САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. Н.И. Вавилова

Кафедра: Управления сельскохозяйственным производством

# Курсовая работа

по дисциплине «Управление АПК»

на тему: «Совершенствование управления на предприятиях АПК»

Выполнил: студент 5 курса 3 группы

факультета: «Тех.сервис»

Бурлов П.В.

Проверил: Трушин Ю.Е.

Саратов 2002

Содержание

Введение \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Раздел 2. Организационно-экономическая характеристика предприятия и резервы производства \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Раздел 3. Миссия, цели и стратегия управления\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Раздел 4. Структура управления предприятием\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Раздел 5. Функции управления подразделением предприятием

и их регламентация\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Раздел 6. Методы достижения целей предприятия и принятия

управленческих решений \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_стр.

Раздел 7. Расчёт экономической эффективности совершенствования управления\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Заключение \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_стр.

Литература\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ стр.

Введение.

Совершенствование управления сельскохозяйственным производством является важным резервом повышения его эффективности. Опыт многих сельскохозяйственных предприятий и объединений подтверждает, что там, где руководители и специалисты постоянно занимаются совершенствованием управления производством, трудовые коллективы под их руководством обеспечивают постоянный рост производства продукции сельского хозяйства, производительности труда, экономии средств и повышения рентабельности всех отраслей. Необходимость совершенствования управления обусловлена также происходящими количественными и качественными изменениями в условиях производственно хозяйственной деятельности колхозов, совхозов и объединений, в условиях рыночной экономики.

Целью данной курсовой является приобретение знаний и навыков по управлению сельскохозяйственным производством в рыночных отношениях. Тематика курсового проекта направлена на совершенствование системы управления непосредственно в одном из хозяйств, им является подсобное хозяйство Энгельской оросительной системы.

**Раздел 2. Организационно-экономическая характеристика подсобного хозяйства ЭОС г. Энгельса и резервы производства.**

Энгельская оросительная система представляет собой предприятие государственной формы собственности, занимающееся в основной своей деятельности мелиорированием земель, орошение земель и водоснабжение Саратовской области.

ЭОС г.Энгельса является некоммерческой организацией, финансируемой за счёт средств бюджета на основе сметы.

Организационно-правовая форма - государственное учреждение.

Оросительная система, в том числе хозяйство, находятся на берегу реки Волги, занимая одно из самых живописных мест в г. Энгельсе. Удаленность от г. Энгельса составляет 10 км., к хозяйству ведёт хорошо асфальтированная дорога, имеется телефонная связь, рации, что даёт возможность связи с городом.

В наличие хозяйства имеются орошаемые земли, на которых возделываются хозяйством различные культуры. Подробнее в динамике за 5 лет характеристики используемых земель, подразделяемые на: возделываемые, сельскохозяйственные угодия, пашни, площади леса представлены в Таблице 1.

Землепользование на 1 ноября (га) Таблица 1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование угодий | 97г. | 98г. | 99г. | 00г. | 01г. | В среднем | Отклонения  01г. к 97г.  +/- % | |
| Общая земельная площадь  Возделываемые с/х угодий  В т.ч. пашни  Площади леса | 363  182  179  3 | 363  183  180  3 | 359  182  179  3 | 360  182  179  3 | 362  182  179  3 | 361,4  182,2  179,2  3 | -1  0  0  0 | 99,7  -  -  - |

По данной таблице можно судить о том, что общая земельная площадь за 5 лет изменилась, то есть, уменьшилась за счет строительства нового перерабатывающего цеха, а так же истощения в результате неблагоприятных климатических условий и не использования удобрений.

Схема 1

Организационно-производственная структура

|  |
| --- |
| Энгельская оросительная система |

|  |
| --- |
| Обслуживание оросительных систем  Основное производство подсобного хозяйства |

Свинокомплекс (20)

Кормоцех (14)

|  |
| --- |
| Гаражи (71) |
| МТП (64)  Полеводческая бригада (21)  Овощеводческая бригада (20) |
| Стройцех (71) |
| Нефтебаза (11) |
| Склад (4) |
| ЦРМ (61)  Подразделение по выращиванию рыбы (10)  Садоводы (4) |
| Бригады по обслуживанию оросительных систем (200)  Обслуживающий персонал (11) |

Вспомогательное производство

Обслуживающие подразделения

Служба охраны (4)

МТП (14)

Детсад (3)

Баня **(5)**

Столовая (6)

