

УДК 65.014.1

Загороднюк О. В. к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій
Уманського національного університету садівництва (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Стаття присвячена розробці практичних рекомендацій та науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення системи організації управлінської праці в аграрних підприємствах України. Проведений теоретичний аналіз поняття «управлінська праця», визначено особливості організації управлінської праці в аграрних підприємствах. Досліджено особливості роботи керівників та стан організації управлінської праці на прикладі ТОВ «Устянське» Бершадського району Вінницької області. Виконане дослідження дозволило дійти висновку, що сучасний стан організації управлінської праці господарства не відповідає повною мірою вимогам ринкової економіки, що безпосередньо впливає на ефективність його функціонування, а практика організації управління у ТОВ «Устянське» зумовлює недостатній рівень використання трудових ресурсів, невідповідність умов, в яких формувався та використовується кадрово-менеджерський потенціал, реальним можливостям господарювання. Виходячи з цього, необхідною умовою ефективного здійснення процесів управління є впровадження пропонованих заходів з удосконалення організації управлінської праці в господарстві з одночасним збереженням всіх позитивних надбань; створення апарату управління, раціонального й економічного за своєю структурою і чисельністю зайнятих працівників, що має необхідні засоби матеріально-технічного забезпечення.

Ключові слова: управлінська праця, організація управлінської праці, аграрні підприємства, практика організації управління.

Табл. 1, літ. 15.

Загороднюк О. В.

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.

Статья посвящена разработке практических рекомендаций и научно обоснованных предложений по совершенствованию системы организации управленческого труда в аграрных предприятиях Украины. Проведен теоретический анализ понятия «управленческий труд», определены особенности организации управленческого труда в аграрных предприятиях. Исследованы особенности работы руководителей и состояние организации управленческого труда на примере ООО «Устьянское» Бершадского района Винницкой области. Выполненное исследование позволило прийти к выводу, что современное состояние организации управленческого труда хозяйства не соответствует в полной мере требованиям рыночной экономики, что непосредственно влияет на эффективность его функционирования, а практика организации управления в ООО «Устьянские» предопределяет недостаточный уровень использования трудовых ресурсов, несоответствие условий, в которых формировался и используется кадрово-менеджерский потенциал, реальным возможностям субъектов. Исходя из этого, необходимым условием эффективного осуществления процессов управления является внедрение предлагаемых мероприятий по совершенствованию организации управленческого труда в хозяйстве с одновременным сохранением всех положительных достижений, создание аппарата управления, рационального и экономического по своей структуре и численности занятых работников, что имеет необходимые средства материально-технического обеспечения.

Ключевые слова: управленческая работа, организация управленческого труда, аграрные предприятия, практика организации управления.

Zagorodnyuk O. S.

PECULIARITIES OF ORGANIZATION OF ADMINISTRATIVE WORK IN AGRICULTURAL ENTERPRISES.

The article is devoted to the development of practical recommendations and evidence-based proposals for improving the system of management of labour in the agricultural enterprises of Ukraine. A theoretical analysis of the concept of "managerial work", defined the peculiarities of the organization of administrative work in agricultural enterprises. The peculiarities of the work of leaders and the state of organization of administrative work for example, the company "Ustyanskiy Bershady district, Vinnitsa region. Performed studies allowed us to conclude that the current state of the organization of administrative work of the farm does not meet fully the requirements of a market economy that directly affects the efficiency of its functioning, and practice management LLC Ustyanskiy" predetermines the lack of labor resources, the mismatch conditions, which was

formed and is used of human resources, managerial capacity, and the real abilities of the subjects. Hence, a necessary condition for the effective implementation of management processes is the implementation of the proposed measures to improve the management of labour in the economy while maintaining all the positive achievements; the creation of a management apparatus, rational and economical in structure and number of employees that have the necessary funds logistical support.

