад, звільнення) або протистояти їм (саботаж доручених завдань або інші конфлікти з роботодавцем). Однак недостатня завантаженість і відсутність навантаження також викликають у працівників однаково сильні негативні почуття. Не знайшовши роботу, яка відповідає її здібностям, людина часто відчуває занепокоєння про свою цінність, її самооцінка знижується, вона відчувається непотрібною і, очевидно, не отримує винагороди.

Шляхом опитування звільнених працівників у період 2021 – 2023 років визначено основні групи: молоді працівники до 30 років (65%); працівники від 40 до 50 років (35%).

2.2 Визначення ролі кадрового забезпечення

Роль кадрового забезпечення в громадській організації (ГО) «СМГО АТ «Автолюбитель» є критично важною для успішної реалізації її місії та завдань.

Основні аспекти цієї ролі включають:

Добір та набір персоналу. Кадрове забезпечення включає в себе процес добору та найму кваліфікованих працівників, які відповідають потребам та вимогам ГО. Це означає залучення людей з необхідними навичками, досвідом та мотивацією для виконання роботи.

Розвиток персоналу. Кадрове забезпечення включає в себе розвиток кадрів через навчання, тренінги, стажування та інші форми професійного зростання. Це допомагає працівникам розвивати свої навички, адаптуватися до змін у сфері діяльності ГО та підтримувати їхню мотивацію.

Управління талантами і кар'єрним розвитком. Кадрове забезпечення включає в себе розробку і впровадження стратегій управління талантами, що сприяють ідентифікації та розвитку перспективних працівників, а також стимулюють їх кар'єрний розвиток у межах організації.

Забезпечення диверсифікації та інклюзивності. Кадрове забезпечення включає в себе створення різноманітного та інклюзивного робочого середовища, що сприяє різноманітності у складі персоналу, рівноправ'ю та включеності всіх працівників.

Управління відносинами з персоналом. Кадрове забезпечення включає в себе розробку та впровадження політик, процедур та програм, спрямованих на підтримку та покращення відносин з персоналом, вирішення конфліктів, мотивацію та задоволення потреб працівників.

В цілому, кадрове забезпечення відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»", сприяючи досягненню її цілей та завдань через розвиток та підтримку кваліфікованого та мотивованого персоналу.

Проаналізувавши недоліки кадрової політики в ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»» (Таблиця 2.4), можна зробити наступні висновки.

Необхідно уточнити та чітко визначити функціональні обов'язки у галузі управління персоналом, щоб уникнути дублювання та недорозумінь. Важливо

розробити більшу увагу до всіх аспектів управління персоналом, забезпечивши баланс та прозорість в роботі.

Таблиця 2.4 – Недоліки кадрової політики в ГО «СМГО АТ «Автолюбитель»

Область	Характеристика недоліків
Структура системи	Недостатня чіткість розподілу функціональних обов'язків в галузі управління персоналом; дублювання одних функцій, недостатня увага іншим.
Підбір кадрів	Недостатня увага приділяється особистісним характеристикам, багато в чому визначає успішність виконання посадових обов'язків та комунікації з колегами.
Система розвитку кадрів	Не використовується можливість якісного (особистісного) зростання працівників, який передбачає створення можливостей для прояву ініціативи і розвитку здібностей кожного окремого співробітника, зарахованого в резерв. Іншими словами, відсутні розробки програм кар'єрного зростання працівників.
Мотивація праці	Причини слабкої мотивації і стимулювання до праці такі: низька зарплата; слабкий зв'язок системи матеріального стимулювання та результатів діяльності; незадовільні умови праці; погані можливості навчання та підвищення кваліфікації; недоліки в громадській організації системи управління; практика управління, орієнтована більше на контроль і підтримку дисципліни, ніж на формування зацікавленого ставлення до справи; байдужість до потреб, проблем, прагненням кадрів.
Адаптація кадрів	Відсутня налагоджена система адаптації кадрів. Напружений морально-психологічний клімат в колективі не дозволяє молодому фахівцеві знайти підтримку і допомогу в роботі.
Навчання кадрів	Відмова від застосування сучасних методів навчання кадрів. Слабка зацікавленість працівників громадської організації в навчанні поза і всередині виробництва.
Інформаційне	Інформаційне забезпечення потребує постійної модернізації,

Область	Характеристика недоліків
забезпечення	оскільки від якості використовуваних пристроїв, обладнання суттєво залежить діяльність громадської організації.

