

агробізнесу не обмежується першим споживачем, оскільки багато сільськогосподарських продуктів люди вживають у свіжому вигляді без їх перероблення. Деяку продукцію перероблюють самі виробники.

Оцінювання абсолютних обсягів і частки по кожній ланці продовольчого ланцюга визначає структуру агромаркетингу, тобто показує, яку кількість продукту реалізував товаровиробник, скільки продукту пішло безпосередньо споживачеві, скільки сільськогосподарської продукції закупили посередники-заготівельники і скільки їх, скільки переробників брали участь у процесі перероблення цієї продукції і яку її частку переробили, наскільки розгалужена оптова і роздрібна торгова мережа [1].

Агромаркетинг відрізняється від промислового, комерційного, банківського і інших видів маркетингу. Це визначається особливостями сільського господарства: залежністю результатів від природних умов, роллю і значенням товару, різноманітністю форм власності, неспівпаданням робочого періоду і періоду виробництва, сезонністю виробництва і отримання продуктів, різноманіттям організаційних форм господарювання і їх діалектикою, зовнішньоекономічними зв'язками, участю державних органів в розвитку АПК і його галузей. Природні і економічні процеси в агробізнесовій діяльності інтегруються і утворюють особливі умови для виробництва і організації маркетингу. Ще однією особливістю сільськогосподарського виробництва є те, що значна частина виробленої валової продукції не реалізується за межі господарства, а використовується для внутрішньогосподарських виробничих потреб. Тому, як правило, у сільськогосподарських підприємствах обсяг товарної продукції значно менший за валовий [5].

Узагальнюючий висновок полягає в тому, що аграрний маркетинг відображає особливості сільського господарства і за правильної постановки справи може стати основою удосконалення виробництва, структури та якості продукції, що виробляється, у відповідності з попитом цільових груп споживачів, виявлення резервів задоволення їх попиту, опрацювання зваженої цінової та збутової політики і підвищення ефективності форм та методів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Островський П. І. Аграрний маркетинг: навчальний посібник / П. І. Островський. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 224 с.
2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С. В. Близнюк. - К.: ІВЦ «Видавництво "Політехніка"», 2003. - 384 с.
3. Robert E., *Agriculturas Marketing*. / Brenson, Duglas Norwell - USA, Jowa University Press, 1991
4. Сорока Л. Внутрішні й зовнішні маркетингові системи та інституції у сільському господарстві / Л. Сорока. - К.: Основи, 1995. - 198 с.
5. Ковальчук М. І. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК: навч. підручник / М. І. Ковальчук - К.: КНЕУ, 2004. - 390 с.

**Лаврук Оксана Степанівна**, кандидат економічних наук, доцент  
**Білик Юлія Іванівна**, асистент кафедри менеджменту організацій і адміністрування  
Подільського державного аграрно-технічного університету,  
м. Кам'янець-Подільський

## ОСОБЛИВОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Сьогодні все актуальнішою постає проблема організації праці саме менеджерів, від яких значною мірою залежить майбутнє будь-якого підприємства. В працях Й. Завадського, Г. Чорного, В. Дієсперова, М. Виноградського, О. Шканової, Ю. Богоявленської, Є. Ходаківського, М. Мартиненка та інших науковців розглядається проблема організації праці менеджера та її особливості. Проте окремі питання функціонування управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств залишаються ще не достатньо з'ясованими.

Відомо, менеджмент сучасні науковці розглядають не лише як науку, а й як мистецтво, тому особливістю праці менеджерів є її специфічно виражений творчий характер, пов'язаний з постійним пошуком і вирішенням питань, на які не завжди можна знайти відповіді, керуючись тільки спеціальними знаннями або досвідом. У науковій літературі з менеджменту нерідко зустрічаємо твердження про те, що основним у діяльності менеджерів є підготовка і прийняття управлінського рішення [1, с.194; 2, с. 38], яке прийнято вважати продуктом менеджерської праці.

До особливостей праці менеджера на стадії реалізації рішень належить та обставина, що певну їх частину вони виконують особисто як автори, а решту передають для виконання спеціалістам і менеджерам нижчого рівня, які діють теж аналогічно. Звичайно, управлінські рішення – важливий акт менеджменту, необхідна його ланка. Але прийняте управлінське рішення – це лише елемент технології менеджменту, визначений етап процесу. Рішення у професійних менеджерів має бути не самоціллю, а засобом досягнення основної мети менеджменту, тому не можна перебільшувати його значення, оскільки в практичній діяльності бувають випадки, коли приймаються сміливі та оригінальні рішення, які не призводять до досягнення визначених цілей в процесі їх реалізації.

Змістом організації праці менеджера як професійно підготовленого спеціаліста є науково-обґрунтовані вирішення таких питань, як розподіл і кооперація праці працівників у масштабі підрозділу чи підприємства загалом, вибір раціональної системи і методів роботи, підбір і розстановка персоналу, організація робочих місць і створення ефективного виробничого середовища для працівників, використання засобів механізації управлінських робіт. Їх конкретне вирішення визначається методами і стилем роботи менеджера, його загальноосвітнім і професійно-кваліфікаційним рівнем, удосконалення яких є одним із найважливіших завдань. Проте лише цим не обмежується сукупність завдань персоналу. Враховуючи значну розмаїтість об'єктів організації та виробничо-господарських ситуацій, організаційні завдання, які вирішують менеджери, за своїм призначенням поділяють на: організацію в процесі розподілу і делегування повноважень; організацію спільних дій менеджерів і спеціалістів в реалізації функції планування, аналізу, обліку і контролю; організацію дій виконавців, які спрямовані на процес виконання управлінських рішень; самоорганізацію праці менеджера; організацію процесів комунікації.

