

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

MAIN AREAS OF IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATION OF MANAGEMENT WORK IN THE AGRARIAN ENTERPRISE

У статті розроблено основні напрями удосконалення організації управлінської праці на аграрному підприємстві. Доведено, що для вдосконалення організації управлінської праці доцільно здійснювати аналіз витрат робочого часу управлінських працівників, застосовуючи при цьому такі методи, як: метод порівняння фактичних витрат робочого часу певного менеджера із середніми витратами робочого часу інших менеджерів того ж рівня; метод спрощених спостережень; метод хронометражу та інші. Встановлено, що для підвищення економічної ефективності досліджуваного аграрного підприємства було б доцільно: покращувати надання послуг із транспортування товарів, продукції; впроваджувати нові форми організації праці; збільшувати вкладення в розвиток підприємства; вдосконалити системи матеріального стимулювання праці. Запропоновано шляхи вдосконалення організації управлінської праці на аграрному підприємстві, які мають стимулювати більш ефективну трудову діяльність управлінських працівників у сучасних економічних умовах, а відповідно – сприяти розвитку і покращенню фінансово-економічного стану підприємства.

Ключові слова: управління, праця, управлінська праця, керівництво, аграрне підприємство.

В статье разработаны основные направления усовершенствования организации

управленческого труда на аграрном предприятии. Доказано, что для усовершенствования организации управленческого труда целесообразно осуществлять анализ затрат рабочего времени управленческих работников, применяя при этом такие методы, как: метод сравнения фактических затрат рабочего времени определенного менеджера со средними затратами рабочего времени других менеджеров того же уровня; метод упрощенных наблюдений; метод хронометража и др. Установлено, что для повышения экономической эффективности исследуемого аграрного предприятия было бы целесообразно: улучшать предоставление услуг по транспортировке товаров, продукции; внедрять новые формы организации труда; увеличивать вложения в развитие предприятия; усовершенствовать системы материального стимулирования труда работников. Предложены пути усовершенствования организации управленческого труда на аграрном предприятии, которые должны стимулировать более эффективную трудовую деятельность управленческих работников в современных экономических условиях, а соответственно – способствовать развитию и улучшению финансово-экономического состояния предприятия.

Ключевые слова: управление, труд, управленческий труд, руководство, аграрное предприятие.

УДК 65.014.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct40-48>

Нікітенко К.С.

к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Nikitenko Kateryna

Kherson State Agrarian University

The basic directions of improvement of the organization of managerial work at an agricultural enterprise are developed in the article. It is proved that in order to improve the organization of managerial work, it is advisable to analyze the working time of management employees, using such methods as: a method of comparing the actual working time of a certain manager with the average working time of other managers of the same level; method of simplified observations; timekeeping method, etc. It was found that in order to increase the economic efficiency of the agrarian enterprise under study, it would be advisable to: improve the provision of services in the transportation of goods and products; introduce new forms of work organization; increase investment in enterprise development. Ways to improve the organization of managerial work in agrarian enterprise are proposed, which should stimulate more efficient work activity of managerial workers in modern economic conditions, and accordingly – to promote the development and improvement of the financial and economic condition of the enterprise. The organization of managerial work, based on the use of the achievements of science and excellence, progressive forms of management and use of technical means, is considered scientific. Introduction of scientific organization of managerial work at the enterprise involves the solution of complex economic, social and psychophysiological problems. The basis of scientific organization of managerial work are such principles as: complexity, systematicity, specialization, regulation, stability, purposeful creativity, etc. Along with these principles, economic and social requirements such as time savings, motivation and division of labor should also be guided, to improve the systems of material incentives of agricultural enterprises. In order to increase the economic efficiency of the agrarian enterprise under study, it would be advisable to: improve the provision of services for the transportation of goods and products; introduce new forms of work organization; increase investment in enterprise development.

Key words: management, labor, managerial work, management, agrarian enterprise.