Организационно-производственная структура представлена на схеме 1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 97г. | 98г. | 99г. | 00г. | 01г. | В среднем | 01 к 97г. | |
| +/- | % |
| Работников всего | 289 | 271 | 269 | 268 | 268 | 273 | -21 | 92.7 |
| Фонд зарплаты | 1397 | 1707 | 1297 | 1290 | 1279 | 1393.4 | -115 | 91.8 |
| Трактористы-машинисты | 13 | 15 | 6 | 6 | 7 | 9.4 | -6 | 53.8 |
| Работники свиноводства | 14 | 11 | 11 | 10 | 7 | 10.6 | -7 | 50 |
| Сезонные рабочие | 54 | ⎯ | ⎯ | ⎯ | ⎯ | 10.8 | ⎯ | ⎯ |
| Руководители | 13 | 13 | 13 | 15 | 15 | 13.8 | 2 | 115.3 |
| Специалисты | 10 | 12 | 11 | 10 | 10 | 10.6 | 0 | ⎯ |

Опытно-экспериментальное хозяйство в основном базируется на выращивании зерновых, гречихи, овощей открытого грунта, картофеля, а также занимается свиноводством и рыбоводством. Коэффициент специализации равен 0,64, что свидетельствует о высокой специализации хозяйства.

Основными экономическими показателями состояния хозяйства являются: урожайность, валовой сбор, поголовье скота, продуктивность.

Динамику за 5 лет всех этих показателей проследим на графиках (1,2,3,4 рис.)

Рис.1



Рис.2



Рис 3 Динамика наличия свиней.



Энерговооружённость (квт×ч/чел):

97г.-19,1

98г.-20,6

99г.-20,4

2000г.-21

2001г.-20,7

Уровень рентабельности:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
| 0,47 | 0,027 | ⎯⎯ | 0,166 | 0,22 |

Себестоимость основных видов продукции (тыс.р.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | 97 | 98 | 99 | 00 | 01 | В среднем | Отклонение 01г. к 97г. | |
| +/− | % |
| Продукция растениеводства в т.ч.  Озимые  Яровые  Овощи открытого грунта  Кукуруза на силос  Животноводства  Прирост поросят  Прирост  Рыба  рыборазведение | 329  550  20,8  151  374  479  256  2 | 214  437  15,1  151  389  580  487  2 | 210  364  11  500  214  255  175  13 | 211  371  12  450  311  374  150  12 | 184  394  12  391  315  471  107  3 | 229,6  423,2  14,18  328,6  320,6  431,8  235  32 | -145  -156  -8,8  +240  -59  -8  -149  +1 | 55,9  71,6  57,6  258,9  84,2  98,3  41,8  150 |

Основными источниками увеличения животноводства являются: рост продуктивности животных, выполнение плана по среднегодовому поголовью продуктивного скота, недопущение потерь от падежа продуктивных животных, рациональное использование кормов при выращивании и откорме скота, птицы.

В рассматриваемом хозяйстве резервом увеличения производства продукции за рассматриваемый период является улучшение уровня кормления (2001г.)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа животных | Расход кормов на 1 гол, ц. корм. ед. | | Окупаемость 1 ц.кор.ед.,ц. | Резерв роста продуктивности, ц. | Возможное поголовье, гол. | Резерв роста объёма производства |
| Факт | Возм |
| Свиньи на выращивании и откорме  Поросята –отъёмыши | 6,36  1,6 | 7,1  1,8 | 0,85  0,125 | 1,7  0,2875 | 1380  380 | 2346  109,25 |

Эффективность использования кормов (резерв)

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Мясо (свинина) |
| 1 Расход кормов на производство 1ц. продукции , ц. корм.ед.: норма (в год) | 440 |
| 2 Фактически | 441 |
| 3 Перерасход кормов на 1 ц. продукции | +1 |
| 4 Фактический объём производства, ц. | 124545 |
| 5 Перерасход кормов на весь объём продукции , ц. к ед. | 124545 |
| 6 Резерв увеличения производства продукции, ц. | 283 |

Раздел 3: Миссия, цели и стратегия предприятием.

Опытно-экспериментальное, подсобное хозяйство было создано с целью обеспечения работающих на Энгельской оросительной системе продуктами питания для собственного потребления или для выдачи заработной платы в виде натуральной оплаты труда.

Основными целями хозяйства на 2001г. являются:

* Производство продукции, удовлетворение общественных потребностей, насыщение потребительского рынка и рынка услуг;
* Осуществление производственной, хозяйственной и посреднической деятельности, направленной на получение прибыли и реализация на её основе социальных и материальных интересов трудового коллектива.