Keywords: *management, organization management, labor, agricultural enterprises, the practice of management.*

Постановка проблеми Підвищення ефективності управлінської праці є однією з найбільш актуальних задач, вирішення якої забезпечує стійке положення підприємства на ринку й динамічний його розвиток. Саме управлінські кадри забезпечують будь-якому підприємству стабільний стан, необхідний для адаптації до зовнішніх умов, що змінюються, визначення нових цілей у розвитку бізнесу й шляхів досягнення цих цілей. Тому дослідження і розробка наукових основ та практичних рекомендацій щодо покращення організації управлінської праці є одним з найбільш актуальних напрямів вирішення комплексу проблем у сфері праці. Розглядаючи внутрішні чинники прямого впливу на підвищення ефективності управлінської праці, з'являється необхідність у з'ясуванні рівня її організації в аграрних підприємствах, забезпеченості процесів управління необхідною інформацією, відповідності кількісного і якісного складу працівників управління обсягу й складності управлінських робіт.

Аналіз останніх досліджень та постановка завдання Проблема управлінської праці та її особливості висвітлюються в працях таких вчених, як Б. Андрушкова [1], Л. Балабанової [2], М. Виноградського [3], І. Герчикової [4], Й. Завадського [5], Г. Осовської [6], Ф. Хміля [8], А. Шегди [9], інших вітчизняних і зарубіжних науковців. В їх працях, з теоретичної точки зору, досліджено поняття управлінської праці, її основні особливості, мета, об'єкт, предмет тощо. Однак, великої уваги потребує дослідження праці та її особливостей в ринкових умовах на сучасному аграрному підприємстві.

Мета наукової статті. Метою дослідження є визначення характеристики і методологічних основ організації управлінської праці та оцінки її ефективності, аналіз існуючого рівня та обґрунтування рекомендацій щодо удосконалення і підвищення ефективності організації праці в сфері управління аграрним підприємством.

Актуальність даної мети зумовлюється необхідністю теоретичного обґрунтування базових складових організації управлінської праці і розробки пропозицій щодо поліпшення організації процесів і методів управління у відповідних структурних одиницях, формування дієвого кадрово-менеджерського потенціалу.

Результати досліджень Управлінська праця – переважно розумова праця. Вона є видом суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому. Управлінська праця, хоча безпосередньо і не виступає творцем матеріальних благ, є невід'ємною частиною праці сукупного працівника [1]. Тому не випадково оцінка діяльності керівників (і, насамперед, вищого керівництва) пов'язана з результатами діяльності підприємства, а ефективність діяльності організацій великою мірою залежить від кадрового управління. До кадрів управління належать працівники, які виконують функції управління або беруть участь в їх виконанні, інакше кажучи, працівники, що професійно виконують процеси управління і входять до апарату управління.

Кадри управління поділяють на три основні категорії: керівники, спеціалісти, допоміжно-технічний та обслуговуючий персонал. Кожна категорія характеризується специфічним місцем у системі управління, особливостями трудової діяльності, системою професійної підготовки і перепідготовки [2].

Управлінський вплив на об'єкт здійснює не тільки менеджер як керівник і лідер трудового колективу, а й група людей, яка виконує разом з менеджером управлінські функції, тобто сферою професійної діяльності якої є процеси управління. Цих людей прийнято називати управлінським персоналом, працівниками апарату управління, кадрами управління. Для ефективного впливу на об'єкт потрібна належна організація праці цієї специфічної частини трудового колективу організації чи підприємства, її обґрунтований поділ та кооперація [3].

Під організацією управлінської праці розуміють порядок, правила службової поведінки в апараті управління, спрямовані на виконання поточних та перспективних завдань керівниками, фахівцями та іншими працівниками управління відповідно до діючих посадових інструкцій та положень про структурні підрозділи [4]. Г.Л. Чайка трактує це поняття як використання менеджерами ефективної системи способів і методів особистої праці на основі раціональної організації робочого місця, створення оптимальних умов для праці і відпочинку, планування робочого дня та ліквідацію нераціональних етапів виконання робіт та операцій [5]. На організацію управлінської праці впливають стиль роботи, форми й методи управління людьми, рівень керівництва, а також сучасні технічні засоби та інформаційні технології [6].

