

Литература

1. Петренко И.Я. Экономика сельского хозяйства. И.Я. Петренко, П.И. Чужинов. – Алма-Ата: Кайнар.- 1988.- С. 198.
2. Матыченок В.В. Влияние кремниевых удобрений на растения и почву. / В.В. Матыченок, Е.А. Бочарников, Я.М. Амосова.- Агрехимия.- 2002.- № 2.- С. 86-93
3. Куликова А.Х. Диатомит как важное средство интенсификации сельскохозяйственного производства. / А.Х. Куликова, М.И. Чукариков, А.Г. Ариткин. // Материалы I Всероссийской научно-практической конференции.-

УДК 658.3

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

*В.В. Рассадин, Е.Ю. Чупахина, кандидаты экономических наук, А.В. Рассадин, студент,
Ульяновская ГСХА*

В организации сельскохозяйственного производства и распределения управление персоналом трактуется как мобилизация работников с.-х. предприятий на достижение поставленных целей. Как и в организациях других отраслей, основу концепции управления персоналом составляет возрастающая роль личности, работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствие с теми задачами, которые стоят перед сельскохозяйственной организацией. В этом плане управление персоналом в разных отраслях осуществляется по единым правилам. Однако специфика сельскохозяйственного производства требует разработки своих корректив в концепцию управления персоналом.

Система управления персоналом в организациях сельского хозяйства представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности, а также сочетание различных видов, методов и форм управления, направленных на обеспечение постоянного роста эффективности производства и распределения, производительности и качества труда.

Процесс управления персоналом представляет собой сложную систему действий, включающей: определение общей стратегии управления; планирование потребности сельскохозяйственного предприятия в персонале; поиск необходимых по квалификации кадров; разработку и использование системы критериев оценки количества и качества труда; систему подготовки и переподготовки кадров; обеспечение карьерного роста работников; организацию рабочих мест; разработку и внедрение мероприятий по улучшению условий труда и технике безопасности; снижение удельного веса немеханизированных и трудоемких работ; проведение четкой политики в организации морального и материального стимулирования; определение затрат на содержание работников управления и т.д.

В условиях рынка все элементы приобретают особую значимость, тем более, что многим из них в последнее время должного внимания не уделялось. Так, например, разработка критериев оценки количества и

качества труда, что непосредственно влияет на мотивацию и стимулирование труда работника.

В сельском хозяйстве главным и незаменимым средством производства является земля. Качество обрабатываемых земель, а также природно-климатические условия оказывают огромное влияние на эффективность сельскохозяйственного труда. Вследствие большой зависимости результатов деятельности от природно-климатических условий и низкого (по сравнению с промышленным производством) уровня разделения труда сложнее установить прямую зависимость между количеством и качеством живого труда и конечными производственными результатами. Это существенно ограничивает действенность стимулирования, эффективного сочетания методов поощрения и наказания, а, следовательно, выдвигает на первый план проблему мотивации к труду.

Использование биологических объектов в производстве (растений и животных) создает сложности в стимулировании труда.

Процесс использования труда в отрасли во многом определяется сезонностью производственной деятельности и разной степенью занятости людей в зависимости от времени года. Это значит, что в сельском хозяйстве рабочий период не совпадает с периодом производства. Наиболее отчетливо такое несовпадение проявляется при выращивании озимых зерновых культур, а также многолетних трав, в садоводстве, овощеводстве. Период производства озимых зерновых культур определяется в основном естественными условиями роста и развития растений, он непрерывен, а рабочий период прерывается и возобновляется несколько раз по мере выполнения отдельных этапов работ: подготовки почвы, посева, ухода за растениями, уборки урожая, послеуборочных работ: очистки и сортировки зерна. Сезонность оказывает существенное влияние на организацию производства и распределения, использование трудовых ресурсов. Следовательно, при выработке управленческих решений фактор сезонности должен учитываться. В

этой ситуации серьезное значение имеет проблема закрепления кадров и обеспечения их фронтом работ в межсезонье, соответствующих квалификации и опыта работников (что вызывает определенные сложности в управлении). Эту проблему можно решить, активно развивая другие виды производств (лесозаготовки, производство товаров широкого потребления, различных промыслов и т.д.).