Для удовлетворения потребностей работников хозяйства, для обеспечения продукцией сельского хозяйства необходимо производить: зерновые (озимые и яровые), гречиху, картофель, овощи открытого грунта, а также производство свинины и рыборазведения.

Исходя из основных целей, можем формулировать текущие цели для достижения наивысшего результата в производстве продукции:

1. Проанализировав полученный валовой сбор в базисном году (2001г.), сделали вывод, что его нужно увеличить:

* зерновых на 15% за счёт уменьшения потерь при уборке урожая, посева сортовыми и районированными семенами, мелиорации;
* гречихи на 12% за счёт лучшей организации работы, уменьшение потерь при уборке;
* картофеля за счёт применения органических удобрений на 20%;
* овощей открытого грунта за счёт применения сортовых семян, лучшей агротехники на 10% в течение 3-х лет.

1. Увеличить производство свинины на 10%-30% за счёт улучшения уровня содержания, улучшения уровня кормления, увеличение светового режима для свиноматочного отделения.
2. Улучшить состояние рыборазводческих отделов, улучшать естественную кормовую базу для рыб, путём осуществления мер по развитию всех доступных съедобных организмов и растений в водоёме (закупка дафний, фитопланктонов, ряски)

Для того чтобы хозяйству обеспечить сбалансированное, стабильное положение в современных условиях рыночной экономики, ему необходимо тесно контактировать с внешними факторами среды существования. Работники должны маневрировать в жестких условиях конкуренции, чётко оценивать свои силы, анализируя проделанные мероприятия.

С экономической точки зрения, служащие оперативно предоставляют информацию о текущем состоянии цен на рынке топлива нефтепродуктов, товаров, услуг, материалов, сырья и т.д. В постоянно меняющихся условиях на рынке, стараются «идти в ногу со временем» в налоговом законодательстве, темпах инфляции.

Если смотреть с технологической стороны воздействия внешней среды, то хозяйство старается внедрять все самые последние новшества, по мере финансовых возможностей, а также новые технологии. Последним их внедрением стал цех по переработке свинины; а также заключён договор на поставку свинокомплексу биодобавки «соевит», позволяющей добиться наилучших результатов с наименьшими затратами.

Следующим шагом диагностики стратегического планирования является обследование внутренних и слабых сторон. В данном хозяйстве недостаточно развита маркетинговая служба, потому что изначально было задумано производство для собственного потребления, а также не совсем выработаны имидж и культура. Работникам следует учесть то обстоятельство, что каждый должен заниматься своим делом, у всех должны быть свои обязанности, что не всегда соблюдается. Внешне экономических планов у хозяйства не предвидится. Для того чтобы всё реализовать, необходимо применить стратегию роста, осуществляемая путём значительного ежегодного превышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем предыдущего года.

Задание.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № варианта | Пашня, га | Тракторы, комбайны, автомобили | Условных голов скота | Кол-во рабочих, чел. | Годовой объем реализации, млрд.руб. | Подразделение | Должность |
| 2 | 1800 | 35,30, 20 | 1200 | 200 | 1,9 | Цех растениеводства | Гл.  агроном |

Раздел 4. Структура управления предприятием.

Структура управления - это совокупность звеньев и отдельных работников управления, порядок их соподчинённости и взаимосвязи между собой.

Структура управления фиксируется в схеме структуры управления, в штатных расписаниях, в положениях о структурных подразделениях (см. далее), в должностных инструкциях. В схемах структуры управления обычно отражается состав исполнителей, их подчинённость и взаимосвязь.

В штатных расписаниях регистрируется численный состав исполнителей с указанием должностного оклада и общего фонда зар.платы. В положениях о структурных подразделениях и в должностных инструкциях отражаются правовые вопросы каждого подразделения и исполнителя в частности.

Рассчитаем потребность предприятия в руководителях и специалистах и заполним таблицу:

Р=Ф/п, где

Ф - нормирующий фактор (размер пашни, поголовье)

П – норматив численности.