Організація праці в апараті управління ґрунтується на розробці комплексу регламентів, які визначають місце і роль кожного структурного підрозділу апарату управління і кожного працівника в системі управління, порядок взаємозв'язків між ними, норми взаємовідносин усередині апарату управління, форми впливу на діяльність об'єкта управління, способи контактів з навколишнім середовищем. Організація управлінської праці як система є результатом упорядкованої діяльності і невід'ємною складовою частиною управління.

У сільськогосподарському виробництві організація управлінської праці здійснюється під прямим та опосередкованим впливом різних факторів, пов'язаних з характером розвитку суспільно-політичного ладу, формами власності, галузевою специфікою аграрного сектора економіки. Методологія її дослідження в АПК повинна враховувати специфічні особливості сільського господарства, які безпосередньо впливають на кількісні та якісні параметри управлінських циклів як об'єктивні чинники: непередбачений вплив природних явищ, сезонність технологічних процесів у рослинництві, наявність живих організмів з притаманними їм біологічними законами розвитку, значна тривалість окремих технологічних процесів, просторова розосередженість виробничих об'єктів, багатогалузевий характер виробництва, недосконала техніка і технологія, низький рівень соціально-побутової сфери [7].

Істотна особливість управлінської праці в аграрному виробництві також полягає в тому, що вона пов'язана з перетворенням інформації як специфічного предмета праці, тоді як діяльність працівників виробничих спеціальностей спрямована на численні предмети праці і пов'язана з перетворенням предметів праці у продукти споживання.

Праця в сфері менеджменту потребує спеціалістів більш високої кваліфікації і характеризується більшою складністю. Потрібно раціонально розподіляти управлінські роботи за складністю відповідно до кваліфікації виконавців, щоб одна людина не займалася справою, яку може виконувати інший, менш кваліфікований працівник, що займає менш оплачувану посаду.

Управлінська праця як різновид розумової праці характеризується слабкою фізичною енергоємністю і водночас високим рівнем використання енергії блоків пам'яті людини і психічною напруженістю. Тому слід більше приділяти уваги умовам, за яких відбувається процес управлінської праці, механізувати й автоматизувати її процеси.

Особливістю організації управлінської праці в сільськогосподарського виробництва є також її специфічно виражений творчий характер, пов'язаний з постійним пошуком і розв'язанням завдань, на які не завжди можна знайти відповіді, керуючись тільки досвідом [8].

Крім названих, дослідниками виділяються й інші специфічні особливості організації управлінської праці в аграрному секторі, які мають не менш важливе значення. Так, Гусев А.С., Волобуєва Н.А. [9] виділяють таку особливість, що відображає нинішній стан системи управління в сільському господарстві, як співіснування старих і нових форм і методів організації управління. Це підтверджується, на їх думку тим, що всупереч суті економічної реформи, що проводилась на селі – створити клас власників землі і майна, прищепити їм почуття хазяїна в їх ефективному використанні – державою дотримується лінія на відсторонення власників від управління справами підприємства. Також негативним вони вважають, що, хоча в сучасних умовах існує положення, за яким формування доходів структурних підрозділів підприємства знаходиться в залежності від кінцевого результату їх діяльності, проте визначення видатків на управління, чисельність персоналу управління орієнтується, як і раніше, на тенденції, які складаються в певний період.

