

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

Наказ ректора про
затвердження теми

Шифр _____
„До захисту допускається”
завідувачка кафедри
_____ Г.О.Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

**Удосконалення системи менеджменту персоналом на
підприємстві (на прикладі Інституту луб'яних культур
НААН України)**

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Здобувач вищої освіти
гр. Мз-73-9с

Супрун Богдана Олександрівна

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Супрун Б.О.

Науковий керівник

к.е.н., доцент ***Кобушко Яна Володимирівна***

Суми – 2021

АНОТАЦІЯ

У роботі розглянуто теоретичні і методичні основи щодо удосконалення системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України. Встановлено, що у сучасних умовах система менеджменту персоналу є невід'ємною частиною розвитку досліджуваного інституту. Проведено аналіз діяльності Інституту луб'яних культур НААН України на основі даних статистичної та бухгалтерської звітності, кадрового забезпечення та наукового потенціалу. Встановлено необхідність удосконалення системи менеджменту персоналу за результатами її аналізу. Виявлено резерви та можливості удосконалення системи менеджменту персоналу, які зможуть вивести Інституті луб'яних культур НААН України на вищий рівень розвитку.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення системи менеджменту персоналом на підприємстві (на прикладі Інституту луб'яних культур НААН України)» містить 46 сторінок, 5 таблиць, 2 рисунків, 1 додатків. Перелік посилань нараховує 47 найменувань.

Метою даної роботи є обґрунтування напрямів удосконалення системи менеджменту персоналу на підприємстві.

Для досягнення даної мети було поставлено такі задачі:

- вивчення та аналіз системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України;
- виявлення основних проблем у програмі розвитку персоналу;
- обґрунтування напрямів розвитку та удосконалення системи менеджменту персоналу
- оцінювання витрат на впровадження заходів щодо вдосконалення системи менеджменту персоналу.

Об'єктом дослідження виступає підприємство Інститут луб'яних культур Національної академії аграрних наук України.

Предметом дослідження є система менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалися методи порівняння та узагальнення від отриманої інформації, табличний метод, графічний, метод візуалізації даних.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МЕНЕДЖМЕНТ, ПЕРСОНАЛ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ, КАДРОВА ПОЛІТИКА, УПРАВЛІННЯ.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність управління персоналом	7
1.2. Сучасна кадрова політика підприємства	11
1.3 Розроблення та реалізація стратегії менеджменту персоналу на підприємстві	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ІНСТИТУТІ ЛУБ'ЯНИХ КУЛЬТУР НААН УКРАЇНИ	18
2.1 Загальна характеристика діяльності Інституту луб'яних культур НААН України	18
2.2 Система менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України	23
2.3 Аналіз забезпечення наукового складу персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України	29
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ (НА ПРИКЛАДІ ІНСТИТУТУ ЛУБ'ЯНИХ КУЛЬТУР НААН)	32
3.1 Напрями удосконалення системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України	32
3.2 Розрахунок витрат на впровадження заходів щодо вдосконалення системи менеджменту персоналу	34
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТОК А	46

ВСТУП

Актуальність удосконалення систему менеджменту персоналу необхідна для приведення її до вимог сучасного розвитку. Сучасні підприємства потребують висококваліфікованих працівників, адже для існування раціональної структури організації та вигідних фінансово-економічних умов існування необхідне впровадження інновацій. Саме для розвитку підприємства та росту у майбутньому необхідні компетентні спеціалісти.

На сьогодні на підприємствах вирішення проблем менеджменту персоналу переважно обмежується вивченням питань матеріального стимулювання. Саме тому вирішення проблеми удосконалення системи менеджменту персоналу та пошуку нових напрямів підвищення ефективності менеджменту персоналу є актуальним завданням. Темі підвищення ефективності та раціональності управління власним персоналом присвячено велика частка іноземних та вітчизняних робіт відомих учених, таких як П. Друкер, Г. Деслер, Дж. Іванцевич Л. Довгань, В. Єгоршин, А. Колот.

Грутовою метою цієї роботи є обґрунтування напрямів удосконалення системи менеджменту персоналу на підприємстві. Для досягнення даної мети, було поставлено такі задачі:

- вивчення та аналіз системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України;
- виявлення основних проблем у програмі розвитку персоналу;
- обґрунтування напрямів розвитку та удосконалення системи менеджменту персоналу
- оцінювання витрат на впровадження заходів щодо вдосконалення системи менеджменту персоналу.

Об'єктом дослідження виступає підприємство Інститут луб'яних культур Національної академії аграрних наук України.

Предметом дослідження є система менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів. У процесі дослідження сучасних поглядів на систему менеджменту персоналу організації застосовувалися: системний підхід, групування, графічного моделювання. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної та бухгалтерської звітності Інституту луб'яних культур НААН України. Для обґрунтування удосконалення системи менеджменту персоналу установи використовувався статистичний звіт показників діяльності установи, який надав можливість проаналізувати показники ефективності персоналу та виробничі показники.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління персоналом

Персонал підприємства – це наймані робітники, відповідно до штатного розпису, відповідної кваліфікації та згідно спеціалізації виробництва, що задовільняють потреби підприємства. [7, с. 11].

Важливим етапом для підприємства є кваліфіковані працівники, які мають відповідну освіту, досвід та навички роботи в даній сфері, мають змогу працювати в екстремальних умовах роботи.

Важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, їх майстерність, освіта, підготовка, мотивація до діяльності. Склад працівників залежить від конкурентноспроможності компанії, від класифікації працівників та об'єму роботи [44].

Організаційно-технічний рівень організації залежить, в першу чергу, від наявності кваліфікованих працівників, фінансової стабільності та показників розвитку діяльності підприємства.

Діяльність даного об'єкту залежить від ефективного використання працівників, яке було створено для задоволення людських потреб. Для збільшення обсягів виробленого товару, збільшення доходу від реалізації продукції та збільшення інноваційних систем необхідно забезпечити підприємство трудовими ресурсами [12. 44].

Менеджмент персоналу – це діяльність, яка направлена на ефективне використання робочої сили, для досягнення вирішення поставлених задач підприємством [10. 12].

Менеджмент спрямовує свою роботу на забезпеченість підприємства працівниками, найбільш раціональним їх використання для досягнення найвищих результатів праці на підприємстві. Перш за все робота інспектора з

кадрів направлена на забезпеченість успішності підприємств. Ефективність праці залежить не тільки від класифікації працівників, але від їх ставлення до роботи, вливання в трудовий колектив та особистих стосунків між працівниками [12].

Система управління трудовими ресурсами, яка зародилася під впливом іноземних технологій менеджменту персоналу та викристалізації власного досвіду, поєднує на сьогодні такі підрозділи:

1. Процес планування кадрами на підприємстві чи в організації. До цього підрозділу входить впровадження кадрової системи, аналіз ринкової конкуренції, кадрове забезпечення, передбачення потреб у кадрах, співпраця з іншими організаціями та маркетинговий регламент.
2. Підбір кадрового забезпечення за допомогою анкетування, проходження тестів та співбесід, для виявлення необхідних якостей для певної посади.
3. Оцінка ефективності персоналу, яка повинна включати в себе знання, досвід, уміння працювати в екстремальних ситуаціях та якісне виконання роботи.
4. Атестація робочих місць. Вона потрібна, для виявлення відповідності працівників на зайнятій ним посаді, їх професійних навиків та досвіду роботи.
5. Забезпеченість персоналу навчанням для підвищення кваліфікаційного рівня. Це надасть змогу працівникам йти по кар'єрній сходах та розширити свої професійні здібності.
6. Мотиваційне керування персоналу, яке спрямоване на зацікавлення працівників в заробітній платі, преміях та забезпеченням робітників соціальним пакетом послуг.
7. Ведення кадрового діловодства з урахуванням кількості потрібних працівників на виробництві. Ефективне використання трудової сили та веде обліку людей передпенсійного віку, та їх заміна на вакантних посадах.