Постановка проблеми. Сфера впливу управлінської праці на виробництво є значно ширшою за працю робітників, які безпосередньо зайняті в процесі виробництва. Тому не випадково недоліки і упущення діяльності адміністративно-управлінського персоналу підприємства більше позначаються на результатах виробництва, ніж недоліки в роботі безпосередніх виконавців. При недоліках у роботі управлінських працівників знижується індивідуальна продуктивність праці всього трудового колективу підприємства. Відповідно, раціональна організація управлінської праці є важливою

частиною проблеми планомірного підвищення продуктивності всієї суспільної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що розгляду певних аспектів організації управлінської праці та пошуку шляхів підвищення її ефективності присвячені дослідження ряду вітчизняних економістів, зокрема, Л.В. Балабанової, М.Д. Виноградського, М.М. Єрмошенка, Г.В. Осовської, Л.І. Скібіцької, А.В. Шегди та інших.

Аналіз наукової літератури, публікацій і досліджень фахівців економічної науки свідчить, що

зазначена вище проблематика потребує подальшого опрацювання з урахуванням особливостей функціонування вітчизняних підприємств у сучасних умовах розвитку економіки.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка основних напрямів удосконалення організації управлінської праці на аграрному підприємстві. Визначення шляхів підвищення економічної ефективності досліджуваного аграрного підприємства. Встановлення рівня організації управлінської праці на досліджуваному аграрному підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах ринкової економіки кожний суб'єкт господарювання самостійно розробляє стратегію свого розвитку, ухвалює відповідні рішення, застосовує необхідні для їх реалізації засоби, наймає працівників, вирішує багато структурних питань (у тому числі зі створення, злиття чи ліквідації підприємства, реорганізації його організаційної структури управління і виробництва) тощо. Це вимагає значного розширення сфери управління, яке у процесі розподілу, спеціалізації та кооперації суспільної праці виокремилася у специфічний вид людської діяльності [8].

Управлінська діяльність являє собою сукупність скоординованих дій і заходів, спрямованих на досягнення певних цілей у межах підприємства. Важливою формою управлінської діяльності, крім пізнання і спілкування, є управлінська праця, яка безпосередньо не створює певних матеріальних благ, але здійснює суттєвий регульований вплив на процес виробництва, забезпечуючи необхідні умови для його розвитку. Продуктом управлінської праці є управлінські рішення, а не товари і послуги. Участь у створенні певних споживчих вартостей відбувається опосередковано, через працю інших осіб.

Для дослідження автором було вибрано аграрне підприємство, що спеціалізується на допоміжній діяльності у рослинництві; післяурожайній діяльності (основний); виробництві продуктів борошномельно-круп'яної промисловості; виробництві готових кормів для тварин, що утримуються на фермах; виробництві інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів; діяльністю у сфері зв'язків із громадськістю. Головною галуззю підприємства є сільське господарство.

Основні види виконуваних послуг: допоміжна діяльність у рослинництві; післяурожайна діяльність (основний), а саме відвантаження та перевезення зернових культур.

Загальна чисельність персоналу (включаючи чисельність працівників територіально відокремлених частин: філій, відділень, цехів, інститутів тощо), підтверджена штатним розписом, становить 92 особи.

Загальна чисельність менеджерів, та перелік назв посад, які вони обіймають; показники обсягів

діяльності за звітний рік, що минув: 11 менеджерів, займають такі посади: директор підприємства, фінансовий директор, комерційний директор, заступник директора з технічних питань та розвитку, головний інженер, керівник юридичного відділу, головний бухгалтер, начальник транспортного відділу, начальник ІТ-відділу, завідувач ВТЛ, директор маркетингового відділу.

Дослідження організації управлінської праці на аграрному підприємстві показало, що діє певний механізм організації праці управлінських працівників усіх категорій. Управлінська праця на підприємстві має досить високий рівень економічності та продуктивності, тобто загалом є ефективною. Однак були виявлені деякі проблемні моменти в організації управлінської праці, які негативно впливають на виробничо-господарську діяльність підприємства та фінансово-економічні результати цієї діяльності.