Наличие большого числа сельскохозяйственных товаропроизводителей создает условия для высокой здоровой конкуренции на рынке продуктов. Отрасль сельского хозяйства характеризуется ценовой неэластичностью спроса на сельскохозяйственную продукцию. Коэффициент эластичности спроса при этом меньше единицы, он представляет собой частное от деления процента изменения величины спроса на процент изменения цены товара. Даже в большинстве развитых стран для сельскохозяйственной продукции коэффициент эластичности спроса составляет от 0,20 до 0,25. Эти цифры говорят о том, что цены сельскохозяйственных продуктов должны были бы понизиться на 40-50 % для того, чтобы потребители увеличили свои закупки всего лишь на 10%. Таким образом, спрос на продукты питания почти не зависит от изменения цен.

Кроме того, следует учитывать и другие немаловажные особенности сельскохозяйственного производства, характерные для отдельных организаций. Это перемещение орудий производства, специфика разделения труда, специализация, размещение сельскохозяйственных культур по зонам в соответствии с почвенно-климатическими условиями, определенный набор машин для возделывания отдельных сельскохозяйственных культур.

В последнее время возникли и другие острые проблемы, которые необходимо решать. В сельской местности имеют место плохие дороги, мало строится жилья и объектов культурного назначения, наблюдается отток молодежи из села, сокращается число школ, библиотек, домов культуры, медицинских пунктов, оплата труда остается на низком уровне, прогрессирует безработица.

Развитие рыночных отношений формирует рынок рабочей силы. Появление и рост безработицы обусловили снижение цены рабочей силы. Для повышения цены рабочей силы необходимы высокая квалификация исполнителей работ, способность их исполнять разнообразные трудовые процессы, профессиональная разносторонность, дисциплина труда. Это в свою очередь требует умения по-настоящему построить всю систему управления персоналом в такой важной отрасли, какой является сельское хозяйство.

Многообразие форм собственности и хозяйствования также оказывают значительное влияние на построение системы управления персоналом организации. Можно сказать, что само управление персоналом должно быть гибким и не иметь особых проблем применительно к каждой организационно-правовой форме организаций сельского хозяйства. Однако на современном этапе управление персоналом сталкивается с массой трудностей и основной из них является

недостаточное законодательное урегулирование деятельности сельскохозяйственных предприятий и фирм. Например, до конца 2000 года среди коммерческих организаций сельского хозяйства в некоторой степени регулировалась деятельность только акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью и производственных кооперативов. А государственные и муниципальные предприятия в своей деятельности пользовались требованиями отдельных законодательных актов, принятых еще в советское время, и продолжают в некоторых случаях пользоваться ими в настоящее время (или отдельными фрагментами их). Конечно, это не в полной мере отвечает современной экономической ситуации.

В современных условиях очень важно учитывать организационно-правовую форму предприятия сельскохозяйственного производства при построении и дальнейшем функционировании системы управления персоналом. Оно должно быть адекватным имеющейся форме хозяйствования, поскольку в уставах сельскохозяйственных предприятий содержатся особые требования построения управления в целом. В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации отечественные сельскохозяйственные предприятия могут функционировать в следующих организационно-правовых формах: производственные кооперативы; акционерные общества (открытые и закрытые); общества с ограниченной и дополнительной ответственностью; хозяйственные товарищества; государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Порядок формирования уставного капитала, а также уставного фонда и паевого фонда, накладывает отпечаток на построение управления в целом и управление персоналом, в частности в конкретной организационно-правовой форме. Следует рассмотреть некоторые важные аспекты этих форм, тем более что среди них широкое применение нашли наиболее жизнеспособные и проверенные самой жизнью.

Итак, наиболее широкое распространение получили сельскохозяйственные производственные кооперативы.

Производственные кооперативы (в том числе колхозы, артели и коопхозы) основаны на добровольном объединении граждан, участвующих в деятельности данных сельскохозяйственных предприятий личным трудом. Одним из важнейших принципов функционирования кооператива является управление деятельностью на демократических началах: один член кооператива – один голос. Это объясняется тем, что каждый член кооператива внес в установленном порядке свой паевой взнос и принят в кооператив с правом голоса. Отсюда широкая демократичность в управлении, что и должно быть учтено в организации системы управления персоналом.

В акционерных обществах уставный капитал разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров). И здесь в зависимости от степени отчуждения акций в обществе и права проведения открытой подписки на выпуск акций можно разделить все акционерные общества на открытые и закрытые. Отсюда

различия в системах управления, что также отразится на построении системы управления персоналом.