8. Відповідальність на виробництві та взаємодія трудового колективу.
9. Забезпечення відповідних умов праці для робітників із дотриманням всіх правових норм.
10. Соціальний розвиток підприємства, до якого входить: система харчування, відпочинок, медичне забезпечення, оздоровчо-культурні заходи та страхування. [3. 5].

Менеджмент персоналу визначає свій успіх за таким принципом - вміння скоригувати поведінку робітників на виробництві для досягнення вибраної стратегії на підприємстві.

Вдосконаленням менеджменту персоналу є такі чинники:

- зміна контролю та розширення повноважень виконавців;
- створення домашньої атмосфери в колективі та спільне вирішення виробничих питань щодо господарської діяльності;
- кар'єрне зростання для ведучих працівників;
- правильний підхід для вирішення кадрових питань до трудових ресурсів;
- впровадження інновацій щодо корпоративної естетики.

Ефективність господарювання в компанії та її розвиток в першу чергу залежить від принципів системи менеджменту персоналу [3. 23].

Результативність (ефективність) господарювання на підприємстві великою (якщо не вирішальною) мірою залежить від якості чинної системи менеджменту персоналу. До системи менеджменту входять: умови праці, трудові відносини, оформлення та облік кадрів.

Найбільший успіх діяльності реалізується тоді, коли всі підсистеми менеджменту працюють в одному напрямку одночасно та взаємодіють одна з одним..

Одним із найважливіших етапів системи управління є набрання необхідних для установи відповідної категорії та специфіки - кадрових працівників.

Така взаємодія забезпечую вирішення проблем безробіття та забезпеченням кваліфікованою робочою силою в сучасному виробництві. Сприяє зайнятості празедтаного населення та покращенню матеріального блага в суспільстві [3, с. 54-57].

Основною проблемою на сьогодні є формування підбору кадрів, відповідна освіта, уміння працювати в колективі та вміння вирішувати не ординальні питання.

Керування людськими ресурсами повинно забезпечувати працівників належним місцем роботи, які б відповідали розвитку підприємства та відстоювати обов'язки та права робітників.

Для досягнення поставлених задач є підбір кадрів. Для підбору кадрів на підприємстві, можна застосувати такі способи:

- самостійне прийняття кадрів;
- звернення до служб центру зайнятості;
- розміщення вакансій у соціальних мережах та в реклам в газетах;
- розповсюдження інформації по знайомим.

Кожна компанія має свої методи прийняття на роботу, наприклад: інтерв'ю, тестування, анкетування та інше.

Керівник повинен тісно співпрацювати з підлеглими, знаходити такий підхід, який буде направлений на ефективність роботи працівників. Він повинен створити такі умови праці, щоб працівникам було комфортно працювати з бажанням та натхненням. Але при цьому дуже велику роль у роботі відіграє класифікація працівників, прагнення та їх здатність виконувати ту чи іншу роботу [2].

Сутність управління трудовими ресурсами забезпечують досягнення всіх цілей в компанії, за рахунок приведення виробничого персоналу до комплектування.

Для визначення всіх шляхів розвитку вього персоналу і кожного робітника окремо, необхідно використовувати стратегію управління трудовими ресурсами на підприємстві.

1.2. Сучасна кадрова політика підприємства

Менеджмент персоналом відіграє дуже велику роль в підвищенні ефективності виконаної роботи керівниками та спеціалістами для сучасного виробництва. Менеджмент повинен набувати системності та завершеності для вирішення проблем у кадровій політиці, розробка та впровадження нових методів кадрового забезпечення.

Управління персоналом передбачає комплексний підхід, який забезпечує економічно-фінансовий, організаційний та інші аспекти, які відіграють головну роль для соціально-економічних чинників. [17].

Відображення системного підходу є взаємодіє із кадровим управлінням та впроваджується в розробку кінцевої мети, створенню менеджменту, що забезпечую стимулювання та комплектування системи для роботи кадрового забезпечення в організації [17,16]

Як практично-науковий напрям, менеджмент кадрами є основною діяльністю для науки управління. Він вивчає особливість відносин між працівниками в ході процесу виробництва.

Однією з головних складавих виробничого процесу є кадровий резерв підприємства. Організаційним об'єктом менеджменту являється продуктивна сила, від якої залежить виробничий процес підприємства.

Основним змістом менеджменту кадрами являється формування, перерозподіл, планування та використання трудовими ресурсами на виробництві.

Тому, можна зазначити, що штат - це всі працівники, які задіяні в процесі виробництва та відіграють важливу роль у розвитку компанії. Однією із головних специфічних особливостей кадрів є здатність бути суб'єктом та об'єктом управління одночасно.

Виходячи з вище сказаного, під управління штатом значиться процес підбору, планування, підготовки та утворення кадрів, яке направлено на

ефективне їх застосування, підвищення якості виробництва та покращення способу життя.

Практично-науковий напрямок виступає предметом керування кадрами, який вивчає відносини трудового колективу у процесі виробництва в умовах виробничо-функціонувальних систем.

Основною метою управління кадрами є результативне навчання, трудові мотивації для розвитку здібностей робітників та заохочуванню їх до робіт більш вищого рівня [17, 16].

Управління кадрами являє собою комплексну систему, елементами якої є основні напрями, етапи, принципи, види і форми кадрової роботи.

На сьогодні сучасне кадрове діяння компанії чи організації, спрямовано на положення ринкового господарства. Головною метою являється забезпечення робочого місця, кожної обійманої посади, відповідних спеціальностей та професій з відповідністю до кваліфікованого рівня.

Для завершення заключної мети кадрової політики індивідуумом господарювання має виконувати такі функції[7, 84]:

- впровадження та поправка маневрального розвитку та застосування кадрової політики у відповідно до змін в певних умовах виробництва;
- підбір необхідних категорій кадрів;
- підготовка працівників до професійної діяльності за відповідними критеріями;
- постійне коригування безпеки праці на підприємстві;
- спонукання до дотримання режиму трудового розпорядку та продуктивності праці;
- аналіз ділової якості трудового персоналу;
- соціальної захищеності персоналу організації чи компанії;
- співпраця між керівниками всіх рівнів та між представниками профспілки.

Для розробки та впровадження у реалізацію кадрову політику підприємства, необхідно відповідним структурним відділам тісно співпрацювати з генеральними директорами..

1.3. Розроблення та реалізація стратегії менеджменту персоналу на підприємстві

Як функціональна стратегія менеджменту персоналу впроваджується на таких рівнях:

- відповідно до загальної стратегії на підприємстві на загально організаційному та корпоративних рівнях;
- яка відповідає цілям окремих сфер даної діяльності компанії. [14].

Під час стратегічного менеджменту впроваджується зміни у сфері роботи з персоналом, такі як: потреба в персоналі, професійна оцінка, навчання, та інші. [4].

Менеджмент персоналу включає в себе такі складові:

- охорона безпеки праці;
- вирішення конфліктних ситуацій на підприємстві;
- заходи удосконалення системи менеджменту персоналом в компанії;
- розробка та провадження методів, щодо управління трудовим колективом;
- атестація працівників за сферою їх діяльності;
- заходи, які спрямовані на адаптацію нового персоналу;
- заходи по поліпшенню щодо розвитку господарської сфери;
- удосконалення кадрової політики в межах вибраної стратегії на підприємстві;
- запровадження в установі мотиваційну стратегію [16].

Стратегія менеджменту персоналу у кожному випадку охоплює окремі її пункти, причому у кожному випадку вони буду різні в залежності від стратегії та цілей.