Структура управления хозяйством.

|  |
| --- |
| Директор |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Зам. по производству |  | Зам. по экономике |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Гл.зоотехник |  | Гл. агроном |  | Бухгалтерия |  | Касса |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ветврач |  | Бригадир |  | Плановый отдел |  | Расчётный отдел |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оператор по обслуживанию свиней |  | Нач.смены |  | Зам. материальным складом |  | Машиносчётный отдел |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Главный инженер |  | Зам. по реализации и автотранспорту |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Начальник по электроэнергии |  | Начальник котельной |  | Отдел реализации |  | Нефтебаза |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Инженер теплотехник |  | Начальник авто гаража |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Начальник ОКС |  | Гл. ветврач |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Мастер |  | РСБ |  | Вет.лаборатория |  | Зав.аптекой |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сан. бойня |  | Ветслужба |

|  |
| --- |
| Зав. по заготовкам кормов |

Штаты специалистов и руководителей предприятия.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование должностей | Число руководителей и специалистов, чел. | |
| расчётное | принятое |
| 1. Председатель колхоза 2. Старший инженер по охране труда 3. Главный агроном 4. Старший агроном на правах главного 5. Старший агроном и агрономы всех специальностей 6. Главный зоотехник 7. Старшие зоотехники и зоотехники всех специальностей 8. Главный ветеринарный врач 9. Старший инженер гидротехник 10. Главный инженер 11. Инженер по механизации трудовых процессов в животноводстве 12. Главный экономист 13. Старший бухгалтер на правах главного 14. Заведующий мастерской 15. Заведующий авто гаражом или автомеханик 16. Общее количество должностей начальников | 1  -  1  -  1  -  1  1  1  1  1  1  1  6 | 1  -  -  1  -  1  -  1  1  1  1  1  1  1  6 |

Далее следует распределить основные и конкретные функции правления штатными руководителями и специалистами предприятия.

Распределение обязанностей руководителей и специалистов предприятия.

|  |  |
| --- | --- |
| Функции управления | Перечень должностных лиц, выполняющих функцию |
| 1. Общее (линейное) руководство | Руководитель предприятия |
| 1. Оперативное управление производством | Руководитель предприятия, гл. специалист, диспетчеры |
| 1. Планирование производством и экономический анализ | Руководители, гл. экономист |
| 1. Технологическое руководство | Гл. агроном, гл. технолог, старший зоотехник |
| 1. Техническая и конструкторская подготовка производства | Инженерная служба, гл. инженер, ст. инженер |
| 1. Энергетическое обслуживание | Гл. энергетик, гл. электрик |
| 1. Ремонтное обслуживание | Зав. ремонтной мастерской |
| 1. Организация труда и зарплаты | Гл. экономист, экономист по труду |
| 1. Финансовая деятельность | Руководитель, гл. экономист, кассир |
| 1. Бухгалтерский учёт | Гл. бухгалтер |
| 1. Материально техническое обслуживание и сбыт | Гл. инженер, снабженческая служба |
| 1. Контроль качества продукции | Руководитель, гл. агроном |
| 1. Безопасность жизнедеятельности | Инженер по ТБ |
| 1. Хозяйственное обслуживание | Зам. председателя по хозчасти, завхоз |
| 1. Транспортное обслуживание | Зав. авто гаражом |
| 1. Общее делопроизводство | Канцелярия, бухгалтерия |
| 1. Ветеринарное обслуживание | Гл. зоотехник |
| 1. Организация защиты растений | Агроном |
| 1. Правовое обеспечение | Юрист |

Раздел 5. Функции управления подразделением предприятия и их регламентация.

Процесс управления сельскохозяйственными предприятием или отдельными его подразделениями состоит из основных функций (прогнозирование, планирование, организация, мотивация, контроль), выполняемых руководителями, и конкретных (предметных) функций, осуществляемых специалистами.

Для реализации резерва данного хозяйства мне бы хотелось затронуть некоторые функции: планирование, организация, координирование, регулирование, контроль.

Для постройки цеха по первичной переработке сельскохозяйственной продукции необходимо определить план действий, конечную цель – здание и функционирующий цех. Этим занимается генеральный директор, а в финансовом плане – финансисты, экономист, бухгалтерия. Следующим шагом в процессе подготовки идёт организация. Ответственным руководством является зам. директор, для осуществления конкретного перечня работ по упорядочению управляемой и управляющей системы. Между различными исполнителями данного проекта происходит согласование отдельных процессов управления: инженерно – технический отдел, отдел механики, начальник производства, начальник смены, обслуживающее подразделение. Для более эффективного воздействия на процесс производства всем этим составляющим необходимо воедино действовать, координировано управлять. Функция регулирования происходит на всех стадиях управленческого процесса, так как каждый управляющий подразделением согласовывает действия с вышестоящим и нижестоящим руководством, управляющими.