Функціонування сільського господарства в ринкових умовах передбачає поряд із масштабним аграрним перетвореннями відповідні зміни кадрової політики. Наявність ефективної системи планування кадрів управління, оптимізація чисельності та професійно-кадрового складу керівників і спеціалістів сільськогосподарських організацій і, як наслідок, підвищення ефективності праці управлінських кадрів є ключовою умовою розвитку аграрного сектора. Важливо враховувати, що формування управлінського кадрового потенціалу організацій аграрного сектора АПК в сучасних умовах ринкової економіки відбувається під впливом безлічі факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Біологічні особливості засобів і предметів праці у сільському господарстві, територіальне розосередження об'єктів управління, сезонність виробництва, ступінь територіальної та професійної мобільності сільського населення, інші особливості праці у сільській місцевості визначають специфіку управлінської праці сільськогосподарських організацій аграрного сектору АПК.

Управлінські кадри забезпечують економічні та виробничі показники господарської діяльності, впровадження передових технологій, організацію праці, дотримання технологічної і трудової дисципліни тощо і належать до професійної групи осіб, зайнятих переважно розумовою, інтелектуальною працею. В основне коло завдань керівників і фахівців сільгоспідприємств входить науковий пошук, аналіз, узагальнення практики й обґрунтування такої системи управління підприємством, яка могла би забезпечити підвищення ефективності виробництва й насичення ринку високоякісною сільгосппродукцією, доступною для масового споживача. Тому основною концепцією ефективності праці управлінських працівників є діяльність керівників і фахівців, яка приносить певний ефект

для сільськогосподарських організацій. У зв'язку з цим результати праці управлінських кадрів підприємств галузі можна представити як частину загальної ефективності виробництва аграрного сектору АПК. Тоді рівень ефективності роботи сільськогосподарських організацій є основним критерієм результативності кадрів управління та зводиться до економічного аналізу та оцінки ролі керівників і фахівців у досягненні цілей виробничої діяльності.

Показниками кінцевих результатів сільськогосподарського виробництва можуть бути чисельні значення основних економічних показників діяльності сільгоспорганізацій за звітний період: обсяг продукції; виручка; прибуток; собівартість продукції; рентабельність. Критеріальні показники повинні відображати результативність, якість і складність трудової діяльності управлінських працівників. Такими показниками оцінки ефективності праці можна розглядати трудомісткість продукції; фондоозброєність.

Важливо відзначити, що ефективність роботи управлінських кадрів підприємств аграрного сектору АПК значною мірою визначається організацією їхньої роботи, мотивацією праці та соціально-психологічним кліматом у колективі. Основними критеріальними показниками можуть бути: забезпеченість сільгоспорганізацій кадрами управління; плинність управлінських кадрів; рівень кваліфікації; виконання плану соціального розвитку; професійно-кваліфікаційна структура; надійність роботи апарату управління.

Чим вищий рівень керівника, тим складніше оцінити ефективність його діяльності, оскільки при цьому слід враховувати не тільки фактичні результати виробництва, але і можливий соціальний і економічний ефект у перспективі, можливості розвитку організації. Показники, що характеризують ефективність управління, визначають шляхом порівняння фактичних і планових показників ефективності виробництва. Для оцінки роботи керівників у динаміці доцільно порівнювати показники їх роботи за низку років. В умовах ринку змінюються роль і місце економічних показників, набувають поширення нові показники для конкретних сільськогосподарських підприємств галузі, розробляються свої показники, що враховують особливості виробничих циклів.

У сучасних ринкових умовах для аналізу ефективності праці керівників і фахівців на перший план виходять не тільки показники, що характеризують штатну чисельність сільгосппідприємств, фонд заробітної плати, середню заробітну плату тощо. Особлива роль повинна відводитися також економічним показникам, що характеризують величину витрат на утримання керівників і фахівців сільськогосподарських організацій, віднесена до одиниці продукції і ефективність витрат. Показник величини витрат на управлінські кадри є абсолютним,

тому його використання в управлінському аналізі і під час прийняття рішень досить обмежена. Більш інформативним є показник частки витрат на керівників і фахівців в обсязі реалізації, що дає уявлення про те, яка частина валової виручки організації витрачається на апарат управління.

Крім того, ефективність управлінської праці слід оцінювати диференційовано, виходячи зі змісту функцій конкретних керівників.