Стратегія менеджменту персоналу включати такі принципи:

- підвищення конкурентноспроможності підприємства на ринку кон'юктури, використавши свої можливості та сильні сторони перед оточенням;
- створення та впровадження нових ідей чи технологій, які не матимуть конкуренції на ринку, для розвитку підприємства;
- формування кваліфікованої бази працівників для розширення переваг щодо конкуренції та більш ефективного використання трудовим ресурсом;
- для досягнення розвитку підприємства та культурено-масової роботи, необхідно заохочувати персонал, враховуючи особисті цілі працівників [1. 12].

Роблячи глибокий систематичний аналіз роботи менеджменту персоналу на основі внутрішніх та зовнішніх факторів навколишнього середовища, може бути розроблена система розвитку персоналу у відповідності до реалізації стратегії.

Зовнішнє середовище – це макросередовище та оточення організації, які впливають на систему менеджменту персоналу. За допомогою SWOT-аналізу можна виявити слабкі та сильні сторони підприємства, загрози та можливості., які допоможуть вирішити ту чи іншу проблему в організації. В кожного підприємства є слабкі та сильні сторони, за допомогою яких можна вести конкуренцію на ринку праці [28].

Таким чином, стратегія менеджменту персоналу може поєднувати різні чинники, щодо персоналу на підприємстві:

- покращення структури персоналу за професіями, віковою категорією, кваліфікацією та інше.
- збільшення витрат на оплату праці персоналу та запровадити грошові винагороди;
- впровадження культуно-масових заходів;

- вдосконалення системи менеджменту персоналом за функціональними обов'язками, зміни організаційної структури та забезпеченням відповідної інформації.
- введення заходів, щодо соціального захисту робітників;
- удосконалення персоналу за допомогою навчання, адаптації та кар'єрного підвищення. [12]

Під час розробки менеджменту персоналу, враховується зкомплектований рівень за всіма напрямками та зважати на внутрішнього та зовнішнього навколишнього середовища організації в цілому, для впровадження стратегії організації в розвиток.

При опрацюванні потрібної тактики менеджменту персоналу може бути недосяжним із-за нестачею інтелектуальних, матеріальних та фінансових ресурсів, недостатнього професійного рівня для фахівців та керівників, що зумовить необхідність обирати переваги потрібних напрямків та складових маневрувань менеджменту персоналу.

Тому принципом вибору стратегії можуть виступати розмір виокремлених для її впровадження ресурсів, просторові обмеження, наявність професійного рівня персоналу та інше. Вибір стратегії здійснюється на сильних сторонах та впровадження заходів, які підсилюють змогу підприємству виживати у конкурентному середовищі [12].

До інструментів реалізації стратегії менеджменту персоналу входять: плани щодо розвитку підприємства, кадрове забезпечення персоналом, підвищення кваліфікації та службове просування, стимулювання та збільшення оплати праці. За реалізацію стратегії менеджменту персоналу директор покладає відповідальність на керівника відділу кадрів. Але керівник відділу кадрів повинен дослухатися до пропозицій від керівників відповідних підрозділів та співпрацю з ними, щоб забезпечити маневрувальні зміни у виконаних ними функцій [10].

Запровадження стратегії менеджменту персоналом зачіпає в себе багато працівників різних підрозділів організації, розпочинати з високих ланок в

системі управління і закінчуючи малими бригадами робітників. Тобто, всі керівники усіх рівнів – виконавці даної стратегії в сфері своєї діяльності та є відповідальними, а працівники є тільки учасниками цього процесу. [3. 31].

Втілення стратегії менеджменту персоналу включає в себе такі два етапи: введення стратегії; контроль за виконанням всіх дій за підсумками контролю.

Період реалізації стратегії включає в себе: реалізації стратегії менеджментом персоналу; підготовка маневру вальних планів підрозділів системи управління персоналом; інтенсифікувати початкових заходів щодо реалізації стратегії [24].

Реалізація стратегії передбачає планування обсягів та методів подання інформаційного забезпечення особам, відповідальним за її реалізацію. Керівники підрозділів повинні забезпечити поширення інформації та забезпечити єдине розуміння між учасниками реалізації [12. 24].

Також на цій стадії формуються маневрувальні плани підрозділів, які опрацьовуються у вигляді проектів створеними робочими групами по опрацюванню проектів. На їх базі розробляється єдиний стратегічний план системи менеджменту персоналу [22, 23].

Мета етапу стратегічного контролю — це визначення відмінності або відповідності реалізації стратегії менеджментом персоналу та стану його внутрішнього та зовнішнього середовища; вибрати напрямки зміни щодо стратегічного планування при виборі еквівалентних стратегій.

Маневральний контроль включає виконання таких завдань: ревізія стану систем стратегічного менеджменту персоналом; інспектування зовнішнього середовища до відповідної стратегії; контроль внутрішнього середовища у відповідності до вибраної стратегії [3].

Для того, щоб прийнята до реалізації стратегія мала успіх, організація повинна мати певну структуру, яка надавала б всі необхідні можливості для впровадження її в реалізацію. Структура включає в себе розподіл відповідальності за виконання завдань і права на прийняття рішень в організації. Успішна реалізація стратегії можлива у разі відповідності структури, стратегії

та способів управління на підприємстві. Найчастіше стратегія вимагає від компанії значних змін в структурі, корпоративній культурі або системі контролю. Необхідно мати на увазі ще перед початком роботи над розробкою нової стратегії [13].

Після впровадження стратегії, є необхідним відслідковувати її та постійно впроваджувати оцінку реалізації. Будь-яка стратегія рано чи пізно зживає себе і повинна замінюватися новою.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ІНСТИТУТІ ЛУБ'ЯНИХ КУЛЬТУР НААН УКРАЇНИ

2.1. Загальна характеристика діяльності Інституту луб'яних культур НААН України

Інститут засновано у 1931 році на основі станції прядивних культур у м. Глухові як Всесоюзний науково-дослідний інститут конопель. У 1944 році об'єднався із Всесоюзним науково-дослідним інститутом нових луб'яних культур та його перейменували у Всесоюзний науково-дослідний інститут луб'яних культур. У 1992 році після підпорядкування Українській академії аграрних наук отримав назву - Інститут луб'яних культур Української академії аграрних наук України. З 10 лютого 2012 року інститут реорганізовано у Дослідну станцію луб'яних культур і підпорядковано Інституту сільського господарства Північного Сходу Національної академії аграрних наук України. Інститут луб'яних культур НААН України повернув свій статус з грудня місяця 2016 року.

З 18 листопада 2020 року Інститут очолює кандидат економічних наук Ткаченко Сергій Михайлович.

Установа знаходиться в центральній частині м. Глухова за адресою: 41400, Сумська обл., м. Глухів, вул. Терещенків, 45 тел.(0544) 2-21-35. Відстань від міста Глухова до центру міста Суми, що являється обласним центром складає - 145 кілометрів.

Інститут луб'яних культур НААН – це наукова установа із вивченням та збагаченням знань в галузі льонарства та коноплярства в Україні. Інститут є виробником елітного насіння зернових та луб'яних сільськогосподарських культур. Також установа є лідером, як в Україні, так і за кордоном, у створенні без наркотичних сортів однодомних та дводомних конопель.

Підприємство самий перший, який розробив та впровадив у виробництво сорти з відсутністю тетрагідроканабіноїдних властивостей (Глера Золотоніські 11, та інші сорти конопель). Науковці за весь час існування даної установи вивели більше 30 сортів ненаркотичних конопель зі збільшенням волокна та олійної маси.