Потрібно більше уваги приділяти оцінці особистісних якостей при наймі, оскільки вони впливають на успішність співробітників та їх взаємодію з колегами. Рекомендується створення програм кар'єрного зростання та особистісного розвитку для співробітників, що сприятиме їхньому професійному зростанню та підвищить мотивацію. Необхідно ретельно переглянути систему стимулювання працівників, враховуючи фінансові та нефінансові аспекти, щоб підвищити їхню мотивацію та залученість; розробити систему адаптації та навчання для нових працівників, щоб полегшити їхнє введення в колектив та покращити їхні навички. Крім того, рекомендується постійно модернізувати системи інформаційного забезпечення для забезпечення ефективної роботи ГО та підвищення продуктивності працівників. Вирішення цих недоліків допоможе покращити управління персоналом, підвищити мотивацію та задоволення працівників, а також забезпечить ефективність діяльності ГО «СМГО АТ «Автолюбитель».

На основі виявлених недоліків кадрової політики в ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» можна запропонувати такі рекомендації:

- провести перегляд функціональних обов'язків та уточнити розподіл відповідальності між працівниками;
- запровадити систему контролю за виконанням функцій та уникненням дублювання завдань;
- розробити чіткі критерії відбору, враховуючи як професійні, так і особистісні якості кандидатів;
- проводити спеціалізовані тренінги для управлінців з підбору та оцінки персоналу;
- розробити програми кар'єрного розвитку та особистісного зростання для співробітників;

- забезпечити можливості для професійного навчання та розвитку для всіх категорій працівників;
- провести аналіз системи стимулювання та впровадити нові методи мотивації, включаючи фінансові та нефінансові стимули;
- провести анонімне опитування серед працівників для виявлення причин низької мотивації та вжиття заходів щодо її підвищення;
- створити програми адаптації для нових працівників, що включають в себе знайомство з організаційною культурою та процесами роботи; проводити регулярні тренінги та семінари для всіх працівників з метою підвищення їхньої кваліфікації та професійного розвитку;
- провести аудит інформаційних технологій та обладнання та внести необхідні зміни для покращення робочого процесу та ефективності роботи працівників;
- запровадити системи звітності та моніторингу для контролю за якістю та ефективністю використання інформаційних ресурсів.

Дані рекомендації допоможуть ГО "СМГО АТ «Автолюбитель»" вдосконалити свою кадрову політику та підвищити ефективність діяльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1 Оцінка якості кадрового забезпечення на основі кваліметричної моделі

Для визначення рівня забезпечення ефективності управління персоналом можна застосувати систему індикаторів оцінювання кожного бізнес-процесу. В основу формування механізму кадрового забезпечення ефективного функціонування ГО покладено функціональний підхід (таблиця 3.1). Кваліметрична модель оцінки якості кадрового забезпечення - це методологія, що використовується для оцінки ефективності та якості управління персоналом в організації та базується на вимірюванні різних аспектів кадрового забезпечення, таких як компетентність, мотивація, здатність адаптуватися до змін тощо.

Основні етапи кваліметричної моделі включають: визначення критеріїв (встановлення параметрів, за якими буде оцінюватися якість кадрового забезпечення. Це може включати знання, навички, мотивацію, комунікативність тощо); вимірювання (збір даних та інформації щодо кожного критерію через анкети, інтерв'ю, тестування, аналіз робочої продуктивності); аналіз інформації (оцінка зібраної інформації з метою виявлення сильних та слабких сторін кадрового забезпечення); порівняння із стандартами або вимогами для оцінки відповідності; розробка плану вдосконалення (розроблення конкретних заходів для поліпшення якості кадрового забезпечення на основі виявлених слабких сторін); моніторинг і контроль (постійне відстеження та оцінка результатів впроваджених заходів для забезпечення постійного поліпшення кадрового забезпечення). Модель допомагає організаціям систематично оцінювати та управляти кадровим потенціалом, що в свою чергу може сприяти підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності.