Ефективність праці фахівців-технологів вимірюється показниками, що відображають технологічну ефективність. Для оцінки роботи фахівців-технологів використовують різні показники технологічної ефективності, наприклад, у сільському господарстві для агронома – врожайність сільськогосподарських культур, зоотехніка – продуктивність худоби і птиці, ветеринарного лікаря – рівень захворюваності худоби і птиці, для інженера – рівень використання техніки, тобто ефективність роботи фахівців, визначає рівень результативних технологічних показників, що характеризують виконання їхніх функцій. При цьому слід враховувати показники витрат на одиницю продукції (робіт), у якості яких використовують дані про витрати матеріальних ресурсів у технологічних картах. Показник частки витрат на керівників і фахівців слід аналізувати в динаміці. Його зростання є негативною тенденцією, оскільки означає скорочення частки коштів, які організація може витратити на покриття інших видів витрат і реалізувати як прибуток.

Тому є необхідність розглянути шляхи вдосконалення організації управлінської праці на досліджуваному аграрному підприємстві, що дасть змогу досягти більш високого рівня її соціальної та економічної ефективності. Це, в свою чергу, позитивно вплине на підвищення продуктивності, інтенсивності та якості виконуваної суспільної праці, досягнення запланованих результатів діяльності підприємства, отримання належного прибутку.

Фізично необхідно провести деякі зміни в розташуванні робочих приміщень (рис. 1) та розміщенні працівників в цих приміщеннях (рис. 2).

Розрахуємо рівень організації управлінської праці на досліджуваному підприємстві (табл. 1).

Таким чином, за результатами дослідження окреслено низку заходів, які дадуть змогу удосконалити методи та прийоми управління на досліджуваному підприємстві шляхом розширення спектру застосовуваних методів, що забезпечуватиме комплексне та багатоаспектне управління, зокрема пропонується з метою моніторингу соціально-психологічного клімату в колективі створити в господарстві службу соціального розвитку, яка могла би стати окремим підрозділом з 1 працівником (бажано фахівцем у галузі соціології або психології) або увійти до складу профспілкового комітету господарства або відділу кадрів. Працівники служби могли би проводити соціологічні

та психологічні дослідження колективу, вивчати ставлення працівників до системи оплати праці, нормування та умов праці; розробляти рекомендації щодо удосконалення розподілу та кооперації праці з метою усунення її одноманітності та

монотонності, щодо удосконалення взаємовідносин керівників і підлеглих, щодо створення й укріплення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, закріплення дисципліни, поліпшення організації і стимулювання праці.