Основний напрямок діяльності досліджувального об'єкту - це виведення нових сортів льону довгунця та конопель, розробка переробної та збиральної техніки відділом інженерно-технічних досліджень. Інститут має відділи: селекції і насінництва конопель, селекції та насінництва льону, інженерно-технічних досліджень, відділ досліджень з питань інтелектуальної власності та маркетингу інновацій, відділ виробництва сільгосппродукції та лабораторії насінництва й агротехнологій.

Вчені інституту вперше в світі створили сорти конопель з дуже низьким вмістом тетрагідроканабінолу. Завдяки цьому, конопля, як цінна технічна культура, була реабілітована і повернена в сільськогосподарське виробництво. Сорти ЮСО-14, ЮСО-31, Золотоніська 11, Золотоніська 15, Гляна, Глера та ін. Вирощуються на Україні, в країнах Європейського Союзу, Канаді, Росії, Китаї та Австралії. Свого часу інститут активно співпрацював з Французькою федерацією виробників конопель, за допомогою якої поширював свої сорти в Європі, Америці та Канаді. У 2011 році інститутом створено сорт конопель Вікторія з повною відсутністю тетрагідроканабіноїду.

В інституті виведені також кілька високопродуктивних сортів льону-довгунця: Глухівський Ювілейний, Глінум, Чарівний, Есмань, Сіверський та інші.

Відділом механізації Інституту луб'яних культур НААН України було розроблено понад 50 машин для збирання і переробки конопель, льону-довгунця та інших технічних культур. Коноплежаткі, коноплекомбайни, підбирачі, тюковщики, обладнання для конопле- і льонозаводів – це далеко не повний список машин, які були створені в стінах цієї наукової установи і серійно випускалися промисловістю.

Сьогодні інститут - це головна установа з наукового забезпечення лляної і конопляної галузей України. Інститут добре відомий в зарубіжних країнах, має великі міжнародні зв'язки з багатьма науковими установами та виробниками, а його фахівці користуються великою повагою в зарубіжних наукових колах. Досягнення науковців інституту охоплюють області біології, генетики, селекції та насінництва, технології вирощування луб'яних культур, механізації збирання врожаю, первинної обробки, стандартизації сировини, економіки та інших інновацій.

Останніми роками в інституті створено декілька нових сортів конопель різного господарського призначення: Гляна, Глесія, Глухівські 51, Глухівські 85, Миколайчик, Артеміда, Гармонія, Вік 2020.

Основними напрямками роботи даної установи є такі:

- впровадження у реалізацію нових сортів луб'яних культур;
- розроблення селекційної роботи зі створенню нових сортів промислових конопель та льону-довгунцю;
- розробка сучасних методів наукового прогресу та впровадження їх у виробництво;
- заключення договорів та угод про співробітництво з іншими організаціями, у тому числі з міжнародними, здійснення зовнішньої та внутрішньоекономічної діяльності;
- інформаційне забезпечення всіх напрямів діяльності інституту;
- спеціалісти в ході своєї наукової роботи створюють інтелектуальний продукт у вигляді статей, тез, збірників та інших книг, завдяки цьому досвіду збагачуються літературне надбання у сфері луб'яних культур, а саме промислових конопель та льону-довгунця;
- насіннезнавство луб'яних та інших сільськогосподарських культур;
- сертифікація насінництва та реалізація;
- розробка, удосконалення та впровадження технологічних прийомів механізації вирощування, збирання, перероблення льону-довгунця та конопель;

- розробка екологічно безпечних методів захисту від шкідників та хвороб для луб'яних культур;
- оформлення заявок на сорти льону-довгунця та конопель, супровід заявок до моменту отримання свідоцтв та патентів, підтримання чинності сортів в Державному реєстрі сортів, придатних для поширення в Україні та у Державному реєстрі патентів;
- консультації з питань льонарства та коноплярства;
- ділове листування з Мінекономіки, Українським інститутом інтелектуальної власності, Українським інститутом експертизи сортів, різними відомостями та департаментами, ліцензіатами, іншими фізичними та юридичними особами;
- зустріч делегацій, проведення екскурсій;
- підготовка документів для митного оформлення товарів (отримання фітосанітарних сертифікатів, сертифікатів про походження товарів тощо), робота з митними брокерами, фітосанітарною службою, торгово-промисловою палатою, виїзди на митні пости для замитнення та виконання інших робіт, що пов'язані з експортом;
- складання планів посівів сільськогосподарських культур;
- участь у формуванні інвестиційних пропозицій для потенційних інвесторів галузей льонарства та коноплярства;
- розроблення бизнес-проектів щодо ключових напрямів діяльності в галузі луб'яних культур;
- пошук потенційних споживачів продукції;
- маркетингові дослідження інфраструктури ринку у галузях коноплярства та льонарства;
- організація роботи конференцій та інших заходів наукового або виробничого характеру;
- виробництво сувенірних виробів;
- розробка та впровадження у виробництво олії, мила та обрубеного насіння.

У 2020 році середня чисельність працюючого персоналу становила 82 особи, з них 11 кандидатів та 3 докторів сільськогосподарських наук.

Працівники в інституті розподілені за сферами своєї діяльності та мають такі відсотки:

1. Сільськогосподарське виробництво – 42 %.
2. Наукова діяльність – 58 %.



Рисунок 2.1. Розподіл працівників за сферами їхньої діяльності в Інституті луб'яних культур Національної академії аграрних наук.

Дана установа розташована у південно-східній частині України та має лісосмуги зі змішаних лісів. Земельні ґрунти в цій частині України - чорноземи та підзолисті.

Території сільського господарства має сприятливі кліматичні умови для вирощування луб'яних культур. Але бувають природні катаклізми, у вигляді великих опадів дощу чи граду, що призведе до втрати врожаю.

Розглянемо склад та структуру земельних угідь ІЛК НААН України на 2020 рік (таблиця 2.1.)

Таблиця 2.1. – Склад та структура земельних угідь Інституту луб'яних культур на 2020 рік

Назва угідь	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020-2018 рр. +/-
	Га	%	Га	%	Га	%	
Усього сільськогосподарських угідь	1034	100	1034	100	1034	100	0
з них : рілля	1028	99,4	1028	99,4	1028	99,4	0
- пасовища та сінокоси	5	0,5	5	0,5	5	0,5	0

Джерело: взято із даних Інституту луб'яних культур [31,32,33].

Проаналізувавши дану таблицю 2.1. можна зазначити, що площа земельних угідь у 2020 році порівняно з минулими роками не змінилася і становить 1034 га.

2.2 Система менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України

Установа повинна оцінювати якість роботи своїх працівників за відповідними нормами, встановленими підприємством в цілях його розвитку.

Основною системою управління на підприємстві та в установі є організаційна структура, яка в свою чергу повинна розподіляти працівників за підрозділами та вставляти права, та обов'язків кожного підлеглого.

В установі діє лінійна структура управління. Сутність її полягає в тому, що кожен науковий та виробний відділ має своїх завідувачів, а ті всвою чергу своїх підлеглих працівників.

Колектив на підприємстві має дружні стосунки. Працівники кваліфіковані і гарно налаштовані на роботу.

Розглянемо організаційну структуру управління Інституту луб'яних культур НААН України. (Додаток А)

На чолі інституту стоїть директор кандидат економічних наук Ткаченко Сергій Михайлович. Директор має свої права та обов'язки, та в праві вирішувати самостійно питання, що стосується устнови. Він заключає співпрацю з іншими підприємствами, винаймає та звільняє працівників з роботи. Видає накази по основній діяльності інституту, накази щодо відряджень та надає розпорядження.

Підлеглими директора є заступник директора з наукової роботи, заступник директора з виробництва, вчений секретар, старший інспектор з кадрів, вчений секретар, провідний агроном, головний бухгалтер та та старший інспектор з кадрів.