Рассмотрим некоторые конкретные функции управления:

Общее (линейное) руководство сельскохозяйственным предприятием (цехом) обеспечивает выполнение всего комплекса управленческих работ во всех вышеперечисленных функциях на всех стадиях производства. Эту функцию выполняет ген. директор, зам. директор, бухгалтерия, главный смены, главный технолог, инженер.

Функция планово – экономической деятельности хозяйства находится в компетенции планово – экономической службы в составе старшего экономиста, экономистов по труду и заработной плате, нормировщиков.

Также при построении, разработке, внедрении технологий производства сельскохозяйственной продукции на основе наилучшей науки и передового опыта.

Техническая подготовка сельскохозяйственного производства в цехе осуществляется большой группой инженерно – технических работников. С ростом механизации и автоматизации производственных процессов объём работ по технической подготовке производства постоянно возрастает. В этом случае каждый отдельный работник, обеспечивающий подготовку запуска цеха, специализуется на выполнении определённых заданий.

Раздел 6. Методы достижения целей предприятия и принятия управленческих решений.

Применение методов управления можно увидеть на примере выбранной стратегии достижения целей.

Методы управления – это способы, приёмы средства воздействия на управляемый субъект для достижения целей организации.

Существует несколько классификаций методов управления, но выделяются следующие:

* Экономические – такие методы основаны использование материальных интересов;
* Административное – предполагает использование руководителем власти, ответственности подчинённых и создание системы организационных отношений, чётко определяющих каждому работнику, что и как делать;
* Социально - психологическое – строится на базе духовных стимулов, а также моральных интересов, учитывающих мнение о работнике, наличие у него чувства товарищества, взаимопомощи, сознательности.

Почти все методы воздействия имеют административную (правовую) форму. Так, многие мероприятия организуются и формируются в виде приказов, распоряжений, уставов, положения и других документов, хотя некоторые из них затрагивают только материальные или моральные интересы работников.

Различают методы воздействия: прямого и косвенного, формального и неформального. К методам прямого воздействия отнесём административные, а к методам косвенного – экономические и социально – психологические. Методы неформального воздействия включают воспитательную работу руководителя, психологическую атмосферу его взаимодействия с подчинёнными, поведение в коллективе.

Эффективность использования методов управления зависит от многих факторов. Это уровень развития производительных сил и производственных отношений, уровень квалификации кадров управления, состояние трудовой, производственной и технологической дисциплины, социально - психологический климат в трудовых коллективах. Немаловажное значение в выборах методов управления в сельскохозяйственных мероприятиях имеют внешние факторы (погода, закупочные цены, конкуренты, уровень инфляции), влияние которых должны знать все руководители и специалисты колхозов, товариществ, акционерных обществ. Наибольшего успеха в работе добиваются те руководители и специалисты, которые условно сочетают и используют всю систему средств экономического, административного и социально – психологического воздействия.

Выбор методов управления зависит от поставленной цели (задачи) и оценки ситуации, в которой её надо достичь.

Например, чтобы вовремя заготовить кормовую базу при отработанной технологии, стабильности кадров, дисциплине, здоровом психологическом климате в коллективе руководителям и специалистам хозяйства достаточно прибегнуть к организационным средствам организационно – распределительного воздействия. Но при резком изменении погодных и других условий, поломки техники может возникнуть потребность в применении социально – психологических методов управления, которые необходимо подкрепить лирами материального воздействия.

В управлении важно учитывать личные, коллективные и общенародные интересы трудящихся, но особую роль, безусловно, играет личный интерес. Следует помнить, что удовлетворение личных интересов, повышение материальной заинтересованности происходит не только за счёт фонда потребления, но и за счёт фонда накопления. Поэтому руководители хозяйств и их подразделений используют в процессе управления не только заинтересованность работников в получении более высокого заработка, но и заботятся о создании лучших условий труда и быта, стараются развивать их творческие способности.

Поскольку поведение человека и коллектива есть отражение методов управления, то критерием для определения правильности их применения должен быть уровень творческой инициативы и активности работников, эффективность и качество их труда.

Процесс принятия управленческого решения обычно включает следующие этапы: диагноз проблемы, выявление альтернатив, формулирование ограничений и критериев для принятия решения, оценку альтернатив, выбор альтернативы.