Кваліметрична модель оцінки якості кадрового забезпечення [40-42], яка використовується в роботі, дозволяє визначити ефективність кадрової політики ГО. Апробацію кваліметричної моделі було здійснено в рамках дослідження громадської організації ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» (м.Суми).

Коефіцієнт відповідності кваліметричної моделі визначається таким чином:

$V = 1$ – повна відповідність вимогам (так);

$V = 0,75$ – часткова відповідність вимогам (більше так, ніж ні);

$V = 0,50$ – урівноважена відповідність вимогам (і так, і ні);

$V = 0,25$ – частково-негативна відповідність вимогам (більше ні, ніж так);

$V = 0$ – повна невідповідність вимогам (ні).

У таблиці 3.2 представлені результати оцінки рівня якості персоналу, що забезпечує діяльність ГО «Автолюбитель» (рисунок 3.1). Загальна оцінка якості кадрового забезпечення діяльності ГО становить 0,675, що свідчить про необхідність вдосконалення наступних функціональних процесів в ГО «Автолюбитель»: мотивація та заохочення працівників; розвиток працівників; підвищення професійної кваліфікації персоналу.

Із результатів, що зображені на рисунку 3.1 можна визначити функціональні процеси: мотивація та стимулювання кадрів; розвиток кадрів та підвищення їх професійно-кваліфікаційного рівня.

Таким чином, якість кадрового забезпечення громадської організації визначається шляхом проведення аналізу факторів, які мають найбільший вплив на кадрову діяльність.

3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності кадрової політики

Незважаючи на певні кроки, які вже було зроблено для покращення системи кадрового забезпечення в ГО "СМГО АТ «Автолюбитель", проблеми залишаються.

Таблиця 3.1 – Структура кваліметричної моделі для оцінки кадрової політики ГО «СМГО АТ «Автолюбитель». Систематизовано автором на основі [40-42]

Функціональний процес (фактор – ф)	Вагомість фактору (вф)	Критерії (к)	Оцінка критеріїв, ОК	Оцінка факторів, ОФ
Аналіз кадрових процесів та їх планування ф ₁	вф ₁	1.1. Процес аналізу кадрової політики управління персоналом при існуючій стратегії (к ₁)	Vк ₁ xB ₁	вф ₁ x Σк _{1...к3}
		1.2. Процес розробки та коригування політики управління персоналом (к ₂)	Vк ₂ xB ₂	
		1.3. Процес відбору стратегії управління персоналом (к ₃)	Vк ₃ xB ₃	
Підбір та відбір кадрів ф ₂	вф ₂	2.1. Визначення потреби в персоналі з внутрішніх та зовнішніх джерел (к ₄)	Vк ₄ xB ₄	вф ₂ x Σк _{4...к6}
		2.2. Комплексний підхід у визначенні потреби в персоналі (к ₅)	Vк ₅ xB ₅	
		2.3. Визначення цільових потреб у персоналі за фактом громадської організації робочих місць (к ₆)	Vк ₆ xB ₆	
Адаптація кадрів ф ₃	вф ₃	3.1. Процес адаптація кадрів (к ₇)	Vк ₇ xB ₇	Вф ₃ x Σк _{7...к8}
		3.2. Процес атестації кадрів (к ₈)	Vк ₈ xB ₈	
Оцінювання та контроль дій кадрів ф ₄	вф ₄	4.1. Процес оцінювання кадрів (к ₉)	Vк ₉ xB ₉	вф ₄ x Σк _{9...к10}
		4.2. Процес поточного обліку кадрів та моніторингу робочого місця (к ₁₀)	Vк ₁₀ xB ₁₀	
Мотивація та стимулювання кадрів ф ₅	вф ₅	5.1. Процес впливу матеріальних чинників мотивації кадрів (к ₁₁)	Vк ₁₁ xB ₁₁	вф ₅ x Σк _{11...к13}
		5.2. Процес впливу нематеріальних чинників мотивації кадрів (к ₁₂)	Vк ₁₂ xB ₁₂	
		5.3. Процес розвитку організаційної культури (к ₁₃)	Vк ₁₃ xB ₁₃	
Розвиток кадрів, підвищення його професійно-кваліфікаційного рівня ф ₆		6.1. Процес навчання й підвищення кваліфікації кадрів (к ₁₄)	Vк ₁₄ xB ₁₄	вф ₆ x Σк _{14...к16}
		6.2. Процес загального розвитку кадрів (к ₁₅)	Vк ₁₅ xB ₁₅	
		6.3. Рівень соціально-психологічного клімату (к ₁₆)	Vк ₁₆ xB ₁₆	
Трудові відносини, якість життя, умови праці ф ₇	вф ₇	7.1. Процес зниження конфліктності та забезпечення комфортного соціально-психологічного клімату (к ₁₇)	Vк ₁₇ xB ₁₇	Вф ₇ x Σк _{17...к19}
		7.2. Процес управління поточною безпекою праці кадрів (к ₁₈)	Vк ₁₈ xB ₁₈	
		7.3. Процес створення умов праці та моніторингу безпеки діяльності кадрів (к ₁₉)	Vк ₁₉ xB ₁₉	