Заступник директора з наукової роботи – керує науковою і науково-технічною діяльністю інституту, організовує виконання фундаментальних та прикладних досліджень і розробок; забезпечує розвиток відповідних галузей науки, техніки і виробництва.

Здійснює контроль за дотриманням вимог і нормативів з наукової організації праці, котрі повинні враховуватись при розробці нових технологій машин та обладнання.

Заступник директора з виробництва – керує виробничою і господарською діяльністю інституту, організовує роботу виробничих підрозділів і обслуговуючих науку служб та персоналу. Організує та приймає безпосередньо участь у розробці виробничо-фінансового плану та госпрозрахункових завдання виробничих підрозділів, планів капітального будівництва об'єктів наукового, господарського і соціального призначення, капітального ремонту будівель, технічних засобів та інших об'єктів.

Вчений секретар – організовує підготовку пропозицій до проектів науково-технічних програм, перспективних та річних планів наукових досліджень, державних контрактів на їх виконання, приймає участь у їх розробці; здійснює координацію тематичних планів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, які виконуються підрозділами інституту, а також іншими установами, організаціями і підприємствами.

Головний бухгалтер – це керівник фінансового відділу даного підприємства. Він веде контроль за діяльністю бухгалтерського обліку та звітності, контролює роботу своїх працівників, слідкує за рухом фінансових витрат в інституті, оформлює бухгалтерську документацію, слідкує за вчасною виплатою всіх платежів та фінансовою звітністю.

Страший інспектор з кадрів є одним із підлеглих працівників керівника даної установи. Він веде облік особового складу установи, його підрозділів і встановлену документацію щодо кадрів. Оформляє прийом, переведення і звільнення працівників відповідно до трудового законодавства, положень, інструкцій і наказів керівника установи. Формує і веде особові справи працівників, веде облік трудових книжок. Бере участь у розробці перспективних та річних планів та в розробці колективного договору. Готує необхідні матеріали для атестаційної, тарифікаційної та кваліфікаційної комісії, проекти документів, що стосується нагороджень та заохочень працівників.

Вивчає особливості переміщення і причини плинності кадрів, веде архів особових справ, після закінчення встановлених строків зберігання готує документи для здавання їх до державного архіву у місті.

Провідний агроном - виконує наукові дослідження за програмами наукових досліджень Національної академії аграрних наук України. Забезпечує дотримання технологій виробництва елітного насіння сільськогосподарських культур та іншої продукції рослинництва. Виходячи із конкретних виробничо-економічних умов, розробляє план роботи для подальшої своєї роботи із вивченням даної структури землі.

Виконує всі наявні заходи, які спрямовані по підвищенню врожайності луб'яних та сільськогосподарських культур. Використовує більш сучасну технологію для обробітку землі, внесення відповідних добрив до даних культур та внесення гірбіцидів захисту рослин від бур'янів, шкідників та хвороб. Контролює якість виконання робіт у рослинництві. Застосовує прогресивні технології по вирощуванню сільськогосподарських та технічних культур,

приймає участь у виробничій перевірці наукових розробок установи, організовує їх освоєння виробничими підрозділами.

Також в Інституті луб'яних культур НААН України, як і в інших організаціях є профспілковий комітет, який заємається:

- розробкою та виконанням колективного договору між адміністрацією та колективом;
- вітання працівників зі святами;
- участь у розробці правил внутрішнього трудового розпорядку інституту;
- допомагає отримувати працівникам усіх видів матеріальної допомоги та премій;
- додержання законодавства про працю та охорону праці, та інше.

Персонал підприємства - це всі працівники різних професійно-кваліфікаційних груп, зайняті в установі. Всі працівники, які були прийняті на роботу до інституту, входять до трудового колективу.

Розглянемо та зробимо аналіз в таблиці 2.2. склад та структуру персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України.

Таблиця 2.2 - Склад та структура персоналу Інституту луб'яних культур
НААН

Показники	2018	2019	2020	2020-2018рр. +/-
Облікова кількість працівників на кінець року, всього осіб	99	89	76	-23
з них: основні	58	56	53	-5
Допоміжні	19	16	10	-9
Керуючі	6	6	7	+1
Фахівці	9	11	5	-4

Зробивши аналіз даної таблиці, можна прийти до висновку, найбільший склад облікової кількості працівників займає основний персонал.

За останні роки в інституті спостерігається оновлення персоналу молодими спеціалістами віком до 25 років.

Жодна установа та жодне підприємство не буде існувати без трудового колективу. Кожен працівник відіграє велику роль в роботі інституту, якщо вибуває один важливий працівник то робота зупиняється на невизначений термін.

Аналіз показників середньооблікової кількості штатних працівників в Інституті луб'яних культур Національної Академії Аграрних Наук України за 2018-2020 рр. наведено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1. – Середньооблікова кількість працівників Глухівського Інституту луб'яних культур НААН України за період 2018-2020 рр.

Проаналізувавши дану діаграму, можна дійти до висновків, що середньооблікова кількість штатних працівників зменшилась у 2020 році порівняно з 2018 роком на 8 працівників. Це виникло, перш за все, із-за несвоєчасної оплати праці та через вихід працівників на пенсію.

У таблиці 2.3. наведено та проаналізовано витрати основного виробництва Глухівського лубінституту.

Таблиця 2.3. – Витрати на основне виробництво в Інституті луб'яних культур НААН України

Елементи витрат	Всього на основне виробництво тис. грн.			2020-2018рр. +/-
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	
Витрати на оплату праці,	1464	225	2496	+1032
Відрахування на соціальні заходи	327	49	549	+222
Матеріальні витрати, у т.ч.:	3642	5576	912	-2730
насіння та посадковий матеріал	1032	1327	320	-712
мінеральні добрива	1190	879	25	-1165
нафтопродукти	771	-	347	-424
електроенергія	8	-	5	-3
паливо	-	608	-	-
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для роботи	382	144	98	-284
оплата послуг і робіт, що виконані сторонніми організаціями, та інші матеріальні витрати	259	2618	117	-142
інші операційні витрати	130	-	692	-562
Всього витрат	5563	5850	4649	-914

Джерело: взято із даних Інститута луб'яних культур НААН України [31,32,33]

Проаналізувавши дану таблицю, можна сказати, що витрати на основне виробництво в порівнянні за 2020 та 2018 рр. зменшилися. Витрати на оплату праці збільшилася у 2020 році порівняно з 2018 роком у зв'язку із підвищенням мінімальної заробітної плати.

Зменшилися витрати на елементи що увійшли до складу матеріальних витрат.

2.3 Аналіз забезпечення наукового складу персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України

Основи селекції конопель були закладені одним із перших українських генетиків М.М. Гришком і в подальшому продовжені Є.С. Гуджій, Г.І.Сенченком, В.О. Невинних, Г.Й. Аринштейн, Г.А. Хренніковою, Р.Й.Каплуновою, М.І. Кришталею, О.Г. Жатовим, В.Г. Вировцем та іншими. Вагомий доробок у теоретичні основи генетики вніс професор М.Д. Мигаль та професор В.Г. Вировець.

Науково-методичні основи прискореного розмноження та збереження господарськоцінних властивостей сортів конопель у процесі виробничого використання розроблювали К.В. Малуша, А.П. Дьомкін, Д.Ф. Лихварь, І.Є.Дрига, А.В. Астахова, Г.А. Рюміна та інші.

У 1936 році був створений сорт одночасно достигаючих конопель ОСО-72, за виведення та впровадження у виробництво якого М.М. Гришка було нагороджено орденом Леніна. Це була перша спроба переробити природу конопляної рослини у напрямі потреб людини, яка стала поштовхом у пошуку шляхів подальшого розвитку селекційної науки наступними поколіннями науковців установи.