Например: Необходимо построить цех по первичной переработке сельскохозяйственной продукции. Этот проект должен реализоваться только после осуществления следующих задач:

* Планирование проекта цеха;
* Разработка технико-экономической документации плана размещения оборудования;
* Возможность осуществления проекта в финансовом плане;
* Подбор наивысококвалифицированного персонала или подготовка имеющегося персонала;
* Наличие основного здания (необорудованного), где можно разместить данный цех.

Положение о структурных подразделениях.

В положение включены четыре раздела:

1. Общие положения:

* Цех растениеводства является самостоятельным производственным подразделением хозяйства. Его деятельность строится на сочетании централизованного руководства с хозяйственной самостоятельность и инициативой подразделения. Руководитель действует на основе Устава и настоящего Положения;
* Цех, используя средства производства, осуществляет хозяйственную деятельность в соответствии с планом на основе внутрихозяйственного расчёта;
* Цех растениеводства состоит из: две тракторно-полеводческие бригады, кормодобывающая бригада, механизированный ток, семенной склад и склад химикатов и удобрений.

1. Задачи и функции:

* Производство продукции растениеводства на основе интенсификации, достижений науки и опыта, повышения урожайности, снижения себестоимости, роста производительности труда.
* Поставляют цеху животноводства корма, исходя из задач: (установленные сроки по договору, вместе с цехом разрабатывает мероприятия по комплексной механизации растениеводства, рациональное использование земли и освоение севооборотов, внедрение передовых методов возделывания сельскохозяйственных культур, мероприятия по улучшению естественных угодий, сенокосов, борьбе с эрозией почв).

1. Производственная деятельность:

* Коллектив совершенствует организацию и нормирование труда, создаёт условия для роста производительности труда.
* Тракторно-полеводческие бригады, возглавляемые бригадиром, подчиняются начальнику цеха. Помошник бригадира обеспечивает систематический ремонт и хранение сельхозтехники, в отсутствие бригадира выполняет его обязанности и пользуется его правами.
* Звеньевые организуют деятельность коллектива на основе договоров, ведут табель учёта работ.
* Кладовщик семенного склада принимает и отпускает материалы, ведёт соответствующую документацию, организует приёмку зерна от комбайнов, его очистку и отправку к местам хранения. Под руководством агронома – семеновода организует сортировку, закладку и хранение семенного материала, добавляет семена для посева, ведёт учёт объёма выполненных работ.
* Кладовщик склада удобрений и ядохимикатов ведёт под руководством агронома приёмку, хранение и расходование удобрений и ядохимикатов.
* Бухгалтерия ведёт учёт закреплённых за цехом основных средств производства, прихода и расхода всех видов продукции растениеводства, сырья, материалов, топлива. Ведёт первичную документацию, расчёты по оплате труда, выдачу необходимого для работы материала работникам цеха, предоставляет отчётность в установленные сроки.
* Взаимоотношения с другими подразделениями:

-Цех растениеводства получает: от цеха механизации – транспорт для перевозок, отремонтированную технику, ГСМ; от цеха животноводства – удобрения; от отдела строительства – жильё, здания, услуги по ремонту; от центрального склада – инвентарь, спецодежду, материалы.

-Цех растениеводства предоставляет: цеху механизации – заявки на получение и ремонт сельхозмашин и орудий; цеху животноводства – корма; отделу снабжения и сбыта: продукцию для реализации.

1. Права и ответственность.

* Начальник цеха руководит всей деятельностью подразделений, осуществляет права и несёт ответственность за выполнение предусмотренных задач и функций. Начальник цеха имеет право: приостанавливать и браковать работы, выполненные недоброкачественно, требовать их переделки; совершенствовать технологию возделывания культуры; передавать временно другим подразделениям используемые технические и другие средства; налагать дисциплинарные взыскания, вносить предложения руководству хозяйства о снижении классности механизаторам за нарушение правил эксплуатации машин и агротехники; вносить руководству хозяйства предложения по подбору, расстановке и увольнению работников цеха; утверждать графики очередных отпусков; представлять хозяйство в вышестоящих организациях по специальным вопросам участвовать в договорных отношениях.
* Начальник цеха имеет право требовать: от цеха механизации – своевременного ремонта сельхозмашин и тракторов, предоставления автотранспорта согласно заявкам; от отдела снабжения и сбыта – оформление документации на проданную продукцию, обеспечение материально – техническими средствами производства; от отдела строительства и коммунального хозяйства – проведения текущего ремонта производственных помещений; от главного специалиста – нормативные материалы, договора; от бухгалтера – сведения о затратах на производство.
* Начальник несёт персональную ответственность за своевременное выполнение объёма производства продукции, простой техники и рабочих по вине цеха; качество продовольствия; материальный ущерб нанесённый другим цехам и хозяйству (в соответствии с законодательством); соблюдение правил по охране труда и технике безопасности в цехе; выполнение цехом всех остальных задач и функций, изложенных в настоящем положении.