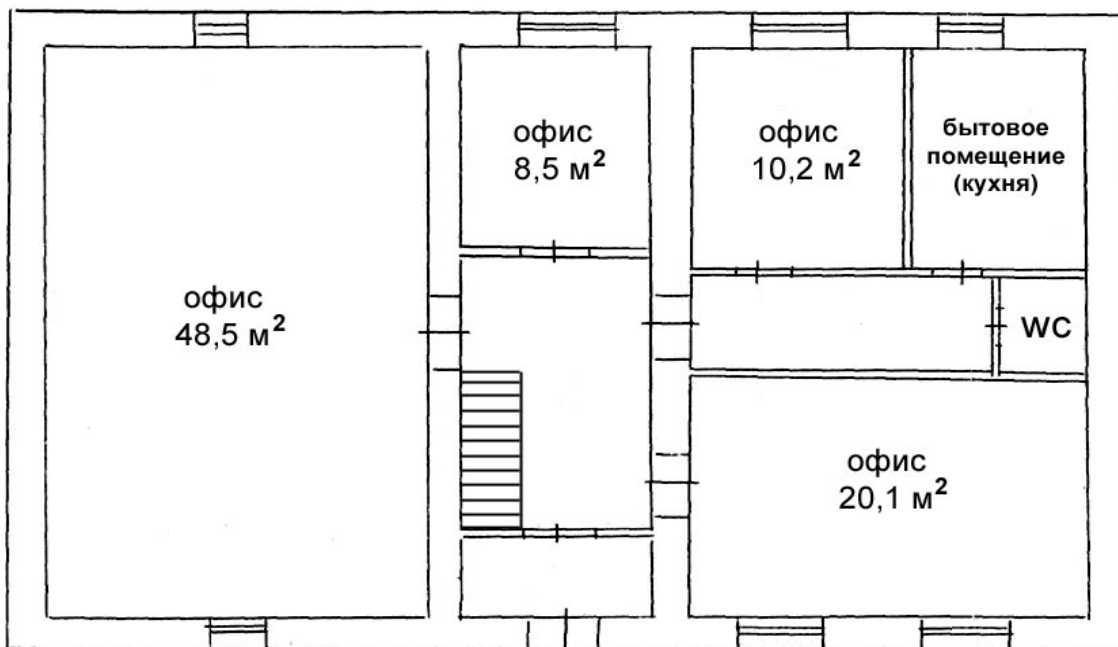


Рис. 1. Схема покращення розташування робочих приміщень

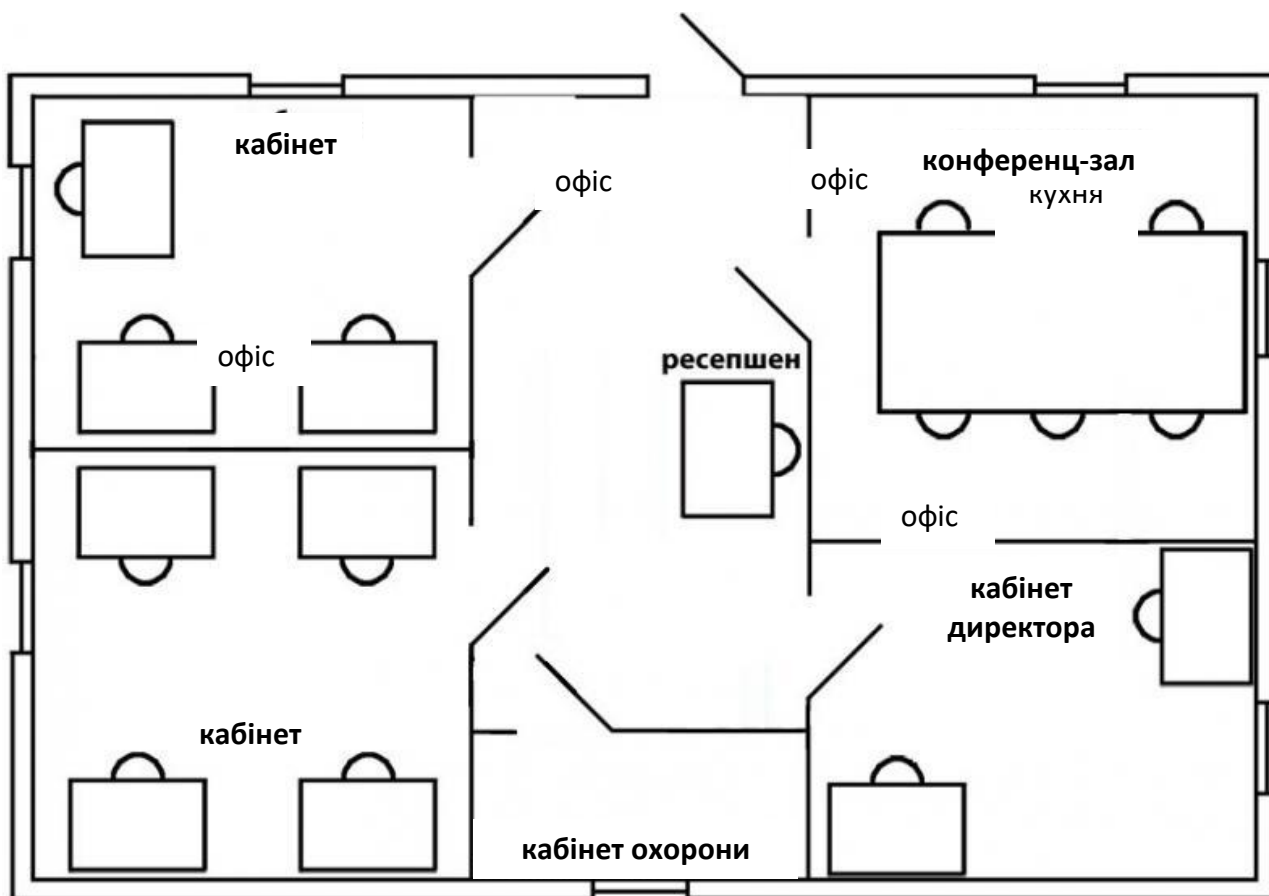


Рис. 2. Схема покращення розташування робочих місць

Служба соціального розвитку має також надавати допомогу (у вигляді консультацій) менеджерам, відділам і службам аграрного підприємства у вирішенні інших виникаючих соціальних питань. Вважаємо, що затрати на створення та функціонування такої служби повністю покриватимуться ефектом від її функціонування.