У 70 роках минулого сторіччя у зв'язку з підвищенням такої соціальної загрози, як наркоманія Урядом країни перед науковцями було поставлено завдання стосовно створення ненаркотичних сортів конопель, яке вчені успішно виконали. Результатом цієї роботи стали створені у 80 роках сорти конопель зі слідовими кількостями тетрагідроканабінолу. Наукову роботу селекціонерів В.Г. Вировця, І.І. Щербаня, І.М. Лайко, М.М. Орлова та Л.М. Горшкової зі створення та впровадження високопродуктивних сортів однодомних конопель з відсутністю наркотичних властивостей високо оцінено й відзначено у 2005 році Премією Національної академії аграрних наук "За видатні досягнення в аграрній науці".

Результатом подальшої творчої роботи вчених стало створення вперше в світі сортів конопель з повною відсутністю наркотичних речовин.

Завдяки спільним зусиллям науковців установи, працівників аграрного комплексу, за підтримки держави та різних асоціацій був наданий дозвіл для вирощування технічних конопель зі вмістом до 0,08 % тетрагідроканабінолу без охорони. Завдяки цьому будуть збережені унікальні надбання українських селекціонерів-коноплярів зі створення сортів без наркотичних властивостей.

Селекційна робота з коноплями і льоном-довгунцем базується на використанні традиційних і нових методів генетики, імунітету, сконцентрованих в колекціях дослідної станції, що зберігають майже все генетичне різноманіття цих культур. Базова колекція конопель є однією з найбільших у світі та нараховує 488 зразків із 27 країн світу, в льону 1260 зразків із 47 країн.

На сьогодні Інститут луб'яних культур займається науковою діяльністю та має такі відділи:

- Відділ інженерно-технічне дослідження;
- Відділ селекції та насінництва льону;
- Відділ селекції та насінництва конопель;
- Відділ наукових досліджень з питань інтелектуальної власності та маркетингу інновацій;
- Сектор стандартизації продукції льону та конопель відділу інженерно-технічних досліджень.

Дуже часто спеціалісти установи діляться своїм досвідом щодо вирощуванню льону-довгунцю та технічних конопель, розробляють методичні роз'яснення та допомагають початківцям впровадити у виробництво луб'яні культури.

Також Інститут луб'яних культур НААН України проводить міжнародні конференції, збори у форматі круглого столу та співпрацюють з іншими країнами.

Розглянемо та проаналізуємо в таблиці 2.4. кількість науковців за 2018-2020 рр. в Інституті луб'яних культур Національної академії аграрних наук в Україні.

Таблиця 2.4. - Кількість науковців в Інституті луб'яних культур НААН України

Категорія науковців	Кількість науковців, осіб			
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2020-2018рр. +/-
Всього науковців	26	25	22	-4
З них:				
- докторів наук	4	4	4	0
- кандидатів наук	12	11	10	-2
- без наукового ступеня	10	10	8	-2
- професорів	2	2	2	0
- старших наукових співробітників	8	8	7	-1
За віковим складом				
З них:				
- до 35 років	8	3	3	-5
- 36-40 років	4	5	3	-1
- 41-50 років	5	5	3	-2
- 51-60 років	6	5	5	-1
- понад 60 років	6	7	8	2

Проаналізувавши дану таблицю, можна дійти висновків, що за період 2018-2020 рр. відбулися незначні зменшення кількості працівників в науці.

Кількість докторів наук та професорів за 2018 – 2020 рр. не змінилася, їх кількість становить 4 та 2 працівників відповідно.

Кількість працівників, які за віковим складом до 35 років, зменшилася на 5 осіб, а за віковим складом понад 60 років, навпаки – збільшилося на 2 особи.

На мою думку, основною причиною зменшення кількості науковців є погіршення фінансового стану інституту, яке сталось через зменшення державного фінансування.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ІНСТИТУТІ ЛУБ'ЯНИХ КУЛЬТУР НААН УКРАЇНИ

3.1. Напрями удосконалення системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України

За проаналізований термін, ми встановили, що Інститут луб'яних культур НААН України потребує більшого приділення уваги стратегічному плануванню та розробці стратегії для удосконалення системи менеджменту персоналу як складової частини стратегії організації. Особливу увагу потрібно приділити удосконалення кадрової служби, модернізації бухгалтерії та розвитку науки.

Кадрова політика в інституті на сьогодні має ряд проблем, які потрібно негайно вирішити, виправити та удосконалити. Це необхідно для розвитку самого Інституту.

Удосконалення системи менеджменту в установі має відбуватися за такими напрямками:

- удосконалення організаційної структури інституту;
- підвищення ефективності управління за більш сучаснішими підходами;
- поліпшення якості виробленої продукції, за допомогою модернізації;
- вдосконалення системи управління виробничими процесами та персоналом, шляхом оптимізації сфери планування, обліку та аналізу діяльності установи;

Поліпшити систему планування, обліку та контролю діяльності установи можна за допомогою впровадження системи внутрішнього контролю. Для цього можна застосувати комп'ютерні мережі зв'язку, більш сучасні програмні засоби: автоматизовані технології координації, інформаційно-комунікаційні

продукти з виробничими програмами. Однак це відноситься більше галузі координації фінансового менеджменту та керування доходами та збитками.

Також, одним з шляхів вдосконалення ланки управління працівниками різних підрозділів є об'єктно-цільовий підхід з раціональним закінченням виробничого циклу. Такий варіант можливий при умові, що буде визначена організаційна структура, сформовані нові права та обов'язки працюючих, у відповідності до законодавства. Разом з цим актуально розробити та встановити міри відповідальності керівників всіх рівнів управління. Дана цільова об'єктно-функціональна структура адміністративної служби управління будь-якого підприємства надасть змогу комплексно і ефективно проводити політику управління.

Предметом цільових об'єктів координації являються ресурси підприємства та установ. До їх складу зазвичай належать різновидності матеріальних та фінансових ресурсів, основні засоби виробництва, трудові резерви та інше.

Створення оптимальної та робочої системи керування персоналом допоможе розвантажити керівників різних рівнів менеджменту та звичайних спеціалістів від «ручного» способу збирання, обробки та аналізу інформації. Водночас, це дозволить не тільки збільшити швидкість прийняття управлінських розпоряджень, а й підняти їх змістовність та якість.

Підводячи підсумки, можна відзначити, що стратегія поліпшення структури менеджменту персоналу базується на декількох ланках, а саме:

- мети розвитку та шляху вдосконалення загальної системи керування підприємством та його організаційно-виробничими частинами для гарантії раціональних рішень та групування інформаційних джерел, що безпосередньо стосуються прийняття рішень у розрізі організаційних, кадрових і технічних питань;
- залучення сучасних технологій у базис управління організацією, а саме інтегроване керування процесами виробництва, що повністю чи частково автоматизовані;

- покращення організаційних систем керування за допомогою сучасних адаптивних, програмно-цільових структур;
- покращення якості структури управління для збереження та підвищення якості інформаційного об'єму і розширення функцій його більш швидкого застосування та аналізу;
- оброблення інформації за допомогою повної або часткової автоматизації для вдосконалення техніко-економічного рівня та зменшення собівартості виробленого продукту;
- Залучення іноземних партнерів та зарубіжного досвіду для вирішення тих чи інших питань, що виникають у момент виробничо-господарської діяльності.

3.2. Розрахунок витрат на впровадження заходів щодо вдосконалення системи менеджменту персоналу

Трудовий потенціал будь-якого підприємства, з потенціальними можливостями до росту оборотів, пов'язаний з умовою інвестування в людський капітал. Організація та реалізація у життя додаткових конкурентних переваг серед інших підприємств, потребує наявності кваліфікованих співробітників. Такий підхід однозначно впливає на зростання показників, які є складовою основою трудового потенціалу.

