РОСТОВСКИЙ ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

РЕФЕРАТ

на тему:

Исследование механизма реализации управленческих решений   
в коллективных сельскохозяйственных предприятиях

Предмет: Экономика предприятия

Курс: 2

Выполнил:

Преподаватель:

г. Ростов-на-Дону

2001

Определение уровня сложности реализации управленческих решений проводится по следующей схеме: в табл. 1 показан механизм определения уровня сложности реализации управленческих решений и коэффициента бюрократизации системы управления.

В качестве образца приведена схема реализации управленческих решений на примере одной из задач технологического процесса - подвоз зеленых кормов на ферму грузовым автомобилем при разных структурах управления: цеховой и прямого подчинения, основанной на принципе полной производственно-экономической самодостаточности производственно-технологических подразделений.

В качестве результирующего показателя, характеризующего степень реализации этих критериев, по нашему мнению может быть использован такой показатель, как **согласованность** действий разных элементов системы управления при обеспечении выполнения управленческих решений. Он позволяет оценить степень сложности (бюрократизации) системы управления с точки зрения реализации принимаемых решений.

ТАБЛИЦА-КАРТА ВЫЯВЛЕНИЯ СТЕПЕНИ СЛОЖНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
(на примере работ по транспортировке зеленых кормов)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Решаемые задачи | Ответственный за решение задачи | | Для решения задач требуется согласование | Минимальное количество согласований | | По каким вопросам требуется согласование |
| при ЦСУ | при СУПП | при ЦСУ | при СУПП |
|  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Подвоз зеленых кормов на грузовых а/м | бригадир МТФ | начальник участка | 1. Директора | 2 | 1 | Общие вопросы организации работы |
|  |  |  | 2. Гл. инженера | 2 | 0 | Выделение а/м; их оборудование |
|  |  |  | 3. Гл. агронома | 1 | 1 | Место и время кошения зеленых кормов |
|  |  |  | 4. Гл. зоотехника | 1 | 1 | Время и нормы кормления животных |
|  |  |  | 5. Гл. экономиста | 2 | 0 | Разработка опл/тр.; доведение до работника |
|  |  |  | 6. Диспетчера хозяйства | 2 | 0 | Выделение а/м; время, место прибытия |
|  |  |  | 7. Диспетчер гаража | 2 | 1 | Выделение а/м; время убытия из гаража |
|  |  |  | 8. Бригадира растен. бригады | 2 | 0 | Выделение техники для уборки кормов |
|  |  |  | 9. Механизаторов растен. бригады | 2 | 0 | Организация работ; оплата труда |
|  |  |  | 10. Водителей гр. а/м | 2 | 0 | Организация работ; оплата труда |
|  |  |  | ИТОГО | **18** | **4** |  |
| Коэффициент сложности |  |  |  | 4,5 | 1 |  |

* кто ответственен за выполнение задачи (в соответствии с функциональными обязанностями);
* чье требуется вмешательство (согласование) для выполнения задачи;
* количество согласований, достаточных для выполнения задачи;
* характер согласований (по каким вопросам требуется согласование).

Схема реализации управленческих решений показана на примере цеховой структуры управления (ЦСУ) и структуры управления прямого подчинения (СУПП).

При этом если при цеховой структуре управления, применительно к задаче подвоза зеленых кормов, ответственным за решение поставленной задачи является бригадир МТФ, то при СУПП - начальник участка, сформированного по принципу производственно-экономической самодостаточности и технологического единства, обеспечивающие ему огромные возможности и права.

Поэтому, для решения поставленной задачи требуется вмешательство:

* директора хозяйства (общие вопросы организации подвоза кормов): а) при цеховой структуре управления - не менее двух раз;  
  б) при СУПП - не более одного раза;
* главного инженера (выделение автомобилей; их оборудование): а) при цеховой структуре управления - не менее двух раз; б) при СУПП - не требуется вообще;
* главного агронома (место и время кошения зеленых кормов): а) не менее одного раза; б) при СУПП - один раз;
* главного зоотехника (время и нормы кормления животных) - не менее одного раза и т.д.

Общее количество согласований, таким образом, при цеховой структуре управления составляет не менее 18. При этом имеет место большое количество дублирований при реализации управленческого решения (по вопросам выделения автомобилей из гаража, оплате труда, времени начала той, или иной операции и т.д.).

При СУПП наблюдается принципиально иная картина. Ответственным за выполнение задачи выступает руководитель производственно – технологического подразделения с полной производственно-экономической самодостаточностью, в распоряжении которого находятся все необходимые для решения задачи технические средства, службы, специалисты и рабочие. Поэтому количество согласований здесь резко сокращается и составляет всего 4.

Дублирования распоряжений здесь вообще не может быть, поскольку все исполнители находятся в линейном подчинении руководителя ПТП.

Представленная таблица-карта позволяет определить степень сложности реализации управленческих решений сравниваемых организационно-управленческих структур (**Коэффициент бюрократизации** позволяет давать сравнительную оценку организационно-управленческим структурам с позиций сложности реализации принимаемых решений). Уже простым сравнением суммарного количества согласований можно оценить эффективность той, или иной организационно-управленческой структуры.

Таким образом, на основании расчетных данных табл.1 можно сделать вывод о том, что уровень сложности реализации управленческих решений при цеховой структуре управления значительно выше, чем при СУПП. Коэффициент бюрократизации системы управления цеховой структуры управления в данном случае равен 4,5, что свидетельствует о значительно более высоком уровне эффективности СУПП.

*Использованная литература:*

1. ж. “Экономист”. 2000-2001 г.
2. ж. “Финансы”. №5-7. 2002 г.