Також автором було встановлено, що необхідність отримання оперативних і достовірних даних керівниками всіх рівнів зумовлює доцільність впровадження у досліджуваному господарстві поширення та більш ефективного впровадження нових інформаційних технологій. Сучасні технології допоможуть як вирішити проблеми внутрішньої інформаційної взаємодії (між

структурними підрозділами), так і здійснювати обмін даними з іншими сільськогосподарськими підприємствами.

Розширення обсягу оброблювальної у процесі менеджменту інформації, активне впровадження засобів механізації й автоматизації робіт, виникнення нових професій, поглиблення поділу, кооперації та спеціалізації праці потребують відповідної організації робочих місць, їх планування, обладнання, що забезпечує оптимальні умови для праці менеджерів.

Організація робочого місця – сукупність заходів для оснащення робочого місця пристроями та предметами праці та їх розташування в необхідному порядку (табл. 2).

Таблиця 1

Рівень організації управлінської праці на аграрному підприємстві

Коефіцієнт	В середньому по підприємствах	Аграрне підприємство	
		Вихідні показники	Після запровадження заходів
Використання робочого часу апаратом управління	0,70	0,68	0,71
Підготовка кадрів	0,68	0,50	0,66
Регламентатії праці в управлінні	0,78	0,70	0,79
Загрузки працівників управління	0,96	0,80	0,85
Плановості та якості роботи	0,75	0,70	0,77
Організація робочих місць	0,70	0,50	0,88
Санітарно-гігієнічні умови	0,65	0,64	0,64
Психологічний клімат	0,72	0,60	0,81
Застосування оргтехніки	0,80	0,85	0,86
Стабільність управлінських кадрів	0,81	0,8	0,80
Стан трудової дисципліни	0,93	0,83	0,95
Виконання обов'язків	0,89	0,88	0,90
Загальний рівень організації управлінської праці	0,78	0,70	0,77

Таблиця 2

Основні вимоги до організації робочого місця і умов праці та відпочинку керівника досліджуваного аграрного підприємства

Витрати на утримання робочого місця мінімальні, але достатні для його ефективного функціонування	Для утримання робочого місця в чистоті щомісячно закуповуються миючі засоби. Робоче місце обставлене живими рослинами для свіжості повітря, також при необхідності працює кондиціонер.
Зручність меблів	Меблі зручні, відповідають вимогам, сприяють комфортній праці та запобіганню передчасному стомленню.
Оптимальний рівень і якість інформаційного забезпечення	Налагоджений доступ до мережі Інтернет, автоматизація комунікаційних процесів та швидкість їх надходження.
Наявність засобів оргтехніки	Комп'ютери, телефони (відповідачі), ксерокси, сканери, принтери, факси.
Забезпечення раціонально об'єднаного простору	Кабінет розділено на три зони: на робочу зону, на зону нарад та зону відпочинку. У першій зоні функціональний стіл, робоча лампа, комп'ютер та принтер, шафа для документації; у другій зоні – стіл для нарад з кількістю місць приблизно для 10 осіб, зручні стільці та живі квіти; У зоні відпочинку – комфортний диван зі столиком на якому знаходиться свіжа преса.
Раціональний режим праці й відпочинку	Керівник має нормований робочий день – з 8.00 до 17.00 год., обідня перерва – з 12.00 до 14.00 год.
Естетичний вигляд приміщення і знарядь праці, їх кольорова гама, наявність квітів в інтер'єрі	Підприємство після ремонту, встановлені вікна нового зразку; на стінах поклеєні шпалери світлих кольорів; на вікнах розставлені квіти в горщиках.
Сприятливі санітарно-гігієнічні умови праці	Кондиціонери забезпечують у спеку нормальну, прохолодну температуру; регулярно відчиняються вікна для провітрювання.