Розглянемо та проаналізуємо в таблиці 3.1. пропозиції щодо покращення системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України.

Таблиця 3.1. – Пропозиції щодо покращення системи менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України

№п/п	Пропозиції	Сума витрат, грн.
1.	Розробка посадових інструкцій для кожного працівника індивідуально	0

2.	Навчання по підвищенню кваліфікації в середньому на 1 працівника	8 000
3.	Преміювання за досягнення та розробок нових технологій	5 000
4.	Навчання в аспірантурі 1 працівника	100 000
5.	Розробка програм з адаптацією під потреби інституту	120 000
6.	Вдосконалення системи підбору персоналу протягом року	8 000
7.	Поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі установи	50 000

Проаналізувавши таблицю 3.1., можна сказати, що маємо невеликі витрати для Інституту луб'янних культур НААН України, але суттєво вони зможуть змінити стан та окреслити нові шляхи розвитку системи менеджменту персоналу.

В інституті дуже велике значення приділяється тій частині персоналу, хто має бажання навчатися в аспірантурі, або вже вивчився. Так як аспірантура відкриває двері в кар'єрній сходінці. Завідувачем наукового відділу може бути тільки працівник який має ступінь кандидата наук.

На жаль зараз багато науковців звільняються, так як не мають кар'єрного зростання та можливості навчатися в аспірантурі. Тому вкрай важливо відновити можливість навчання в аспірантурі або докторантурі для розвитку молодих вчених та залучення молодих кадрів.

Одним із напрямів зростання показників діяльності інституту, на нашу думку, є управління мотивацією працівників. Так як за останні роки в Інституті луб'янних культур НААН України спостерігалася динаміка затримки заробітної плати та несвоєчасне її виплачення із-за погіршення державного фінансового установі. На сьогодні ця ситуація координалано змінилася, але колектив в деякій сфері, можна так сказати, «опустили руки». Тому потрібно шукати та користуватися способами мотивації, які б заохочували працівників до ефективного виконання своєї роботи, а також на досягнення успіхів інституту в цілому.

При плануванні способів мотивації слід брати до уваги такі фактори мотивації для працівників:

- вид діяльності;
- оплата праці;
- премії;
- підвищення кваліфікації;
- трудові відносини;
- кар'єрний ріст;
- відпочинок.

У зв'язку з тим, що виробничий процес розвивається і стає більш складнішим у розумовому та емоційному плані, змінюються і вимоги до залучення кадрів.

Персонал інституту постійно потребує нових знань, навичок на практиці, здібностей до науково-інноваційної діяльності.

З поміж цього, постійно ростуть умови до освітньої, економічної, та технологічної підготовки потенційних робітників. Все частіше піднімається питання щодо раціоналізації використання трудових ресурсів та створення структури на постійній основі, яка надасть змогу оптимально оцінювати діяльність кадрових ресурсів. Таким чином, по волі технічного прогресу та зростаючих запитів керівників установ та організацій, розширюється функції приймально-кадрових служб.

На нашу думку, важливою проблемою інституту є нераціональне використання саме людського резерву. Враховуючи те, що установа застосовує понадміру робочої сили, нехтуючи механізацією у відповідних моментах, а й не звертає увагу на потенціальні якості того чи іншого співробітника. Це виражається у незайнятті здібною людиною високої посади, у розрізі недооцінки її можливостей та потенціалу. Таку проблему необхідно вирішувати шляхом заміни відвертих «аутсайдерів» на ініціативних робітників. Звичайно за умови справедливого та честного відбору та аналізу.

До всього вищезазначеного, ми пропонуємо на розгляд адміністрації інституту розробка та введення системи оцінки результатів роботи всіх працівників, не залежно від їх посади та займаних керуючих місць.

Керівник, а в нашому випадку директор, має колосальний вплив на вектор руху інституту . Саме від цієї людини, що знаходиться на посаді директора залежить успішна та економічно-доцільна діяльність. Враховуючи те, що оцінити важливість тієї чи іншої особи на даній посаді досить важко, ми пропонуємо проводити оцінку ефективності виконання власних обов'язків у призмі організаційно-економічного стану, фінансового та інноваційного потенціалу Інституту луб'яних культур.

Що стосується керівників відділів та співробітників інституту, то головним фактором оцінювання та розбір досягнень, що пішли на благо установи, є атестація. Проведення атестації можливе з використанням власних умов установи та безпосередньо з колективом. Іншим ж варіантом є залучення незалежних експертів, наприклад з інших інститутів Національної аграрної академії наук України. Такий підхід застосовується виключно для підвищення об'єктивності оцінки здібностей та потенціалу робітника, що є структурною одиницею штатного розвипу установи.

Для оцінювання складності та шкідливості виконуваних робіт, потрібно переглянути функції та запропоновані до них критерії оцінки. Такий підхід розкриє шлях до більшої кількості аспектів робіт, враховуючи їх характер та притаманні особливі риси, різноманітність, комплексність робіт.

Слід відмітити, що наразі в інституті інспектор з кадрів почав роботу з розробки для кожного співробітника разом із завідувачами відділів посадових інструкцій. Це дасть змогу краще працівникам виконувати свою роботу та діяти за встановленими регламентами, нормативами, інструкціями тощо.

Основний результат оцінювання праці найманих працівників, на нашу думку, має містити наступні етапи:

- окреслення та зазначення у посадових інструкціях обов'язків працівників;

- визначення можливостей робітників та їх ставлення до роботи;
- якість виконання роботи;
- визначення досягнутих цілей працівників під час роботи.

Введення запропонованих заходів управління персоналом в Інституті луб'яних культур НААН України призведе до розвитку установи.

ВИСНОВКИ

На даний час Інститут луб'яних культур НААН України потребує більшого приділення уваги стратегічному плануванню та розробці стратегії для удосконалення системи менеджменту персоналу як складової частини стратегії організації. Особливу увагу потрібно приділити удосконалення кадрової служби, модернізації бухгалтерії та розвитку науки.

Кадрова політика в інституті на сьогодні має ряд проблем, які потрібно негайно вирішити, виправити та удосконалити. Це необхідно для розвитку самого Інституту.

Деякі іноземні компанії на своєму досвіді демонструють, що на один із головних складових основ вони покладають приділення уваги до свого персоналу. Розуміючи всю важливість та вагомий вплив людського ресурсу, установа повинна у першу чергу приділити свою увагу на удосконалення кадрового забезпечення.

Визначення оптимальних параметрів та структури організації, допоможе визначитися з оптимальною кількістю робочої сили та звернути увагу на її якість та кваліфікованість. При умові, що будуть обирати лише необхідної якості та спеціалізації співробітники, зменшиться плинність кадрів у статистичному розрізі. Такий підхід допоможе у майбутньому створити більш сприятливий імідж установи, чим є на даний момент.

Дослідивши систему менеджменту персоналу в Інституті луб'яних культур НААН України, можемо зробити висновок, що ознайомлення та долучення керівників структурних підрозділів до загальних основ кадрової політики є основою програми щодо підвищення їх кваліфікаційного рівня у розрізі управління власними підлеглими.

Такий підхід сприяє формуванню у кожного начальника розуміння обґрунтованості роботи з персоналом, підвищенню рівня престижу, забезпеченню раціонального використання людських ресурсів, та загалом для встановлення лідерських якостей самого керівника.

Інституту луб'яних культур НААН України необхідно всіляко розвивати систему мотивації для кожного працівника, яка б включала в себе матеріальне та нематеріальне стимулювання. Система мотивації повинна бути комплексною, диференційованою, гнучкою та оперативною.