Таблиця 3.2 – Кваліметрична модель оцінки кадрового забезпечення ГО «СМГО АТ «Автолюбитель»

Фактор, Ф	Вагомість фактору, вф	Критерії, к	Вагомість критеріїв, Вк	Коефіцієнт відповідності, В	Часткова оцінка критеріїв, ОК	Часткова оцінка факторів,
						ОФ
Ф ₁	0,15	к ₁	0,30	1,00	0,30	0,113
		к ₂	0,40	0,75	0,30	
		к ₃	0,30	0,50	0,15	
Ф ₂	0,1	к ₄	0,33	0,75	0,248	0,092
		к ₅	0,33	1,00	0,33	
		к ₆	0,34	1,00	0,34	
Ф ₃	0,15	к ₇	0,50	0,75	0,375	0,113
		к ₈	0,50	0,75	0,375	
Ф ₄	0,15	к ₉	0,50	0,75	0,375	0,094
		к ₁₀	0,50	0,50	0,25	
Ф ₅	0,15	к ₁₁	0,30	0,50	0,15	0,075
		к ₁₂	0,35	0,50	0,175	
		к ₁₃	0,35	0,50	0,175	
Ф ₆	0,15	к ₁₄	0,33	0,50	0,165	0,089
		к ₁₅	0,30	0,50	0,15	
		к ₁₆	0,37	0,75	0,2788	
Ф ₇	0,15	к ₁₇	0,32	0,75	0,24	0,101
		к ₁₈	0,32	0,50	0,16	
		к ₁₉	0,36	0,75	0,27	
Ф_{заг}						0,675

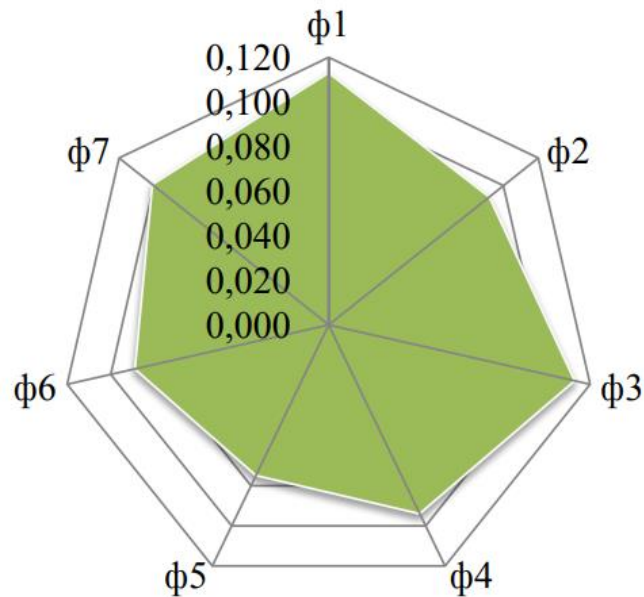


Рисунок 3.1 – Рівень якості кадрового забезпечення функціонування ГО «СМГО АТ «Автолюбитель»: ф1 – аналіз кадрових процесів та їх планування; ф2 – відбір кадрів; ф3 – адаптація кадрів; ф4 – оцінювання та контроль дій кадрів; ф5 – мотивація та стимулювання кадрів; ф6 – розвиток кадрів, підвищення його професійно-кваліфікаційного рівня; ф7 – трудові відносини, якість життя, умови праці

Процес покращення системи управління персоналом потребує розробки і впровадження внутрішніх правил та процедур. Необхідно активно залучати працівників до професійного навчання та розвитку, використовуючи наявні ресурси та матеріали. Зарплата охоронця має складатися з окладу та премії, залежно від його кваліфікації та внеску в роботу.