Куліш М.Ю. [10] до недоліків сучасної організації праці управлінців в аграрному секторі відносить асинхронність нинішніх перетворень в системі управління, відсутність комплексного підходу в створенні умов надійного функціонування і розвитку системи, підвищення її ефективності. Дії, направлені на розширення господарської самостійності підприємств, підвищення ефективності їх виробництва, переходу до ринкових форм діяльності, виявились не підкріплені відповідними змінами в системі управління, зокрема в її кадровому потенціалі. Перехід на економічний механізм господарювання, на думку економіста, неможливий без серйозного зміцнення економічних і бухгалтерських служб підприємств, корінної перебудови характеру їх діяльності, тобто без переходу від прямої і простої «трансляції» команд вищестоячих органів до аналітичної роботи, що передбачає системну оцінку резервів виробництва, облік стратегічних тенденцій його розвитку, обґрунтування необхідних умов для адаптації нових форм господарювання.

Як стверджує Юрчишин В.В. [11], ще однією особливістю сучасного етапу вдосконалення системи управління є відсутність необхідної єдності нових форм організації виробництва і управління і їх змісту. Як показує аналіз, зміни часто проходять з помітним запізненням. Також економіст вказує на відсутність змін в структурі управління аграрними підприємствами. Помітна питома вага керуючих кадрів свідчить про збереження практично незмінної структури системи управління на підприємствах, і, як наслідок, великої кількості закріплених за ними зон контролю багатьох параметрів виробництва.

Практична управлінська діяльність керівників і спеціалістів аграрних підприємств безпосередньо узгоджується з трьома стадіями управлінського циклу: першій стадії відповідає робота з інформаційного

забезпечення; з другою стадією пов'язується діяльність з прийняття рішення; з третьою стадією узгоджуються зусилля з реалізації рішень, наслідком чого будуть зміни в об'єкті управління як джерела появи нової інформації, що започаткує черговий управлінський цикл. Таким чином, суб'єктивна практична управлінська діяльність має свою внутрішню об'єктивну основу – циклічну зміну стану інформації та узгоджується з її стадіями. Як стверджує Юрчишин В.В. [12], ще однією особливістю сучасного етапу вдосконалення системи управління є відсутність необхідної єдності нових форм організації виробництва і управління і їх змісту. Як показує аналіз, зміни часто проходять з помітним запізненням. Також економіст вказує на відсутність змін в структурі управління аграрними підприємствами. Помітна питома вага керуючих кадрів свідчить про збереження практично незмінної структури системи управління на підприємствах, і, як наслідок, великої кількості закріплених за ними зон контролю багатьох параметрів виробництва.

Практична управлінська діяльність керівників і спеціалістів аграрних підприємств безпосередньо узгоджується з трьома стадіями управлінського циклу: першій стадії відповідає робота з інформаційного забезпечення; з другою стадією пов'язується діяльність з прийняття рішення; з третьою стадією узгоджуються зусилля з реалізації рішень, наслідком чого будуть зміни в об'єкті управління як джерела появи нової інформації, що започаткує черговий управлінський цикл. Таким чином, суб'єктивна практична управлінська діяльність має свою внутрішню об'єктивну основу – циклічну зміну стану інформації та узгоджується з її стадіями.

Особливості сільського господарства як галузі зумовлюють і відповідні особливості управлінських циклів та особливості практичної діяльності управлінських працівників щодо їх здійснення, тобто особливості виконання універсальних базових, похідних загальних і конкретних (спеціальних) функцій. Виконання управлінських функцій у господарюючих суб'єктах АПК забезпечується застосуванням на практиці адекватних їм управлінських методів з інформаційного забезпечення, прийняття рішень і реалізації рішень та обліку, аналізу, визначенню цілей, планування, організації, керівництва й контролю. У практичній роботі керівники і спеціалісти залежно від їх професійних рис, досвіду і особистих схильностей навіть за однакових об'єктивних умов, як правило, надають перевагу певним групам управлінських методів, якими визначається відповідний управлінський стиль. Теорією і практикою минулого і сучасного менеджменту доведено, що стиль роботи всіх категорій управлінських працівників у підсумку визначає результати господарської діяльності [13].