Необхідно також поліпшити систему планування, обліку та контролю діяльності інституту за допомогою впровадження системи внутрішнього контролю. Для цього можна застосувати новітні інформаційно-комунікаційні технології та програмне забезпечення.

На базі досліджуваного об'єкта, ми пропонуємо ввести стандартну процедуру, на постійній основі, що буде стосуватися оцінки трудового потенціалу відповідного колективу. А саме, дана процедура повинна буде проводитися відділом адміністрування. Під неї будуть встановлені норми та порядок визначення сильних та слабких сторін відділів, структурних керівників та їх підлеглих. Також пропонуємо ввести систему заохочень матеріального чи морального характеру, що може стати базисною основою для нарощування та вдосконалення індивідуальних та колективних здібностей для підвищення якості отриманого продукту чи послуги.

Слід відмітити, що вже в Інституті луб'яних культур НААН України старший інспектор з кадрів розпочав роботу з розробки для кожного співробітника разом із завідувачами відділів посадових інструкцій. Це дасть змогу краще працівникам виконувати свою роботу та діяти за встановленими регламентами, нормативами, інструкціями тощо.

Введення запропонованих заходів управління персоналом в Інституті луб'яних культур НААН України призведе до розвитку установи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні // Підприємництво, господарство і право. - 2009. - № 10. - С. 216-218
2. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Людмила Балабанова, Олена Сардак,; Мін-во освіти і науки України, ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. - К.: Професіонал, 2006. - 511 с.
3. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. - Т 2. економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 15. – К.: КНЕУ, 2016. – С.146 – 154.
4. Закон України «Про зайнятість населення» Відомості Верховної Ради (ВВР), 2009, № 33, ст.170.
5. Кабаков Ю. Напрямки удосконалювання систем управління: стандарти, методи або цілі підприємства? // Стандартизація. Сертифікація. Якість. - 2009. - № 2. - С. 39-42
6. Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами / Є.П. Качан: навч. посібник. - К.: Видавничий дім «Юридична книга», 2005. - 358с.
7. Кодекс законів про працю від 10 грудня 1971 р.
8. Криклій А.С. Теоретично-методологічні основи дослідження трудового потенціалу // Економіка і держава. – 2005. - №8. – С.61-67.
9. Крушельника О. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Ольга Крушельницька, Дмитро Мельничук, - 2-е вид., перероб. й доп.- К.: Кондор, 2005. – 304 с.
10. Лук'янін, В. О. «Менеджмент персоналу»: навч.посібник / В.Лук'янін. – Суми: Університетська книга, 2004. – 592с.
- 11.Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства // Актуальні проблеми економіки. - 2005. - №1. - С. 126-135

12. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник/ В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха; М-во освіти і науки України, КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2005. - 398 с.
13. Мурашко М. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник/ Микола Мурашко,. - 2-ге вид., стереотип.. - К.: Знання, 2006. - 311 с.
14. Оксененко С. П. Системний підхід щодо організації управління персоналом промислового підприємства. // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції “Динаміка наукових досліджень 2003”. – 20-27 жовтня 2003 року. – Дніпропетровськ – Київ – Кривий Ріг – Т. 21. – Економіка – С. 48–50.
15. Осовська Г. В., Крушельницька О. В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2005. – 224 с.
16. Палеха Ю.І., Кудін В.О. Культура управління та підприємництва: Навчально-методичний посібник. – К.: МАУП, 1998. – 96с.
17. Петрова Л. І. Трудовий потенціал України і його реалізація в умовах перебудови національної економіки. – Львів: ЛДУ, 2006. – 224 с.
18. Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2015. - Вип. 10. - С. 341–348.
19. Подольчак Назар. R- теорія мотивації і розвиток системи менеджменту організації. // “Персонал” 2004. - № 10. - С.74 – 80.
20. Положення про відділ кадрів Інститута луб’яних культур НААН.
21. Посадові інструкції Інститута лубяних культур НААН України.
22. Процак К.В. Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства / К.В. Процак, О.П. Просович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2016. – № 698. – С. 272- 276.
23. Пузирьова П.В. Вдосконалення управління персоналом шляхом мінімізації економічного ризику / П.В. Пузирьова // Національний дослідний економічний інститут Міністерства економіки України

- «Формування 91 ринкових відносин в Україні»: Зб. наук. праць. – Вип. №11, 2008. - Київ:НДЕІ МЕУ. – 2008. – С.43-46.
24. Пузирьова, П. В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 1. – С. 158-162
25. Разинькова О. П. .. Управління персоналом підприємства в умовах нестабільного виробництва / О. П. Разинькова: монографія. Твер: ТДТУ, 2006. - 144 с.
26. Савченко В. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Василь Савченко,; М-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. - К.: КНЕУ, 2002. - 351 с.
27. Ситник Н.І. Управління персоналом [навчальний посібник для ВНЗ]/ Н.І.Ситник. – К. : Інкос, 2009. – 472 с.
28. Скібіцька Л. І. Менеджмент: Навчальний посібник для вищих навч. закладів/ Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький; Мін-во освіти і науки України. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 415 с.
29. Смачило В. Формування механізму перерозподілу трудових ресурсів із застосуванням систем стимулювання праці // Україна: аспекти праці. – 2007. - №3. – С.32-39.
30. Стеценко Н.А. Тенденції і закономірності розвитку систем управління персоналом у сучасних умовах господарювання // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – № 2, Т. 2. – С. 140–144
31. Травин В. В., Дятлов В. А. Менеджмент персонала предприятия: Учебное пособие. – М.: Дело, 2008. - 272с.
32. Травин В.В. Кадрова політика в сучасних умовах. - М., 2006.- 364с.
33. Тяннікова К.П. Соціально-економічна сутність персоналу підприємства / К.П. Тяннікова, С.В. Березюк // Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. — 2010. – Вип. 6. – С. 78–82.
34. Управління персоналом в організаціях. - К.: КНЕУ, 2005. – 435с.

35. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Микола Виноградський, Світлана Беляєва, Алла Виноградська, Олена Шканова,; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджм. ("Екомен"). - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 500 с.
36. Ф.№50-сг(річна) Основні економічні показники роботи сільгосп підприємств 2020
37. Ф.№50-сг(річна) Основні економічні показники роботи сільгосп підприємств 2019
38. Ф.№50-сг(річна) Основні економічні показники роботи сільгосп підприємств 2018
39. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2010. – 240 с.
40. Хміль Ф. Управління персоналом: Підручник/ Федір Хміль,. - К.: Академвидав, 2006. - 487 с.
41. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії/ І. Ходикіна // Вісник Кам'янець – 92 Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2015. - Вип. 10. - С. 341–348.
42. Чернишова Л.І. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства / Чернишова Л.І., Тропанець М.В., Гайтанжий В.В. // IV Міжнародна інтернет-конференція "Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту"— Одеса: ОНПУ, 2015. — С. 205— 208.
43. Чуднова О. К. Організація аналізу основних складових системи управління персоналом в Україні / О.К. Чуднова // Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 15. – К.: КНЕУ, 2016. – С.146 – 154
44. Чуднова О.К. Аналіз сучасних систем управління персоналом: міжнародний досвід / О.К.Чуднова // Формування ринкових відносин в

- Україні: Збірник наукових праць. – Вип.6 (37).- К.: НДЕІ, 2014. – С.97 – 100
45. Щербаков В.Г. Управління персоналом / В.Г. Щербаков. – Х. :ХНЕУ, 2015. – 218 с.
46. Яхонтова Е. Эффективные технологии управления персоналом. – СПб.: Питер, 2003. – 272 с.: ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

ДОДАТОК А

Організаційна структура Інституту луб'яних культур НААН України