Конкретний зміст організаційної діяльності всіх типів залежить від ієрархічного рівня менеджменту, на якому вона здійснюється. А виходячи вже з переліку завдань, які систематично має виконувати менеджер, відповідним чином необхідно підходити до організації його праці.

Організація праці менеджера безпосередньо пов'язана з використанням ним свого робочого часу на виконання окремих трудових процесів. Зокрема, М. Виноградський,

А. Виноградська і О. Шканова до основних завдань, які мають виконувати менеджери для здійснення керівництва роботою організацією, відносять: систематично брати участь у вирішенні поточних проблем; вирішувати питання, які передбачені службовими повноваженнями; регулярно спілкуватись з людьми, одержувати від них і передавати їм необхідну інформацію [3, с.175-177].

Сукупність запропонованих завдань визначає структуру робочого часу менеджера й основні напрями організації його праці (рис.).



Рис. Напрями організації праці менеджера

Джерело: вдосконалено автором.

Зазначимо, що особливістю управлінського персоналу є те, що паралельно із виконанням виробничих завдань не менш важливим є й організація роботи, як особистої, так і з підлеглими. Адже ефективний менеджер має не стільки сам брати участь у виробничому процесі, як створити умови для того, щоб окремі підрозділи і підприємство загалом було працездатним та ефективним.

Таким чином, до особливостей цієї праці доцільно віднести: предметом праці менеджера є не матеріальні ресурси, а інформація; праця менеджера спрямована на діяльність людей; вона часто триває і в позаробочий час; не піддається повній механізації і автоматизації; характеризується слабкою фізичною енергоємністю і водночас високим рівнем використання блоків пам'яті людини і напруженістю; продуктом діяльності менеджера є управлінські рішення.

### Список використаних джерел

1. Маслова В. С. Методологічне забезпечення розвитку кадрово-управлінського потенціалу аграрного сектора економіки України / В. С. Маслова // Проблеми економіки агропромислового комплексу і формування його кадрового потенціалу : кол. моногр. : у 2 т. – К. : ІАЕ, 2000 – С. 125-127.
2. Чорний Г. М. Управління : концептуальні засади національного менеджменту :

монографія / Г. М. Чорний. – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 102 с.

3. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2012. – 504 с.

### **Покотильська Наталія Володимирівна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
організацій і адміністрування  
Подільського державного аграрно-технічного  
університету, м. Кам'янець-Подільський

## **ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ**

Люди є головним багатством будь-якої держави і кожного підприємства. Функціонування підприємства без людей неможливе, оскільки вони є рушійною силою виробництва, ними формується внутрішній клімат і економічна культура підприємства, від них залежить досягнення ринкового успіху господарюючим суб'єктом. На сьогодні людина, як фундамент будь-якого підприємства, набула статусу найціннішого і найдорожчого ресурсу [1].

Про зростання ролі людського фактору свідчать результати економічних досліджень в США, які показали, що, починаючи з 1929 року, в тріаді “праця – земля - капітал” головним джерелом зростання продуктивності праці та національного доходу в США є перший фактор, що охоплює сукупність освітніх, кваліфікаційних, демографічних, культурних характеристик робочої сил [2].

Трудові ресурси тісно пов'язані з усіма без винятку об'єктами господарювання та їх техніко-економічними показниками. Від рівня забезпеченості трудовими ресурсами залежить виконання планів випуску продукції та її якість, ритмічність роботи і показники продуктивності праці. З його підвищенням зростає технічний рівень виробництва і знижується собівартість продукції, підвищується рентабельність і обіговість оборотних коштів [3].

Трудові ресурси, як соціально-економічну категорію, можна розглядати і характеризувати з багатьох сторін, оскільки, з одного боку, вони є основною продуктивною силою в процесі виробництва, і в цьому аспекті розглядаються більше як економічна категорія, а з іншого боку трудові ресурси в економічному середовищі виступають як об'єкт і суб'єкт управління, і з цієї точки зору інтерес представляють як соціальна категорія [1].

Більшість словників з питань праці і заробітної плати трактують трудові ресурси як соціально-економічну категорію, що характеризує ресурси праці, якими володіє суспільство для задоволення своїх потреб в робочій силі [4].

З часом розуміння змісту трудових ресурсів поглиблюється і дана категорія вивчається в економічному, соціальному і обліковому аспектах. Як соціально-економічна категорія трудові ресурси виражають суспільно-виробничі відносини відтворення сукупного робітника і всебічно гармонійного розвитку особистості в процесі створення матеріальних статків. Як облікова категорія трудові ресурси представляють собою сукупність людей, здатних до праці, що створюють матеріальні і духовні цінності, послуги та інші блага для всього народу [5].