В обществах с ограниченной ответственностью уставный капитал разделен на доли, размеры которых определены учредительными документами. И здесь важнейшие решения (например, о распределении прибыли) принимаются общим собранием участников общества. Практически аналогичный порядок существует и в обществах с дополнительной ответственностью.

В отличие от обществ, где организационное начало состоит в объединении капиталов, товарищества представляют объединения лиц. В управлении делами обычно каждый участник имеет один голос.

В настоящее время деятельность государственных и муниципальных унитарных предприятий регулируется положением Гражданского кодекса Российской Федерации. Однако развитие данной организационно-правовой формы как предпринимательской структуры в определенной степени ограничено. В отношении таких предприятий действуют старые положения, разработанные еще в советское время. Но здесь необходимо иметь в виду, что только те нормы регулирования деятельности государственных и муниципальных предприятий приемлемы, которые не противоречат современному Гражданскому кодексу Российской Федерации.

Унитарные предприятия не наделены правом собственности на закрепленное за ними имущество, поэтому это имущество не может быть распределено между работниками. Данные сельскохозяйственные предприятия создаются в двух вариантах: на праве хозяйственного ведения и на праве оперативного управления. Именно эти обстоятельства должны учитываться при построении системы управления персоналом, поскольку прямую единоличную ответственность за принимаемые решения несет руководитель сельскохозяйственного предприятия.

Следует отметить, что с переходом на рыночные формы хозяйствования в аграрном секторе обострилась проблема обеспеченности сельскохозяйственных предприятий работниками практически всех профессий. В этой связи поиск необходимых кадров, подбор их в соответствии с условиями производства, расстановка и обучение становятся первоочередной задачей, а это как раз и будет считаться наиважнейшей функцией работников управления.

В сельском хозяйстве имеют место свои специфические особенности формирования его трудовых ресурсов. Так, например, использование механизированного труда предполагает наличие не только определенной квалификации, но и трудовых навыков по нескольким смежным профессиям.

Использование наемного труда отличается сезонным или временным характером отношений между работниками и работодателями, а это обязательно будет отражаться на построении оперативного управления. Часть работников не имеет прямой денежной мотивации в результатах труда, а только опосредствованную через получаемую продукцию (это касается работников в личных подсобных хозяйствах и членов семей и наемных работников у фермеров).

Уровень оплаты труда работников сельскохозяй-

ственного производства в России всегда был ниже, чем в других отраслях народного хозяйства. Например, гарантированный ежемесячный заработок колхозники начали получать только в конце 50-х годов и в 60-х годах XX века. Причем до этого периода во всех колхозах наиболее распространенным видом оплаты труда являлась натуральная выдача готовой продукции в соответствии с количеством (и частично качеством) труда каждого работника, т.е. согласно выработанным трудодням. Кстати, до недавнего времени в некоторых регионах России предпринимались (а местами и по сей день предпринимаются) попытки реанимации, восстановления практики начисления трудодней и соответственно распределения по ним результатов деятельности. В условиях рынка, в условиях развития товарно-денежных отношений это может рассматриваться не более, как примитив. Более того, с началом рыночных преобразований разрыв между уровнем оплаты труда в сельском хозяйстве и в других отраслях экономики постоянно увеличивается. В последние годы возросли не только отраслевые и территориальные, но и межхозяйственные и внутривладельческие различия в уровне оплаты труда. У сельскохозяйственных предприятий отсутствуют средства для сколько-нибудь существенного материального стимулирования даже наиболее отличившихся работников. В целом это привело к падению престижности сельскохозяйственного труда.

При разработке условий материального стимулирования следует учитывать сложившуюся многолетнюю практику морального поощрения работников сельского хозяйства. В новых условиях хозяйствования эта форма поощрения может оказаться весьма действенной и особенно тогда, когда моральное поощрение применяется в сочетании с материальным. Здесь представляется абсолютно неприемлемой западная практика поощрения в виде вручения сумм оплаты труда и особенно премий из рук руководителя организации или бухгалтера в конвертах (в целях сохранения тайны уровня оплаты труда каждого работника).

В организациях сельского хозяйства по-прежнему актуальной остается проблема сочетания различных методов воздействия на коллектив - административно-распорядительных, социально-психологических и экономических. Последовательное применение этих методов позволит создать условия для успешного решения одной из основных задач управления персоналом - задачи побуждения работников к развитию их способностей для более интенсивного и производительного труда.