Должностные инструкции для главного агронома.

1. Общие положения.

Главный агроном:

* Осуществляет технологическое и организационное руководство растениеводством колхоза
* Организует работу в соответствии с главной своей задачей – увеличение производства и повышение качества продукции
* Назначается и освобождается от занимаемой должности общим собранием колхозников по представлению правления колхоза
* Подчиняется непосредственно заместителю председателя колхоза по производству, а по специальным вопросам – соответствующему специалисту вышестоящей организации
* В практической деятельности руководствуется Уставом колхоза, решениями общего собрания колхозников, правления колхоза, ревизионной комиссии, указаниями председателя.

1. Обязанности.

Главный агроном обязан:

* На основе единоначалия и развития колхозной демократии руководить отраслью растениеводства, обеспечить выполнение плана производства и реализации растениеводческой продукции, рентабельность производства
* Координировать деятельность производственных подразделений, обеспечивать необходимые условия для своевременного выполнения заданий и принятых обязательств
* Разрабатывать и внедрять систему земледелия, увеличение производства продукции
* Участвовать в разработке и организации выполнения проектов
* Контролировать ведение шнуровой книги учёта земель, земельного баланса, книг истории полей
* Организовывать работу по семеноводству, обеспечению хозяйства высококачественными сортовыми семенами и посадочным материалом
* Разрабатывать и осуществлять мероприятия по укреплению кормовой базы
* Организовывать проведение агрохимических анализов
* Организовывать заготовку, накопление, правильное хранение и своевременное внесение на поля минеральных удобрений
* Организовывать борьбу с сорняками, вредителями, болезнями сельскохозяйственных культур
* Участвовать в комплексной механизации производственных процессов
* Разрабатывать предложения по рациональной концентрации отрасли растениеводства
* Участвовать в разработке пятилетнего плана экономического и социального развития колхоза
* Обеспечивать разработку технологических карт
* Разрабатывать совместно с экономической службой показатели развития в годовом производственно – финансовом плане
* Участвовать во внедрении внутрихозяйственного расчёта и прогрессивных форм организации труда (нормативная урожайность, формирование трудовых коллективов)
* Разрабатывать и обосновывать предложения по рациональным производственно – экономическим связям с другими перерабатывающими и обслуживающими предприятиями и организациями агропромышленного комплекса
* Организовывать заключение договоров с различными предприятиями
* Проведение специальной экспертизы количества и качества реализуемой продукции
* Разрабатывать рабочие планы по основным периодам сельскохозяйственных работ (весенний, летний, осенний, зимний), включая виды работ по периодам
* Организовывать работу комиссии по проверке готовности продукции
* Участвовать в распределении новой техники.

1. Права.

Главный агроном имеет право:

* Давать указания работникам отрасти по вопросам соблюдения технологи производства, организации труда, агрономической работы, использования техники, химикатов, оборудования семян
* Вносить изменения в принятые технологию и организацию производства, нормы выработки, нормы обслуживания на работах
* Распоряжаться материальными средствами, выделенными отрасли по лимиту для производства
* Приостанавливать и браковать выполнение работ, проводимых с нарушением агротехнических и организационных требований
* Отстранять от работы лиц, нарушивших технологию производства, дисциплину требований охраны труда, другие нарушения
* Вносить изменения в распорядок рабочего дня подразделения
* Вносить общему собранию колхозников и правлению колхоза предложения по подбору, расстановке, увольнению кадров отрасли, о поощрении лучших работников и о наложении взысканий лицам нарушающим дисциплину
* По поручению правления колхоза представлять хозяйство по вопросам деятельности отрасли в вышестоящих и других организациях.

1. Ответственность.

Главный агроном несёт персональную ответственность:

* За выполнение плана и договорных обязательств по производству и продаже продукции растениеводства
* За правильное использование земли, освоение севооборотов, рациональное использование и надлежащее хранение семян, удобрений, химикатов, выполнение принятой технологии
* За внедрение и производство достижений науки и передового опыта, внутрихозяйственного расчёта, прогрессивных форм организации труда, производства и управления
* За соблюдение работниками отрасли трудовой, технологической, производственной дисциплины
* За своевременную подготовку годовых, квартальных и рабочих планов по растениеводству
* За составление обоснованных заявок на трудовые и материально – технические ресурсы и своевременное представление их в соответствующие службы колхоза
* За правильное ведение установленного учёта, оформление первичных документов по затратам на производство, поступление продукции
* За достоверное и своевременное предоставление принятой отчётности
* За материальный ущерб, причинённый колхозу в результате неправильного руководства.

