

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ В ОПХ «ТИМИРЯЗЕВСКОЕ»

*Л.С. Вишнякова, студентка 4 курса экономического факультета
Научный руководитель – к.э.н., доцент Лапина Г.В.*

Освоение рыночных механизмов хозяйствования в России потребовало серьезных изменений в системе управления производственными и коммерческими организациями. Необходимость совершенствования структур управления на предприятиях АПК обусловлена внутренними и внешними факторами, которые оказывают большое влияние на содержание управленческой деятельности.

Для эффективной работы сельскохозяйственного предприятия важно не только определить тот или иной тип структуры управления, но и наладить систему организационных отношений, соподчинения и взаимосвязи между работниками в принятой структуре.

Объектом исследования является ОАО ОПХ «Тимирязевское» Ульяновского НИИ сельского хозяйства. Хозяйство имеет средние размеры, которые в динамике 2005 – 2007 гг. имеют тенденцию к снижению. Так, стоимость валовой продукции сократилась на 31,4 %. Стоимость товарной продукции уменьшилась также на 6,4 %. Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, сократилась на 57 человек. Предприятие имеет зерно-молочное направление.

Основной целью исследования является совершенствование структуры управления.

К основным элементам организационной структуры предприятия относятся 2 отделения (Центральное и Михайловское), 2 бригады (тракторно-полеводческая и по переработке зерна), 3 фермы (молочно-товарная, по откорму молодняка КРС и по выращиванию поросят), ремонтная мастерская, складское хозяйство, автогараж, элитный отдел, нефтехозяйство.

Структура управления построена по отделенческому (производственно-территориальному) принципу. Таким образом, по признаку ступенчатости структура управления ОАО ОПХ «Тимирязевское» 3-ступенчатая: предприятие – отделение – бригада (ферма).

По признаку взаимосвязи и отношения между звеньями и работниками структура управления ОАО ОПХ «Тимирязевское» линейно-функциональная.

В ходе анализа существующей структуры управления ОАО ОПХ «Тимирязевское» было выявлено ряд существенных недостатков:

- слабая восприимчивость и приспособляемость к рыночным отношениям, конкуренции, нахождению новых сегментов на рынке;

- структура является громоздкой, не обеспечивает своевременного решения проблем, не обладает необходимой гибкостью, маневренностью.

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимоотношений на горизонтальном уровне между производителями и подразделениями;

- недостаточно четкая ответственность, так как готовые решения как правило в его реализации не участвуют;

- чрезмерное развитие системы взаимоотношений по вертикали;

- отсутствие у менеджеров системного подхода к решению проблем ор-

ганизации.

Также недостатком существующей структуры управления предприятия является отсутствие маркетинговой службы. Вопросами сбыта и снабжения занимается главный экономист.

Эти и многие другие проблемы можно устранить с переходом предприятия к цеховой структуре управления.

Условия, необходимые для внедрения цеховой структуры управления на предприятии:

- узкая специализация предприятия;
- компактность территории;
- наличие высококвалифицированных специалистов;
- надежные средства связи.

При цеховой структуре управления упрощается процесс внутривозвратного планирования, учета и отчетности, контроля за ходом производства, создается возможность постоянно закрепить тракторы и специализированную технику за крупными подразделениями.

Так как в исследуемом хозяйстве развито несколько отраслей в сравнительно небольших размерах, то целесообразно объединить их в цех растениеводства и цех животноводства. Административное руководство хозяйством и его подразделениями будут осуществлять: директор предприятия, два начальника цеха – растениеводства (главный агроном) и животноводства (главный зоотехник), бригадиры и заведующие фермами.

В связи с сокращением объемов производства включать заместителя по производству нерационально.

В проекте структуры управления полностью централизуются экономическая, бухгалтерская и снабженческо-сбытовая службы. Общие для всего хозяйства функции выполняет также инспектор по кадрам. Согласно проектному штатному расписанию предполагается ввести на предприятии должность экономиста, техника-нормировщика, экономиста по материально-техническому снабжению и сбыту, агента-экспедитора. При этом упраздняется должность инженера автогаража, который будет выполнять функции механика автогаража.

Введение на предприятии экономиста по материально-техническому снабжению и сбыту и агента-экспедитора будет способствовать:

- ускорению товарооборота и изменению общих целей коллектива.
- преобразование производственного процесса в более гибкий, адаптивный и самоорганизующийся;
- повышению восприимчивости к рыночным инновациям, и построению ценовой политики не на основе себестоимости производимой продукции, а в большей степени с учётом конъюнктуры рынка;
- преобладанию экономических методов над административно-распорядительными, что положительно сказывается на «климате» в коллективе, в значительной степени снижая напряжённость во взаимоотношениях между сотрудниками;
- повышению социальной ответственности за продукцию.

При этом фонд оплаты труда за счет совершенствования структуры управления сократится на 53000 руб. За счет сокращения фонда оплаты труда сократятся общие затраты по основному производству, увеличится величина стоимости валовой продукции, изменятся показатели экономичности и произ-

водительности аппарата управления.

Экономическая эффективность совершенствования структуры управления характеризуется комплексом показателей, которые представлены в таблице.

Эффективность совершенствования структуры аппарата управления сельскохозяйственным предприятием

Показатели	Факт 2007 г.	Проект	Отклонение проекта от факта
Экономичность аппарата управления			
Удельный вес заработной платы работников аппарата управления в общем фонде заработной платы, %	15,3	12,1	- 3,2
Удельный вес затрат труда в себестоимости продукции, %	3,6	2,7	- 0,9
Производительность управленческого труда			
Произведено валовой продукции: на одного работника аппарата управления, тыс. руб. на 1 руб. затрат в управлении, руб.	1517,4 23,1	1533,2 30,7	+ 15,8 +7,6
Организованность структуры управления			
Число ступеней в структуре управления	3	3	-
Число подчиненных:			
у директора	31	31	-
у управляющих отделениями (цехами)	16-21	20 – 23	-
Нагрузка бригадиров, чел.:			
в растениеводстве	10 – 21	10 – 11	-
в животноводстве	5 – 20	5 – 10	-
Укомплектованность аппарата управления, %	97	100	+ 3,0

По данным таблицы видно, что совершенствование структуры управления будет способствовать увеличению производительности аппарата управления, более высокой степени экономичности затрат на управление и росту организованности структуры управления в целом.

Литература:

1. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: Инфра – М, 2002. – 216с.
2. Вершигора Е.Е. Менеджмент. – М.: Инфра – М, 2002. – 283с.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – Элит, 2002. – 560с.
4. Лукичева Л.И. «Управление организацией». – М.: Инфра – М, 2004г.