

Також у формальних інститутах доцільно закріпити диспозитивну норму, відповідно до якої питання розподілу чистого доходу кооперативу врегулюватимуться виключно у статуті кооперативу, що сприятиме адаптації вітчизняного кооперативного законодавства до норм і положень ЄС [2].

Таблиця 2 – Динаміка зміни чистого доходу індивідуальних господарств у зерновому багатофункціональному кооперативі Білгород–Дністровського району Одеської області за прогнозний період, тис. грн.\*

Зернові господарства	Чистий дохід одного господарства				Чистий дохід на 1 га площ			
	Прогнозний період							
	1 рік	2 рік	3 рік	3рік у % до 1 року	1 рік	2 рік	3 рік	3рік у % до 1 року.
Індивідуальні господарства, усього з них з площею, га	636,0	759,1	916,9	144,2	3,135	4,139	5,441	173,5
1) до 50,00	184,9	238,7	303,7	164,3	3,005	3,988	5,259	175,0
2) 50,01–100,00	893,7	1129,7	1431,5	160,2	3,056	4,056	5,348	175,0
3) 100,01–250,00	966,2	1282,4	1691,1	175,0	3,151	4,182	5,514	175,0
4) 250,01–500,00	1308,6	1736,8	2290,3	175,0	3,187	4,230	5,578	175,0
5) 500,01–1000,00	1661,2	2204,9	2907,5	175,0	3,231	4,288	5,655	175,0

\*Авторські розрахунки

Практичне впровадження розробленого механізму розподілу доходів між членами ЗБК та запропонованих авторами інституційних модернізацій в управлінську практику формують перспективи подальших досліджень у даному напрямі.

Література:

1. Нікішина О. В. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки / О.В. Нікішина, Н. О. Бібікова // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2018. – Вип.66. – С. 136–148.
2. Нікішина О. В. Гармонізація українського кооперативного законодавства із європейськими нормами в агросфері /О. В. Нікішина, Н. О. Бібікова // European integration of economics, education and law: Proceedings of the International Scientific conference, March 22–23, 2018: abstract of the report. – Warsawa, 2018. – P.275–278.

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

*О.Г. Бровкова*, к.е.н., доцент

*А.А. Капелюшна*, студентка

Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса

Сучасні компанії, працюючи в умовах високої конкуренції та нестабільності ринку, повинні піклуватися про підвищення всіх своїх якісних показників. Стратегія управління кадрами може бути досягнута безперервним і ефективним управлінням кадрами [1].

Для досягнення стійкого розвитку в компанії важливо приділяти час і увагу розробці та впровадженню нових товарів та послуг. Безумовно інноваційна активність неможлива без стратегічного управління кадрами [2].

Система управління персоналом, роботи на підприємствах, необхідність здійснювати зовнішньоекономічну діяльність під впливом впровадження іноземних технологій для управління персоналом та використання власного досвіду, включає в себе наступні компоненти:

- підбір персоналу;
- адаптація персоналу;
- винагорода праці;
- оцінка ефективності персоналу;
- Корпоративна культура;
- наукова організація праці;
- організаційний дизайн;

– ведення обліку персоналу.

Стратегічне управління кадрами – це система менеджменту, яка спирається на кадровий потенціал, та гнучко і оперативно відповідає на виклики і зміни зовнішнього оточення і організовує відповідні зміни в компанії [3].

Стратегічне управління кадрами має наступні цілі:

- формування і розвиток кадрового потенціалу компанії;
- підтримання гідного і справедливого рівня заробітної плати співробітників підприємства;
- розвиток і підтримка лідерських якостей співробітників;
- організація та проведення тренінгів для персоналу;
- забезпечення взаємозв'язку між відділами, підрозділами і працівниками;
- розробка механізмів подолання психологічного несприйняття змін.

Виділяють чотири напрямки стратегічного управління кадрами:

- управління колективом компанії;
- забезпечення необхідних норм умов праці;
- підтримка певної структури трудового колективу.

Основні напрямки роботи стратегічного управління кадрами

- адаптація системи управління підприємства до змін зовнішнього середовища;
- поточне забезпечення безперебійної та злагодженої роботи компанії;
- розвиток кадрового потенціалу;
- розвиток лідерських і професійних якостей працівників;
- залучення персоналу в зміни (стратегічні, тактичні та оперативні) підприємства.

Класифікація HR–стратегій зазвичай базується на різноманітних варіантах залежно від багатьох чинників. Найбільш відомі варіанти класифікації HR–стратегій залежать від [4]:

- тип конкурентної стратегії;
- тип загальної стратегії організації;
- етап розвитку (етап життєвого циклу) організації;
- місія організації;
- спосіб реалізації стратегії в організації;
- філософія управління

На основі детального аналізу різних підходів до мотивації і стимулювання праці працівників, і визначенню інтелектуальної праці було запропоновано поняття системи управління інтелектуальною працею працівників. Система управління інтелектуальною працею працівників являє собою сукупність взаємопов'язаних форм стимулювання і організаційно–мотиваційних механізмів, що сприяють активізації інтелектуальної праці працівників. Під організаційно–мотиваційним механізмом розуміється поєднання умов праці і ставлення до праці, що дозволяє впливати на внутрішню мотивацію працівників. Система управління інтелектуальною працею складається з наступних елементів система управління персоналом, система управління знаннями,

Організаційна культура і система стимулювання праці працівників. Система стимулювання працівників спрямована на формування зовнішньої мотивації, а система управління персоналом, система управління знаннями та управління організаційної культурою спрямовані на посилення внутрішньої мотивації працівників [4].