Формування ринкових умов господарювання вносить відповідні корективи в психологічні стереотипи взаємовідносин у системі “керівник – підлеглий”, що вимагає невідкладних наукових досліджень і практичних дій з формування корпусу керівників підприємств в АПК з високими якістьми справжніх лідерів, спроможних забезпечити ефективне господарювання за умов конкурентного середовища. З практичного боку важливим шляхом розвитку управлінських процесів слід вважати: 1) удосконалення самоуправління; 2) оптимізацію співпраці лідера та команди на основі регламентації повноважень керівників і спеціалістів; 3) підготовку менеджерів нової генерації як формування стратегії забезпечення підприємств АПК керівниками-професіоналами; 4) розвиток мотивації [14].

Ефективне функціонування агропромислового виробництва в ринкових умовах передбачає значне підвищення якості організації управлінської праці, об'єм і складність якої постійно зростає. Звідси, - зростає і відповідальність керівників і спеціалістів за результати і якість роботи.

В рамках дослідження було здійснено спробу розв'язати важливу проблему щодо вдосконалення організації праці апарату управління ТОВ «Устянське» Бершадського району Вінницької області.

Дослідженнями встановлено, що завданням удосконалення організації управлінської праці є підвищення продуктивності праці, зростання освітнього і культурного рівня працівників, використання в організації праці наукових досягнень і передового досвіду; поліпшення умов праці; всебічний облік і контроль за мірою праці, матеріальне стимулювання працівників; правильний підбір кадрів, виховання відповідальності, дисципліна праці; розвиток творчої активності працівників.

У процесі дослідження встановлено, що у сільськогосподарському виробництві організація управлінської праці здійснюється під прямим та опосередкованим впливом різних факторів, пов'язаних з характером розвитку суспільно-політичного ладу, формами власності, галузевою специфікою аграрного сектора економіки. Методологія її дослідження в АПК повинна враховувати специфічні особливості сільського господарства, які безпосередньо впливають на кількісні та якісні параметри управлінських циклів як об'єктивні чинники.

Виконане дослідження дозволило дійти висновку, що діючий в господарстві структурі управління притаманне відхилення від штатних нормативів і вакантних посад, що свідчить про необхідність перегляду штатного розпису, проведення певних корективів та організації проведення підвищення кваліфікації управлінських працівників.

Дослідження практичної діяльності управлінських працівників ТОВ «Устянське» по використанню робочого часу засвідчило, що даний процес побудований не завжди раціонально. В

організації роботи керівника та інших управлінських працівників товариства було виявлено нераціональне використання робочого часу та недотримання умов праці та відпочинку

Вдосконалення організації праці в управлінні передбачає насамперед кількісний аналіз існуючого рівня, виявлення недоліків в організації управлінської діяльності, обґрунтування і встановлення черговості розробки та запровадження окремих заходів, оцінку впливу удосконалення організації управлінської праці на її продуктивність. В якості критеріїв рівня організації праці апарату управління ТОВ «Устянське» було взято систему показників, які характеризують рівень використання робочого часу, регламентації праці в управлінні, стабільності кадрів, їх підготовки, а також інтегрований показник (загальний рівень організації праці в управлінні) [15].

Кількісне значення кожного з наведених показників оцінюється за допомогою коефіцієнтів, числове значення яких може змінюватись в межах від 0 до 1, причому більшому значенню коефіцієнта відповідає і раціональніша організація управлінської праці. Вихідні дані для розрахунку показників кількісної оцінки рівня організації управлінської праці було отримано з результатів спостережень, фотографій робочого часу управлінських працівників, відомостей, наданих інспектором відділу кадрів, даних первинних бухгалтерських документів та опитування працівників апарату управління шляхом анкетування.

Найбільш важливим показником є коефіцієнт використання робочого часу працівниками апарату управління. В 2008 році через недостатню інтенсивність та нераціональний розподіл робочого часу керівників і спеціалістів товариства цей показник становив 0,89.

Не менш важливим є рівень регламентації праці в сфері управління. Цей показник характеризується наявністю і використанням посадових інструкцій працівниками апарату управління і становив 0,81.

