

**RELATIONSHIP BETWEEN PERSONNEL PATENT  
AND OBJECTIVES OF STRATEGIC MANAGEMENT BY ENTERPRISE**

*ZAYATS J.,*

*KHARKIV PETRO VASILENKO NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF AGRICULTURE*

*Scientific supervisor – Ph.D., associate professor Zaika S.O.*

A strategy is a qualitative sequence of actions and states that are used to achieve the goal.

The process of forming a strategy for enterprise development includes the stages of the analysis of the environment and the state of the enterprise's potential, the formation of the goal of development, the formation of criteria for achieving the goal, the formulation of tasks, identification and allocation of available resources for development, identification of risk factors and force majeure and taking measures to neutralize them. These steps are usually performed by specialists in different functional units.

Personnel management in the conditions of a developed market economy - a phenomenon more voluminous than the concept of "work with personnel." In the new conditions of management, the philosophy of personnel management, while preserving the known classical tasks of personnel management, must be consistent with the basic strategic concept of enterprise management [8].

Thus, personnel management is not only an integral part of the concept of enterprise development, but is organically combined with it. This policy should be guided by the trends and plans of economic development, the achievement of the main goal of the enterprise and designed to take into account:

- long-term development of the enterprise;
- preservation of its market independence;
- obtaining the corresponding dividends;
- continuously necessary growth of the enterprise;
- self-financing growth;
- preservation of financial equilibrium;
- consolidating the profit achieved [1; 3].

A brief strategic role of personnel management can be defined as follows:

- Personnel management must be represented at the top management level of the enterprise;
- The personnel management function must be taken into account when developing the business strategy and organizational structure of the enterprise;
- All linear leadership should participate in the implementation of human resources management.

Based on the strategic role of personnel management, the basis of its concept is now:

- integration of human resources management with business strategy;
- ever-increasing role of the person of the employee in determining his development;
- knowledge of the motivational installations of the worker and the group;
- the ability to form and direct them according to the development strategy of the enterprise [6].

Personnel strategy is a system of methods and means of personnel management, used for a certain time in order to implement personnel policy.

On the results of the company's activity, the function of personnel management can be significantly affected only when its various aspects (career development, selection and recruitment, motivation, attestation, training, partnership of the workforce and managers, etc.) are combined into a single program, which is part of the business strategy. Only in these circumstances, the management of personnel will help to disclose the benefits of human potential of the enterprise.

There are many models of the strategic management process that more or less detail the sequence of steps in this process, but the three key steps are common to all models:

- strategic analysis;
- strategic choice;
- implementation of the strategy [5; 7].

Strategic management is a continuous process. Once strategies have been implemented, they need to be tracked and evaluated in real time over time. An important condition for this is the choice of appropriate criteria that determine how well the strategy is selected from the point of view of strategic

analysis. This is, above all, its feasibility, i.e. the degree of difficulty and the amount of effort that this strategy should be applied in practice, as well as its admissibility, that is, the determination of the extent to which the results of the application of a particular strategic option are directed towards the fulfillment of the mission of the enterprise and its achievement goals

Therefore, qualification of employees, as well as financial resources is a strong limiting factor when choosing a development strategy. Deepening and expanding the qualification potential of employees is an essential condition that ensures the possibility of transition to new productions or qualitative technological upgrading of existing production.

Not having enough information about qualification potential, management can not make the right choice of enterprise strategy.

Key Stages of the Strategic Management Process:

- strategic analysis;
- strategic choice;
- implementation of the strategy [2].

The stage of strategic analysis interprets the strategic position of the enterprise by, firstly, identifying the changes that have occurred in the economic environment of the enterprise, and identifying their impact on the enterprise and its activities, and secondly, identifying the benefits and resources of the enterprise depending on these changes.

The main objective of strategic analysis is to assess key actions for the current and future position of the company and determine their specific impact on strategic choices.

One of the results of a strategic analysis is the definition of the general purpose of the enterprise, which defines its scope of activity. Objectives are determined on the basis of the goal. They are used to represent strategic planning indicators. Indicators presented in writing may have a financial or non-financial nature. Financial indicators are numerous, expressed in figures, convenient for comparing the strengths and weaknesses of different strategic development options, and it is easy to control them.