Нельзя не отметить одну из важнейших проблем сельскохозяйственного производства - это проблема закрепления молодых специалистов на селе. В сельском хозяйстве явно ощущается возрастающий дефицит руководящих работников, специалистов и рабочих. Национальный проект «Развитие АПК» дает некоторый импульс закреплению молодых специалистов на селе, однако молодежь не задерживается в сельской местности. Причина тому - качество жизни в городе и в сельской местности имеет резкое различие. Поэтому так необходимы меры по выравниванию социальных

условий городского и сельского населения, и в этом плане вполне обнадеживает федеральная целевая программа «Социальное развитие села до 2010 года».

Становится очевидным то, что сложившаяся на предприятиях сельскохозяйственного производства система управления персоналом требует коренных

преобразований, поскольку возникновение новых производственных отношений побуждает совершенствовать технологию управления кадрами, вводить в управленческую деятельность новые подходы при решении проблем эффективного руководства коллективами организаций, более эффективно выполнять

Литература

1. Рекомендации по совершенствованию системы управления государственной собственностью в АПК. / И.Г.Ушачев, Х.О.Репп, В.Ф.Селезнев и др. – М.: ВНИИЭСХ, 2003. – 45с.
2. Пиличев Н.А. Управление АПК. – М.: Колос, 2000. – 296с.

УДК 346.245

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ СОЗДАНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Т.Н.Макушина, ст. преподаватель

ФГОУ ВПО «Самарская сельскохозяйственная академия», г. Самара

В настоящее время большое количество сельскохозяйственных товаропроизводителей лишены возможности заключать долговременные договоры на реализацию продукции, тем более по приемлемым ценам. Без этого невозможно реализовать главный принцип работы в рыночных условиях, а именно производить то, что можно выгодно продать. В то же время с прекращением эффективной поддержки предприятий АПК со стороны государства возникла угроза деградации ресурсного потенциала большинства отраслей АПК, появилась технологическая и экономическая несбалансированность и дезинтеграция предприятия сельского хозяйства, переработки, обслуживания и торговли. В сложившейся ситуации отдельно взятые сельскохозяйственные, перерабатывающие и обслуживающие предприятия не в состоянии выйти в одиночку из экономического кризиса, и условием активизации их деятельности может стать развитие интеграционных процессов и образование агропромышленных холдингов. Необходимость их организации заключается в снижении риска, связанного с особенностями производства, сезонностью рынка сельскохозяйственной продукции, диктатом перерабатывающих предприятий, повышением конкурентоспособности производства. Одновременно с этим перерабатывающие и обслуживающие предприятия стремятся обеспечить себе постоянные доходы и наличие надежной сырьевой базы, более эффективного использования сырья, повышения качества выпускаемой продукции, снижение ее себестоимости и налаженных каналов реализации.

Экономическая эффективность агропромышленных групп, взаимосвязанных предприятий определяется рядом факторов, важнейшими, из которых являются:

1. Снижение себестоимости продукции в результате уменьшения удельного веса условно-постоянных затрат при увеличении производственных мощностей.
2. Создание дополнительных производственных мощностей в результате слияния предприятий под эгидой холдинговой группы.
3. Появление через посредничество холдинговых групп новых сфер производства и сбыта.
4. Вывод из обращения части оборотных средств. Организация расчетов между участниками агропромышленных объединений происходит путем распределения выручки от реализации конечной продукции. При этом исключаются расчеты между предприятиями группы, осуществляется переход к системе расчетов между каждым участником и центральной компанией.
5. Взаимное кредитование. Экономический эффект от взаимного кредитования участников определяется тем, что получение товаропроизводителями кредитов и ресурсов осуществляется по их номинальной стоимости, без процента за пользование. В итоге снижается себестоимость производимой продукции.
6. Консолидация предприятий в отношении налоговых платежей, что позволит холдинговой группе учитывать убытки одного предприятия и прибыль другого для уплаты налогов с оставшейся прибыли.
7. Проведение единой политики и единого контроля за соблюдением общих интересов участников холдинга.
8. Снижение непроизводственных расходов на основе централизации хозяйственных функций. Снижение накладных и непроизводственных расходов возможно за счет оптимизации организационной струк-