Показник норми керованості в товаристві набув значення 0,68, тобто в товаристві дотримуються оптимальних норм навантаження на керівників та спеціалістів.

Високим є рівень плановості та якості управлінської праці (0,89), організації робочих місць працівників апарату управління (0,82). Забезпеченість площею службових приміщень висока і навіть перевищує нормативний показник – 5,3 м² на працівника. В зимовий період температура в службових приміщеннях, вікна яких виходять на північ, є дещо нижчою за оптимальну. Недостатньою є забезпеченість спеціалістів засобами оргтехніки (коефіцієнт 0,52), що знижує продуктивність праці даної категорії працівників.

Рівень трудової дисципліни знаходиться в господарстві на належному рівні (0,97), за останній рік не було зафіксовано жодного прогулу та лише два адміністративних стягнення.

Загальний рівень організації праці в управлінні, розрахований як середній з часткових коефіцієнтів, склав 0,73. В підрозділах цей коефіцієнт ще суттєво варіює. Прийняття заходів для його вирівнювання залишається одним з основних завдань адміністрації.

За результатами оцінки обґрунтовано основні напрямки та проблеми організації управлінської праці за допомогою матриці SWOT- аналізу, табл. 1.

Зокрема, окреслено ряд заходів, які дадуть змогу удосконалити методи та прийоми управління в досліджуваному господарстві 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 б стати окремим підрозділом з 1 працівником (бажано фахівцем в галузі соціології або психології) або увійти до складу профспілкового комітету господарства або відділу кадрів. Працівники служби могли б 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 і укріплення сприятливого «соціально-психологічного клімату» в колективі, закріпленню дисципліни, поліпшення організації і стимулювання праці.

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

Також нами 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.

Таблиця 1

**Матриця SWOT- аналізу рівня організації управлінської праці
у ТОВ «Устянське» Бершадського району**

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
	1. Поширення та впровадження нових інформаційних технологій 2. Підвищення обізнаності керівників і підлеглих з основами загальної і соціальної психології 3. Застосування в роботі управлінців планування робочого часу	1. Виникнення конфліктних ситуацій між працівниками 2. Недостатній рівень мотивації праці через низький рівень заробітної плати 3. Нерівномірна тривалість робочого дня та тижня
СИЛЬНІ СТОРОНИ 1. Низький рівень втрат часу на виконання невластивих функцій 2. Дотримання норми керованості 3. Прагнення та здатність персоналу до навчання 4. Високий рівень забезпеченості службовими приміщеннями 5. Відсутність прогулів	<i>Як скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні сторони?</i> - активне використання в роботі мережі Інтернет; - створення автоматизованих робочих місць; - удосконалення соціально-психологічних відносин в колективі; - підвищення ефективності робочого часу за рахунок планування.	<i>За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози?</i> - економія робочого часу за рахунок виключення виконання невластивих функцій та дотримання трудової дисципліни; - формування організаційної культури; - підвищення рівня мотивації праці; - створення служби соціального розвитку
СЛАБКІ СТОРОНИ 1. Наявність нерегламентованих втрат часу 2. Надмірна тривалість робочого дня 3. Низька питома вага в апараті управління працівників з вищою освітою 4. Незадовільний температурний режим 5. Недостатнє застосування оргтехніки в роботі	<i>Які слабкі сторони можуть перешкодити скористатися можливостями?</i> - відсутність обігових коштів на придбання сучасної оргтехніки може обмежити застосування нових інформаційних технологій; - недостатній рівень кваліфікації окремих управлінців може перешкодити запровадженню нововведень сфері інформаційного забезпечення	<i>Яких загроз, збільшених слабкими сторонами, потрібно найбільше побоюватися?</i> - подовження робочого дня під час проведення деяких сільськогосподарських робіт; - небажання працівників підвищувати свою кваліфікацію через низьку матеріальну мотивацію.