За допомогою характеристик Ф. Харріса і Р. Морана, які розглядають зміст організаційної культури, можна зробити такі висновки:

1. У аграрному підприємстві підлеглих стимулюють до працьовитості, цінують їхній професіоналізм, ініціативність та творчість.

2. Письмова форма комунікаційних систем підприємства відображається у документах, таких як накази, звіти, ордери, положення, листи тощо. Усна форма передбачена у співбесідах, нарадах, засіданнях тощо. Невербальна форма комунікаційних систем здійснюється за допомогою жестів, посмішки, поглядів тощо.

3. Зовнішній вигляд працівників залежить від посадових місць. Керівні посади надають перевагу більш офіційному стилю одягу. Деякі працівники носять уніформу. Для працівників характерна охайність.

4. На підприємстві робітники, які працюють у складських приміщеннях, зазвичай обідають у відведених для цього місцях, беручи їжу з собою. Працівники, які працюють в офісі, обідають на перерві на робочому місці.

5. Працівники дотримуються розпорядку дня, намагаються раціонально використовувати час для виконання поставлених завдань.

6. Трудові відносини у колективі сповнені взаємоповаги, взаєморозуміння, тісних дружніх стосунків. Конфліктні ситуації трапляються не часто і швидко вирішуються. Представники різних відділів взаємодіють між собою у вирішенні повсякденних питань пов'язаних з виконанням певних робіт.

7. В організаційному житті люди цінують свою власну роботу та те, як до них відносяться на підприємстві. Це дає робітникам стимул працювати та виконувати більш якісно свою роботу і принести товариству ефективні результати.

8. Робітники вірять і досягають успіхів у своїй діяльності, керівник їх безпосередньо завжди підтримує. Відношення у колективі сприятливе, без помітних конфліктів. На підприємстві не застосовується примус та агресія, працівники зацікавлені у виконанні роботи.

9. Весь штаб працівників займає свої певні позиції та виконує певне коло обов'язків. Персонал працює з повною віддачею задля максимізації прибутку підприємства. Керівник з повагою відноситься до своїх підлеглих.

10. Персонал відповідально відноситься до роботи, підтримує чистоту робочого місця. За виконану роботу працівники одержують Можна виділити основні напрямки вдосконалення систем матеріального стимулювання праці працівників с.-г. виробництва: застосування відрядно-прогресивних систем оплати праці, запровадження індивідуального і колективного преміювання та використання для стимулювання праці соціальних виплат.

Оплата повинна будуватися на системах, що забезпечують максимальну зацікавленість працівників у результатах праці. Тому ми вважаємо за доцільне в рослинництві застосовувати оплату праці за прогресивно зростаючими розцінками залежно від рівня виконання робочими сезонних норм виробітку. Така система вигідна як працівникам, так і роботодавцям. Працівник зацікавлений у нарощуванні обсягу виконуваних робіт, оскільки пропорційно останньому зростає сума заробітної плати. При цьому, якщо він не виконає за індивідуальними причин сезонну норму, роботодавець не зобов'язаний платити йому заробітну плату, яка стане «плаваючою», бо буде знижуватися (збільшуватися) швидше, ніж його вироблення.

У зв'язку з тим, що виробництво продукції тваринництва менше схильне сезонності, в основу розробленої системи оплати праці у тваринництві може бути покладено принцип щомісячного стимулювання праці працівників в залежності від рівня виконання ними норми виробництва за кожен місяць.

Оскільки в ринкових умовах суттєва роль у стимулюванні праці відводиться преміюванню, слід використовувати індивідуальне і колективне преміювання, що стимулює працю кожного працівника і сприяє зростанню корпоративного духу на підприємстві. Для працівників сільськогосподарського виробництва ми пропонуємо визначати розмір премії на основі встановлення її відсотка до основного заробітку за зростання результативного показника, визначеного умовами преміювання. Так, працівникам рослинництва і тваринництва, механізаторам і водіям при індивідуальному преміюванні доцільно виплачувати 0,5% тарифної ставки за кожен відсоток зростання продуктивності праці порівняно з попереднім обліковим періодом.