A strategic choice involves developing a series of strategic alternatives, based on the purpose of the enterprise, its advantages and disadvantages, as well as external capabilities and threats. Each strategic alternative may represent possible directions of action. At this stage, the following main question appears: what strategic development seems to be the most acceptable? When designing strategies it is important to take into account the greatest possible number of options, since there is a tendency to take into account only the most obviously acceptable options and already at the early stages of putting alternatives to discard others. However, such an assessment is always subjective [4].

Choosing a strategy may make decision-making necessary, for example, what kind of technology is needed to apply, what size of workforce is needed in implementing a new strategy, etc.

Strategic lines of conduct and plans involve work in areas such as research and development, capital requirements, and labor issues. The most characteristic, coherent strategic choices are the following plans:

I. Needs in the workforce. All strategic plans should include a review of the staff of the company. Since most of them allow for adjustments, depending on the specific situation, the staff of the enterprise can increase or decrease. The plan should be prepared taking into account the number of different categories. This will help to identify the need for staff for the duration of the plan.

II. Capital requirements. This plan should take into account the general need for capital and for each year it is included. The plan must foresee both the need for both working capital and capital to replace or expand areas, structures, machinery and equipment.

III. Requirements for research and development. This plan should identify the research and development projects, the period of their implementation, the responsible persons, as well as the expected scale of the tasks. This plan must be coordinated with the strategic plan [3].

Plans for the first year should be included in the current estimates of the current year. This allows the company to start working on a new strategic plan, and the management to track progress during the first year.

The third, final and longest stage of the strategic process is the implementation of the strategy. At this time, the strategy and the strategy chosen by the leadership is being implemented. The implementation of the strategy makes it necessary to adopt the system used for enterprise management. This system determines which units will bear responsibility and what information systems will need to

monitor the implementation of a strategy that will require retraining of the workforce, etc.

To succeed in implementing the adopted strategy, an enterprise must have a structure that provides maximum opportunities for its implementation. The development of the structure includes the division of responsibility for the execution of tasks and the right to make decisions in the enterprise. It is also necessary to decide what structure the company should have: horizontal or vertical (centralized or decentralized decision making), to what extent it should be divided into relatively independent working groups, etc.

Successful implementation of the strategy requires its structure, culture and leverage management company. Different strategies and variations of the situation may require enterprises of various structural changes, other cultural values and control systems. It is also necessary to formulate plans for resources and different

At the stage of strategy implementation, there are many problems and there are objective reasons: there is a transition from design to management practice. In addition, the design process requires some (sometimes significant) time, during which there will be changes in the environment of the enterprise, that plans may to some extent "outdated" before the start of implementation. Let's distinguish the following typical for the process of implementing the strategy of the problem:

- There may be a mismatch between the strategy and the structure and they can counteract each other;

- lack or lack of certain skills and the need for their compensation. The reluctance of managers to change the style of work and acquire new skills;

- Information and communication systems may not meet the new requirements of management and do not give an adequate assessment of the changes that take place, so the senior management team will not fully manage the situation;

- The implementation of the strategy involves changes that, in turn, include uncertainty and risk, which can lead to a caution of the managers, a reluctance to take responsibility for taking risky decisions on oneself;

- Management methods such as compensation program, development of a management structure, etc. operating within the framework of a structural scheme may not be consistent with the strategic goal [5].

Strategic management is a continuous process. Once strategies have been implemented, they need to be tracked and evaluated in real time over time. An important condition for this is the choice of appropriate criteria that determine how well the strategy is selected from the point of view of strategic analysis. This is, above all, its feasibility, i.e. the degree of difficulty and the amount of effort that this strategy should be applied in practice, as well as its admissibility, that is, the determination of the extent to which the results of the application of a particular strategic option are directed towards the fulfillment of the mission of the enterprise and its achievement goals

Hence, the qualifications of employees, as well as financial resources, are a strong limiting factor in choosing a business development strategy. Deepening and expanding the qualification potential of employees is an essential condition that ensures the possibility of transition to new productions or qualitative technological upgrading of existing production.

#### Literature:

1. Верхоглядова Н.І. Управління трудовим потенціалом підприємств: монографія / Н.І. Верхоглядова, Н.А. Іваннікова, О.В. Лаврінченко. – Дніпропетровськ: Пороги, 2007. – 284 с.

2. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: [монографія] / В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська. – Х.: ХНЕУ, 2012. – 228 с.