Висновки та пропозиції. Таким чином, виконане дослідження дозволило дійти висновку, що сучасний стан організації управлінської праці господарства не відповідає повною мірою вимогам ринкової економіки, що безпосередньо впливає на ефективність його функціонування, а практика організації управління у ТОВ «Устянське» зумовлює недостатній рівень використання трудових ресурсів, невідповідність умов, в яких формувався та використовується кадрово-менеджерський потенціал, реальним можливостям господарювання. Виходячи з цього, необхідною умовою ефективного здійснення процесів управління є впровадження пропонованих заходів з удосконалення організації управлінської праці в господарстві з одночасним збереженням всіх позитивних надбань; створення апарату управління, раціонального й економічного за своєю структурою і чисельністю зайнятих працівників, що має необхідні засоби матеріально-технічного забезпечення.

Вважаємо, що запропоновані заходи у ТОВ «Устянське» Бершадського району Вінницької області дозволять забезпечити раціоналізацію організації управлінської праці досліджуваного об'єкта, своєчасну розробку оптимальних, найбільшою мірою відповідаючих конкретній обстановці рішень і успішне проведення їх у життя, досягнення високого ступеня реалізації потенційних можливостей господарства з урахуванням потреб ринку.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера. Навчальний посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Київ: ВД «Професіонал», 2004. – 304 с.

2. Виноградський М.Д. Менеджмент організацій: [Навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.В. Шканова – К., «Кондор», 2002. – 654 с.
3. Шегда А.В. Менеджмент – основа современного предпринимательства./ Шегда А.В. – К.: АНУР, 1995. – 267 с.
4. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера: [Навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.В. Шканова – К.: «Кондор», 2002. – 518 с.
5. Чайка Г.Л. Організація праці менеджера: Навч. посіб. / Чайка Г.Л.; передмова Г.О. Шепелюк. – К.: Знання, 2007. – 420 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
6. Управление организацией: Энциклопедический словарь / [Под ред. А.Г. Поршнева]. – М., 2001. – 452 с.
7. Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом в системі АПК. [Підручник.] / Завадський Й.С. – К.: Вища школа, 1992. – 367 с.
8. Шевельова С.О. Аграрний менеджмент. / Шевельова С.О. – Тернопіль, 1999. – 219 с.
9. Гусев А.Е. Трансформация систем управления сельскохозяйственных предприятий в рыночных условиях / А.Е. Гусев // Аграрная наука. – 2006. – №6. – С. 11-12.
10. Куліш М.Ю. Теорія та сучасна практика управління агропромисловими формуваннями / М.Ю. Куліш // Економіка АПК. – 2002. – №4. – С. 34-38.
11. Юрчишин В.В. Науково-методологічні та організаційні основи розвитку систем управління аграрним сектором економіки / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2003. – № 1. – С.17-25.
12. Юрчишин В.В. Науково-методологічні та організаційні основи розвитку систем управління аграрним сектором економіки / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2003. – № 1. – С.17-25.
13. Долгов Г. Поведение руководителей сельхозпредприятий в условиях транзитивной экономики / Г. Долгов // АПК: экономика, управление. – 2002. – №5. – С. 121-123.
14. Бортник Т.І., Мачушенко О.Г. Роль керівника в ефективному розвитку сільськогосподарського виробництва / Т.І. Бортник, О.Г. Мачушенко // Економіка АПК. – 2002. – №5. – С. 115-119.
15. Менеджмент організацій. [Методичні вказівки до виконання практичного заняття на тему «Організація оцінки діяльності керівників і спеціалістів сільськогосподарських підприємств» для студентів спеціальності «Менеджмент організацій» освітньо-кваліфікаційного рівня 7.050201 (спеціаліст) і 8.050201 (магістр) денної та заочної форми навчання] / [Укл. О.П. Василенко, О.О. Поліщук, А.В. Трум]. - Уманський державний аграрний університет, 2008 р.- 28 с.