Під час індивідуального преміювання керівників і фахівців у зв'язку з неможливістю кількісної оцінки продуктивності їхньої праці як показник преміювання слід використовувати середнє зростання продуктивності праці працівників загалом по підприємству.

У сільськогосподарських організаціях в силу специфіки їхньої діяльності індивідуальне преміювання слід проводити 2 рази на рік. При цьому перше преміювання буде стимулювати працю працівників за результатами весняно літнього періоду (посівної), а друге за результатами осінньо-зимового (прибирання).

Використання поряд з індивідуальним колективного преміювання зумовлено необхідністю формування зацікавленості працівників у збільшенні не тільки індивідуальних результатів праці, а й кінцевих результатів діяльності організації. Це дає змогу згуртувати працівників у спільному прагненні до підвищення ефективності виробництва. Під час колективного преміювання працівники повинні бути націлені на зростання фінансових

результатів підприємства. Умовою виплати колективної премії є виконання працівниками в повному обсязі своїх обов'язків і дотримання трудової дисципліни. Вони повинні знати, що за невиконання цих умов не зможуть розраховувати на отримання колективної премії.

Висновки з проведеного дослідження.

Організація управлінської праці, що заснована на використанні досягнень науки і передового досвіду, прогресивних форм господарювання і застосування технічних засобів, вважається науковою. Впровадження наукової організації управлінської праці на підприємстві передбачає вирішення комплексу економічних, соціальних і психофізіологічних завдань. Основу наукової організації управлінської праці становлять такі принципи, як: комплексність, системність, спеціалізація, регламентація, стабільність, цілеспрямована творчість тощо. Поряд із цими принципами слід керуватися також економічними і соціальними вимогами, такими як економія часу, мотивація і розподіл праці.

Для підвищення економічної ефективності досліджуваного аграрного підприємства було б доцільно: покращувати надання послуг із транспортування товарів, продукції; впроваджувати нові форми організації праці; збільшувати вкладення до розвитку підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адизес І. К. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес ; пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. СПб. : Питер, 2007. 384 с.
2. Большаков А. С. Менеджмент СПб. : Питер, 2000. 160 с.
3. Жуковська Л. Е. Теорія організацій: навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. 148 с.
4. Кафлевська С. Г. Основні шляхи посилення мотивації праці у сільському господарстві. Збірник наукових праць Таврійського державного агротех-

нологічного університету (економічні науки). 2013. No 3(23). С. 105–108.

5. Мильнер Б. Теория организации : учеб. [2-е изд., перераб. и доп.] М. : ИНФРА-М, 2000. 480 с.
6. Смирнов Э. А. Основы теории организации. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. 375 с.
7. Шершнева З. Е. Стратегическое управление. К. : КНЕУ, 1999. 384 с.
8. Штерма Т.В. Нематеріальна мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Житомир, 2011. 22 с.

REFERENCES:

1. Adizes, I.K. (2007), *Upravlenie zhiznennym ciklom korporacii [Corporate Lifecycle Management]*, SPb, Piter, Russia.
2. Bol'shakov, A. S. (2000), *Menedzhment [Management]*, SPb, Piter, Russia.
3. Zhukov's'ka, L.E. Borysevych, Ye.H. and Strel'chuk, Ye.M. (2011), *Teoriia orhanizatsij [The theory of organizations]*, ONAZ im. O. S. Popova, Odesa, Ukraine.
4. Kaflevs'ka, S.H. and Krasniuk, O.P. (2013), "The main ways to increase the motivation of labor in agriculture", *Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, vol. 3(23), pp. 105–108.
5. Mil'ner, B.Z. (2000), *Teoriya organizacii [Organization Theory]*, 2nd ed, INFRA-M, Moskva, Russia.
6. Smirnov, Ye.A. (1998), *Osnovy teorii organizacii [Fundamentals of Organization Theory]*, Audit, JuNITI, Moskva, Russia.
7. Shershneva, Z.E. and Obors'ka, S.V. (1999), *Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.
8. Shterma, T.V. (2011), "Intangible motivation of the personnel of agricultural enterprises", Ph.D. Thesis, *Economy and management of enterprises (by types of economic activity)*, Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr, Ukraine.