Структура кадрової політики повинна сприяти розвитку організації та досягненню її мети та цілей. Управління людськими ресурсами в ГО вимагає системного підходу до рекрутингу, навчання, мотивації та оцінки працівників.

ВИСНОВКИ

Проведено аналіз кадрової політики в громадських організаціях, її види, структура, зміст та критерії ефективності на прикладі ГО СМГО АТ «Автолюбитель».

Виявлено, що з кожним роком зростає текучість кадрів у ГО СМГО АТ «Автолюбитель», що свідчить про неефективність кадрової політики, особливо у напрямку навчання та мотивації працівників.

Дослідження виявило основні проблеми кадрової політики, такі як неефективність процесу відбору, навчання та мотивації працівників.

Запропоновано заходи щодо удосконалення кадрової політики, такі як розробка внутрішніх документів, безперервне навчання працівників та впровадження диференційованої системи оплати праці.

Виділено проблеми в системі управління персоналом ГО «СМГО АТ «Автолюбитель» та запропоновано ряд заходів для їх вирішення та вдосконалення.

Надано рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики, зосереджуючись на розробці внутрішніх правил, навчанні працівників та впровадженні системи стимулювання.

Запропоновані заходи спрямовані на покращення кадрової політики, зокрема розробка внутрішніх документів, навчання працівників та впровадження нової системи оплати праці.

У процесі аналізу кадрової політики в громадських організаціях, на прикладі ГО СМГО АТ «Автолюбитель», виявлено низку проблем, які потребують негайного вирішення та удосконалення.

Зростаюча текучість кадрів в ГО СМГО АТ «Автолюбитель» свідчить про неефективність кадрової політики, особливо в плані навчання та мотивації працівників.

Недоліки у системі відбору, навчання та мотивації працівників потребують комплексного підходу та розробки нових стратегій управління персоналом.

Впровадження систематичних заходів з покращення кадрової політики, таких як розробка внутрішніх документів, безперервне навчання та впровадження диференційованої системи оплати праці, може сприяти підвищенню ефективності діяльності організації.

Вирішення виявлених проблем у кадровій політиці важливо для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності ГО СМГО АТ «Автолюбитель».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про громадські об'єднання» // Відомості ВРУ, 2013. №1. Ст.1.
2. Карінцева О.І., Матвеев П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу // Механізм регулювання економіки, 2015. № 2. С. 23-30.
3. Савельєва В.С. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2005. 336 с.
4. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
5. Шегда А.В. Менеджмент: підручник. Київ: Знання, 2004. 687 с.
6. Данюк В.М. Менеджмент кадрів: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 398 с.
7. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навч. закладів. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
8. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом: навч.- метод. посіб. К.: МАУП, 1998. 256 с.
9. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2005. 308 с.
10. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2006. 512 с.
11. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підруч. Київ: Либідь, 2003. 448 с.
12. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
13. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: підручник К.: Каравела, 2006. 320 с.
14. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами: справочник руководителя. М.: ГроссМедиа, 2007. 314 с.
15. Storey J. Managing Human Resource and Industrial Relations. Open University Press, Buckingham, 1993. 223 с.
16. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
17. Пирсон Б., Томас Н. Искусство менеджмента: практ. пособие. Москва: Финпресс, 1998. 112 с.
18. Криворучко О.М. Менеджмент якості на громадській організації автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: монографія. Харків: ХНАДУ, 2006. 404 с.
19. Шинкаренко В.Г., Криворучко О.М., Пипенко І.С. Управління маркетинговими можливостями громадської організації: монографія. Харків: ХНАДУ, 2011. 180 с.
20. Ковтун О.І. Політика громадської організації: навч. посіб.; 3-тє вид., оновл. і доп. Львів : Новий світ-2000, 2007. 324 с.

