

Тема 1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ

§ 1. Сельское хозяйство как объект управления

§ 2. Рационализация управления производством

§ 3. Эффективность управления производством и методы ее определения

§ 1. Сельское хозяйство как объект управления

Агропромышленный комплекс — важнейшая составляющая экономики Российской Федерации. В нем создается около 30 % национального дохода. Потребительский рынок более чем на 70 % формируется за счет продовольствия и товаров, изготовленных из сельскохозяйственного сырья.

Развитие АПК в значительной степени определяет народнохозяйственный потенциал и политическую обстановку в стране.

Аграрная реформа направлена на преодоление кризиса в сельском хозяйстве, повышение уровня и эффективности производства сельскохозяйственной продукции.

В ходе реформы произошли:

реорганизация колхозов и совхозов в различные хозяйственные формирования;

перераспределение земель - расширились площади земель,

выделенных для личных хозяйств населения,

коллективных садов и огородов, дачного строительства;

приватизация - развитие фермерское движение;

социальные и структурные преобразования.

Сельскохозяйственное производство обладает рядом специфических особенностей, которые оказывают существенное влияние на формирование системы управления:

1. земля в сельском хозяйстве - объект труда, его предмет, а также основное средство производства;
2. территориальная рассредоточенность производства, населенных пунктов;
3. построение органов управления в основном по территориально-производственному принципу;

4. удаленность структурных подразделений от центра;
5. сложные условия сбора и переработки информации;
6. запаздывание принятия оперативных решений;
7. расширение границ самостоятельности как самих предприятий, так и внутрихозяйственных подразделений, особенно в области оперативно-хозяйственной деятельности.

8. экономическое воспроизводство переплетается с естественным, что ставит его в зависимость от природно-климатических условий;

9. высокий уровень самостоятельности местных органов управления в регулировании производства, установлении сроков, методов и приемов выполнения тех или иных работ;

10. различия в формах собственности оказывают влияние на формирование системы управления в отраслях и взаимоотношения вышестоящих органов управления с другими отраслями и организациями;

11. сезонность производства, резкие колебания в использовании материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов по периодам года требуют от управляющей системы изыскания путей их выравнивания;

12. чрезмерная напряженность труда руководителей и специалистов в отдельные периоды сельскохозяйственных работ, увеличивается продолжительность их рабочего дня и т. д.

13. особенности технологии производства, связанные с живыми организмами—растениями, животными, микроорганизмами, что предъявляет особые требования к хранению, транспортировке и сбыту продукции;

14. строгая согласованность выполняемых работ и операций независимо от ведомственной принадлежности организаций и предприятий.

Другие особенности, обуславливающие специфику в организации управления:

различия между городом и деревней;

живучесть традиций и обычаев населения;

влияние личных хозяйств населения на экономическое положение работающих и др.

§ 2. Рационализация управления производством

Процесс рационализации управления включает разработку комплекса организационно-технических и социально-экономических мероприятий, обеспечивающих более эффективное использование земли, рабочей силы, техники и других ресурсов, создание благоприятных условий труда и быта работников, внедрение новых технологий и качественное совершенствование производства.

Мероприятия по рационализации управления могут носить как текущий, так и перспективный характер.

Текущие обычно разрабатываются на календарный год, не требуют больших затрат.

В перспективные планы включают мероприятия по структуре управления, информационному обеспечению, диспетчеризации и т.п.

Работа по совершенствованию управления ведется поэтапно.

1. ставится задача найти «узкие места» в управлении, которые снижают его эффективность на основе сложившейся системы управления, используя для этого разные методы изучения, анализа и критерии оценки;
2. выявляют конкретные предложения руководителей, специалистов, консультантов и рядовых работников, которые могут быть положены в основу плана мероприятий;

3. реализация плана. Управление внедрением разработанных мероприятий зависит от объема выделенных денежных и материальных средств, необходимости обучения кадров для работы в новых условиях, обеспечения нормальных взаимоотношений между работниками управления, принятых методов оценки эффективности управления и других факторов.

При подготовке плана
необходимые данные получают с
помощью анкетирования и
интервьюирования исполнителей,
фотохронометражных
наблюдений и самофотографии.

Совершенствование управления производством:

1. совершенствование системы и методов управления производством;
2. обеспечение постоянного роста производства продукции и услуг;
3. повышение производительности труда;
4. рациональное использование ресурсов;
5. качественные изменения в производственной и финансовой деятельности предприятий АПК.

§ 3. Эффективность управления производством и методы ее определения

Эффективность предполагает сопоставление полученных результатов с ресурсами, использованными для их достижения.

При определении эффективности управления производством следует исходить из следующих принципов:

1. Эффективность управления - один из аспектов эффективности самого производства. Ее расчет должен производиться на основе общепринятых методик по оценке эффективности новой техники, капитальных вложений и т.п.
2. Специфика управленческого труда заключается в том, что, являясь трудом производительным, он характеризуется результатами труда всего коллектива, а не только данного работника управления.

3. Временной разрыв между вложениями и отдачей от них, всегда учитываемый при оценке инвестиций, важен и для мероприятий по совершенствованию управления.

4. Специфика сельскохозяйственного производства (сезонность, использование земли в качестве основного средства производства и т. д.) сказывается на эффективности управления в АПК не меньше, чем на эффективности производства в целом.

5. Любая оценка требует сопоставимости исходных данных. Невозможно определить эффективность управления при сравнении предприятий разной специализации (например, молочно-картофелеводческого хозяйства и птицефабрики).

Если приходится сопоставлять предприятия с различными экономическими условиями (обеспеченностью техникой, рабочей силой, удобрениями и другими ресурсами), рекомендуется использовать факторный анализ на основе статистических и экономико-математических моделей.

Показатели эффективности управления:

темпы роста валовой и товарной продукции, валового и чистого дохода, рентабельности, повышения эффективности использования труда, основных фондов, оборотных средств и капитальных вложений, материальных затрат, качество продукции, степень и ритмичность выполнения договорных отношений с другими предприятиями и организациями,

урожайность, выход продукции с 1 га сельхозугодий, продуктивность животных, себестоимость отдельных видов продукции, объем валовой продукции, прибыли или чистого дохода на 1 работника управления, на 1000 руб. затрат на управление, производительность труда отдельного работника, удельный вес его работников в общей численности персонала, доля расходов на оплату труда управленческих работников в общем фонде зарплаты, доля затрат на управление в затратах на производство продукции, в т. ч. в сравнении с однотипными хозяйствами и т.п.

Различные коэффициенты, отражающие те или иные стороны управленческой деятельности:

коэффициенты исполнительности, состояния трудовой дисциплины, уровня квалификации работников, уровня работы по рассмотрению предложений, заявлений и жалоб сотрудников, использования рабочего времени, применения средств оргтехники, регламентации труда, стабильности кадров и т.п.