3. Заїка С.О. Проблеми формування інноваційно-орієнтованої стратегії розвитку аграрних підприємств / С.О. Заїка, О.В. Грідін // Матер. X Міжнар. наук.-практ. конф. «Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин»: у 2 ч. – Ч. 1. / відп. ред. Непочатенко О.О. - Умань: Видавель «Сочінський М.М.», 2016. – С. 90-91.

4. Заїка С.О. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства / С.О. Заїка, О.В. Грідін // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2016. – Вип. 177. – С. 176-186.

5. Касіч-Пилипенко Т.М. Кадровий потенціал як ключова складова конкурентної переваги підприємства/ Т.М. Касіч-Пилипенко, Т.А. Дячко. – Бізнесінформ. – № 4. – 2011. – С. 147-150.

6. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 4-9.
7. Мазнев Г.Є. Сутнісна характеристика інтелектуального капіталу / Г.Є. Мазнев, С.О. Заїка, О.В. Грідін // Науково-практичний журнал «Причорноморські економічні студії». – 2016. – Вип. 10. – С. 36-47.
8. Федорова В.А. Формування та використання кадрового потенціалу національної економіки / В.А. Федорова, Т.В. Карпенко // Проблеми економіки. – 2011. – № 3. – 120 с.
9. Щекин Г.В. Теория кадровой политики: монография / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2007. – 176 с.



## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**КОЛОДЯЖНА А.Ю.,**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**  
*Науковий керівник – к.ф.н., доцент Бобловський О.Ю.*

Процес розвитку ринкової економіки висуває перед виробниками сільськогосподарської продукції нові задачі: підвищення рівня задоволеності попиту споживачів та конкурентоздатності продукції, оновлення засобів виробництва, використання досягнень науково-технічного прогресу тощо. Виконання цих задач можливе за формування науково обґрунтованої організаційної структури аграрних підприємств.

В ринкових умовах всі підприємства знаходяться в режимі постійних змін, відбуваються цілеспрямовані перетворення як окремих їх елементів, так і системи управління загалом.

Крім розвитку економіки також необхідно змінювати і підходи до управління та створювати підрозділи, які відповідають ринковим умовам. Проблеми ефективного управління підприємствами відображено у наукових працях В.М. Геєця, В.М. Гриньової, П.Т. Саблука, І.О. Седікової та ін.

На жаль, не усі керівники підприємств розуміють потреби сьогодення і неохоче йдуть на зміну організаційної структури та використання сучасних методів управління. Одним зі способів вирішення таких проблем є створення на підприємстві підрозділів які б відповідали та швидко реагували на зміни ринкового середовища, а саме відділів маркетингу.

Розвиток організаційних форм і функцій маркетингу, як стверджують Гуменюк К. Б. та Луцяк В. В., на підприємстві виявлявся у тому, що накопичення кількісних елементів маркетингу викликало якісні організаційно-управлінські зрушення, які привели до зростання кількості співробітників-маркетологів або збільшення кількості різних підрозділів. У результаті із скромної функції відділу збуту маркетинг перетворився у повномасштабну службу, яка має сильний і визначальний вплив на всі сторони господарської діяльності підприємства [1].

З кожним роком роль маркетингу зростає, що проявляється у побудові нових організаційно-управлінських структур. Це дозволяє в повній мірі задовольняти потреби споживачів і займати гідне місце серед численних конкурентів.

Головною причиною використання маркетингу стала потреба аграрних товаровиробників у створенні та підтриманні в робочому стані такого організаційно-управлінського механізму на підприємстві, який дозволяв би швидко й адекватно реагувати на зміни ринкового середовища, максимально задовольняючи потреби і вимоги споживачів, створюючи такі конкурентні переваги, які дозволяли б їм укріпляти ринкові позиції. Відповідно до цього зростала і роль маркетингу в діяльності підприємств, що знаходило своє відображення у побудові організаційно-управлінських структур та їх функцій. З функціонального погляду маркетинг пройшов такі етапи: виконання функції розподілу, виконання функції збуту, виокремлення в самостійну службу (відділ маркетингу), становлення маркетингу як генеральної функції підприємства, де особливе значення приділяється інтеграції всіх ресурсів для досягнення основної цілі підприємства, яка виражається у тривалому і стійкому існуванні на ринку [2].