Основні напрямки роботи системи управління інтелектуальною працею:

- формування і розвиток інтелектуального капіталу;
- створення і впровадження інновацій;
- збільшення організаційного знання;
- збільшення ініціативи працівників.

Система управління персоналом забезпечує умови праці та управління колективом компанії. Система управління знаннями передбачає підвищення кваліфікацій посад. Організаційна культура спрямована на формування певних цінностей і норм для підтримки ефективної рутини в компанії. Система стимулювання працівників дозволяє забезпечувати прийнятні умови праці і підтримувати певну структуру трудового колективу. Система управління інтелектуальною працею дозволяє випереджати зміни зовнішнього середовища, створювати базу для створення інновацій.

На сучасних підприємствах система управління інтелектуальним працею впливає на стратегічне управління кадрами, зокрема на управління колективом компанії, забезпечення умов праці та підтримання певної структури трудового колективу. Стратегічне управління кадрами формує необхідні умови для сталого розвитку організації.

Таким чином, виділемо принципи, на яких має спиратися кадрова стратегія організації:

Організація розглядає персонал як людський ресурс, здатний надати йому конкурентні переваги та досягнення лідерських позицій, за умови, що він планується та оптимізується для його використання, розвитку та якості;

Управління людськими ресурсами спирається, насамперед, на поширеність економічних та соціально–

психологічних методів і є однією з найважливіших функцій управління організацією на всіх рівнях державного управління. У цьому випадку лінійне управління здійснює управління персоналом, а служби управління персоналом методично забезпечують процес управління персоналом, координують всю роботу з управління персоналом і виступають, як внутрішні консультанти лінійних менеджерів;

Організація персоналу трактується як капітал, набутий в ході конкуренції, та витрати на персонал як довгострокові інвестиції в розвиток організації; персонал організації є носієм своєї корпоративної культури та цінностей і багато в чому сприяє створенню позитивного узагальненого іміджу організації, що сприяє розвитку потенціалу, ідентифікації та підтримки, атмосфері довіри, прийнятності та "прихильності" "суспільства до організації на регіональному, державному та міжнародному рівнях;

Організація керується встановленням довгострокових трудових відносин з кожним працівником на підставі дотримання вимог трудового законодавства та таких, що дозволяють працівнику повністю реалізувати існуючий рівень професійної компетенції та покращити його в напрямках, визначених потреби організації та рівень офіційної компетенції працівника;

Стратегія персоналу повинна бути дійсно інтегрована в загальну корпоративну стратегію. Управління службами управління персоналом повинно брати активну участь у підготовці корпоративної стратегії, і не тільки в її реалізації.

#### Література:

1. Мінгальова, Ж.А. Сучасні стратегії фірм / Ж.А. Мінгальова // Економіка і виробництво. 2002. – № 4. – С. 13.
2. Мінгальова, Ж.А. Структурна модернізація економіки інноваційний розвиток / Ж.А. Мінгальова, І.І. Платинюк // Креативна економіка. 2012. – № 12 (72). – С. 52–56.
3. Воронова, Н.В. Впровадження системи оцінки кадрів за компетенціями з метою побудови ефективної системи управління персоналом в комерційному банку / Н.В. Воронова // Фінанси і кредит. 2015. – № 19 (643). – С. 22–31.
4. Депутатова, Л.Н. Особливості системи управління інтелектуальною працею / Є.Р. Мухіна, Л.Н. Депутатова // Економіка і підприємництво. 2016. – № 2–1 (67–1). – С. 839–841.
5. Характеристика сучасних проблем і перспектив розвитку українського менеджменту // О.М. Лук'янчук, П.А. Лукіна, Ю.С. Кобелян/ Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал "Економіка. Фінанси. Право", Київ: "Аналітик", 2016. – №11/2. – с. 18–22
6. Formation of strategic objectives and priorities of regional resource policy of the country and its regions / О.М. Subchynska, J.A. Rudneva//ECONOMICS: time realities. – Odessa: ONPU, 2015. – p.31–39  
Инновационная деятельность как экономическая категория, ее значение в повышении эффективности деятельности промышленных предприятий [Электронный ресурс] / И.И. Соколы, К. Аль-Мула Али // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 154–159. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*О.І. Продіус*, к.е.н., доцент

*В. К. Прокоф'єва*

Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса

Успішна діяльність кожного суб'єкта господарювання безпосередньо пов'язана з його організаційною структурою, і якщо вона сформована професійно, з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх факторів, його діяльність має більше шансів на успіх. Необхідність удосконалення організаційної структури також викликана економічною ситуацією, яка характерна сильним тиском на підприємства, як з боку місцевих організацій так і з боку іноземних компаній, конкуренцією, що зростає з кожним роком, і урядовими розпорядженнями, що у нашій країні не сприяють, а навпаки ускладнюють розвиток бізнесу. Багатьом керівникам підприємств слід зрозуміти одну просту істину – удосконалення організаційної структури управління підприємством – рятувальний круг для виходу з кризи, а також необхідний сталевий щит у боротьбі з мінливим зовнішнім середовищем.

Питанням сучасних видів організаційних структур управління присвятили свої роботи відомі дослідники, зокрема: Р. Бурко, В. Соколова, А. Ільченко, О. Виханський, А. Наумов, Д. Григор'єв, В. Кокшарова, Б. Чайкін, Т. Черепанова, В. Дубровський, Г. Ярин. Більшість наголошують на тому, що навіть успішне підприємство зобов'язано безперервно обновлюватися та оптимізувати власну структуру, щоб залишити за собою лідируючі позиції на ринку. Також рекомендується гнучка стратегія впровадження нової структури – наряду з «жорсткими» методами впровадження використовувати «м'які», тобто поступове