Раздел 7. Расчёт экономической эффективности совершенствования управления.

Исходная таблица экономической эффективности совершенствования управления.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  00 01 | | Отклонения |
| Базовый | После соверш. |
| Стоимость валовой продукции, тыс.р.  В том числе: растениеводства  животноводства  Себестоимость валовой продукции, тыс.р.  В том числе: растениеводства  животноводства  Прибыль (+), убыток, тыс.р.  Площадь с.-х. угодий, га.  Поголовье свиней, гол.  Наличие техники, шт., в том числе:  тракторов  комбайнов  автомобилей  Затраты труда и средств на управление  В том числе: растениеводства  животноводства  Фонд заработной платы, тыс.р.  Зарплата аппарата управления, тыс.р.  Зарплата НТР и служащих, тыс.р.  Численность, чел (всего)  Численность аппарата управления, чел.  Численность НТР и служащих, чел.  Количество чел/час на управление. | 976  324  1456  1047  +605  182  1320  20  1  10  219  157  1307  89  54  341  13  9  1113 | 1155  152  2349  2219  +1126  182  1370  20  1  9  352  266  1394  89  71  353  13  8  1215 | 179  -172  +893  +1172  +521  0  +50  -  -  -1  +133  +109  +87  0  +17  +12  0  -1  102 |

На основании данных необходимо рассчитать показатели экономической эффективности совершенствования управления на предприятии, которые следует разделить на три группы: общие результативные показатели; экономическая эффективность работы аппарата управления, производительность труда.

Показатели экономической эффективности совершенствования управления.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  00 01 | | Отклонения |
| Базовый | После соверш. |
| 1 Общие результативные показатели:   * 1. Выход ВП на 100 га с.-х. угодий, тыс. р. на 1 работника   2. Прибыль (+), убыток на 100 га с.-х. угодий, тыс. р.   на 1 работника, тыс. р.  2 Экономическая эффективность работы аппарата управления, %  2.1 Удельный вес з/п. работников аппарата управления в общем ФЗП.  2.2 Удельный вес з/п. НТР и служащих в общем ФЗП.  2.3 Удельный вес затрат по управлению и организации производства в себестоимости продукции.  3 Производительность труда:   * 1. Объём произведенной ВП на 1 чел/ч, затраченные в управлении   2. Объём ВП на НТР и служащих, тыс. р.   3. Объём ВП на 1 руб. затрат на управление   4. Количество работников, приходящихся на   1 работника управления  НТР и служащих, чел. | +88,4  +0,41  +286,28  +0,539  -0,42  0,96  -1,52  -0,085  +0,5  -1,34  +0,95  +6,235 | 536,2  2,86  332,4  265  6,8  4,13  15,02  1,16  100  3,45  26,2  37,89 | 634,6  3,27  618,68  3,189  6,38  5,09  13,5  1,075  100,5  2,11  27,15  44,125 |

Заключение.

Для того чтобы организация работала эффективно, необходимы усовершенствованные методы управления.

Сущность совершенствования состоит в том, что каждый руководитель организации или другой ступени управления был заинтересован в каждом работнике, в его личном интересе. Это может быть достигнуты разными способами: улучшение морального климата в коллективе или иметь возможность переквалифицировать кадры, а также это может быть и материальное поощрение, социальный успех (помощь семье, здоровье, моральный настрой).

Необходимо руководителю разрабатывать текущие планы руководства и управления, где необходимо отражать текущие и длительные мероприятия развития организации: совершенствование стиля и методов работы, анализ собственных ошибок, организация труда коллектива.

Литература:

1. Н.А.Пиличев, А.М.Васильев “Управление сельскохозяйственным производством”,1987 г.
2. Ушачёв Н.Г. “Управление сельскохозяйственным производством”,1999 г.
3. Стародубов В.А. “Должностные инструкции и обязанности специалистов колхозов в условиях полного хозрасчета “,1989г.
4. “Управление агропромышленным комплексом”,-методическое пособие по выполнению курсовой работы, г.Саратов,2000г.