21. Водолажська Т.О. Суттєві характеристики стратегій управління персоналом громадської організації. *Védecký pokrok na rozmezí millennium – 2009: Materiály V mezinárodní vědecko–praktická conference «Védecký pokrok na rozmezí millennium – 2009»*. – Dil 3. Ekonomické vědy : Praha. Publishing House «Education and Science». P.10–12.

22. Гриньова В.М.Ю Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом громадської організації: монографія. – Харків: ХНЕУ, 2012. 228 с.

24. Гриньова В.М., Грузіна І.А. Проблеми мотивації праці кадрів громадської організації: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2007. 182 с.

26. Гриньова В.М., Ястремська О.М. Проблеми управління трудовими ресурсами громадської організації: наукове видання. Харків: ХНЕУ, 2006. 191 с.

27. Преображенська О.С. Формування компетенцій корпоративного управління на основі знань громадської організації: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Харків: ХНЕУ, 2011. 20 с.

28. Томашевський О.М. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pdruchniki.ws/12710107/informatika/tehnologiyi_modelyuvannya_biznes-protsesiv_mova_uml

29. Водолажська Т.О. Процес формування стратегій управління персоналом громадської організації. Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць. Харків: ХНАДУ, 2012. Вип. 19. С. 26–37.

30. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Використання процесного підходу для формування стратегій управління персоналом громадської організації. *Naukowa mysl infornacyjnej powieki – 2012: materiály VIII miedzynarodowej naukowí-praktyczn ej konferencji, 07–15 marsa 2012 roku. V.3. Ekonomiczne nauki. Przemysl: Nauka I studia, 2012. P. 81–83.*

31. Сардак О.В. Формування моделі компетенцій кадрів в умовах маркетингової орієнтації підприємств. Економічні науки: зб. наук. праць. Луцьк: ЛНТУ, 2010. Вип. 7 (26). С. 3–11.

32. Нагара М.Б. Оцінка компетентності працівників як пріоритетний напрямок управління людськими ресурсами на засадах коучингу. Вісник НТУ «ХП». Харків: НТУ «ХП». 2010. Вип. 7. С. 143–149.

33. Ситник Н.І. Управління персоналом: навч. посіб. – Київ: ІНК ОС, 2009. 472 с.

34. Скібіцький О.М. Актикризовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 568 с.

35. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом громадської організації: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 236 с.

36. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом громадської організації: навч. посібник. Харків: ХНАДУ, 2016. 200 с.

37. Селезньова Г.О. Особливості стратегії управління персоналом компетентної громадської організації [Електронний ресурс]. БІЗНЕС ІНФОРМ : наук. журн. Харків: ХНЕУ. 2011. № 9. С.190–193. Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/bi/2011_9/190-193.pdf

38. Назарова Г.В. Управління соціально-трудою сферою громадської організації : монографія. – Харків: ХНЕУ, 2010. 324 с.
39. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь. Київ: Видавництво «Аграрна освіта», 2016. 335 с.
40. Mosumova A. K. Peculiarities of implementation of staffing mechanism of local authorities effective functioning. «Reality of Politics. Estimates – Comments – Forecasts». 2022. № 11. P. 118–135.
41. Мосумова А. К., Гавкалова Н. Л. Інструментарій підвищення якості кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління: наукове видання. 2022. № 3 (9) С. 274–281. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://maup.com.ua/assets/files/expert/9/ekspert_3_9_2022.pdf
42. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь. Київ: Видавництво «Аграрна освіта», 2016. 335 с.
43. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
44. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
45. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>
46. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>
47. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>
48. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>
49. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI:

<https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

50. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

51. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

52. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

53. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

54. Лукаш, О., Дерев'яно, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

55. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

56. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

57. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

58. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

59. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

60. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та

міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

61. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

62. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

63. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

64. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

65. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

66. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

67. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

68. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

69. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

70. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business

and economy: the experience of OECD and EU countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

71. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

72. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

73. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

74. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

75. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

76. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. *Mechanism of an Economic Regulation*, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

77. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

78. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 3. C. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

79. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96)), 25-32.

<https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

80. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

81. Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

82. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

83. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

84. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. *Journal of Environmental Management and Tourism*. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>