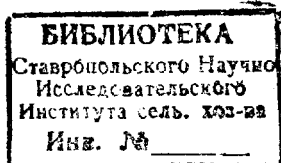


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РСФСР
СТАВРОПОЛЬСКИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

ТРУДЫ
СТАВРОПОЛЬСКОГО НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО
ИНСТИТУТА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Выпуск 45

ЭФФЕКТИВНОСТЬ И КАЧЕСТВО
ПРОИЗВОДСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ
ПРОДУКЦИИ НА СТАВРОПОЛЬЕ



Ставрополь - 1977

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В МЕЖХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОТКОРМОЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ И ОБЪЕДИНЕНИЯХ

Одним из главных направлений повышения эффективности межхозяйственных формирований является совершенствование их организационного построения, структуры управления и системы производственно-экономических связей. Существующее в настоящее время организационное построение большинства животноводческих предприятий сложилось без должного технико-экономического обоснования. Последнее служит тормозом эффективной работы их. Так, объем реализованной продукции и производство прибыли на одного управленческого работника и на рубль управленческих затрат только в Эркен-Шахарском объединении находится на среднесоюзном уровне по данному типу формирований. В остальных объединениях края эффективность управления либо ниже, либо на уровне многоотраслевых колхозов и совхозов.

Неупорядоченность организационной структуры в значительной мере объясняется отсутствием нормативных и типовых положений об организации межхозяйственных предприятий. Определенная работа в этом направлении ведется во ВНИЭСХ, Всероссийском НИИ труда и управления в сельском хозяйстве, ТСХА и других научных учреждениях, но начата она только с середины 1974 г. и конкретных предложений еще нет.

Исследования показали, что в результате внутриотраслевой межхозяйственной специализации и высокой концентрации производства в межхозяйственных предприятиях и объединениях образо-

ались однотипные производственные структурные подразделения как в животноводстве, так и в растениеводстве. Это требует разработки типовых структур управления указанными предприятиями и объединениями, как это имеет место на промышленных предприятиях и объединениях, птицефабриках и т.д.

Анализ многолетнего опыта работы межхозяйственных животноводческих предприятий Краснодарского и Ставропольского краев позволяет выделить следующие основные направления в совершенствовании их организационного построения и структуры управления:

1. Упрощение организационного построения и структуры межхозяйственных предприятий путем укрупнения внутрихозяйственных подразделений до оптимальных размеров, компактного их территориального размещения и образования единых для предприятий и объединений транспортных, ремонтных, строительных, коммунально-бытовых, снабженческих и других служб.

2. Внедрение отраслевой (цеховой) структуры управления и на этой основе повышение роли специалистов как главных организаторов производства, соединяющих в себе как линейное, так и функциональное руководство.

3. Рациональное разделение функций и работ для всего управленческого персонала, повышение эффективности управленческого труда.

4. Создание экономичного аппарата управления путем сокращения взаимодублирующих должностей, централизации учетной и инженерно-технической службы.

5. Совершенствование системы оперативного управления в предприятиях и объединениях путем составления еженедельных

оперативных производственных планов и внедрения диспетчерской службы.

Осуществление этих мероприятий обеспечит решение задач по внедрению рациональных форм кооперации и разделения труда в межхозяйственном предприятии и его подразделениях на основе углубленной специализации, концентрации и механизации производства, предоставления структурным подразделениям производственной самостоятельности и внедрения внутрихозяйственного расчета, создания наиболее простого и экономичного аппарата управления во внутрихозяйственных подразделениях и в межхозяйственном предприятии или объединении в целом, повышения материальной заинтересованности и ответственности коллективов и руководителей за результаты труда, создания наиболее благоприятных режимов труда и отдыха.

Для успешного решения этих задач необходимо совершенствовать организационное устройство межхозяйственных предприятий, особенно тех из них, где помещения для откорма строились в шестидесятые годы, строительными бригадами колхозов и совхозов, по проектам, не рассчитанным на механизацию производственных процессов, с устаревшим привязным содержанием скота и ограниченной вместимостью. Средняя вместимость одной воловни в Усть-Лабинском, Староминском, Щербиновском и других откормочных предприятиях Краснодарского края составляет 230 голов крупного рогатого скота, в объединениях Ставропольского края 150-180 голов, а в отдельных помещениях вместимость не превышает 100 голов. При этом средняя нагрузка на оператора в современных откормочных хозяйствах должна быть не выше 300 голов. Все это требует комплексного подхода к созданию межхозяйствен-

ных животноводческих предприятий.

Все производственные помещения и сооружения должны образовывать единый комплекс с применением современных средств механизации и автоматизации производства.

В состав комплекса должны входить специальные помещения для доращивания крупных партий молодняка с выгульными площадками и теньевыми навесами и заключительного откорма скота современных проектных решений. Для содержания скота в летний период должны быть открытые площадки с твердым покрытием, оборудованные теньевыми навесами, кормушками, автопоилками, хорошими подъездными путями и надежной системой удаления навоза. В составе комплекса должен быть комбикормовый завод с механизированными складами для хранения сырья, готовой продукции и сухого жома. Площадки для хранения грубых кормов с подъездными путями, ямы для силоса и жома, патокохранилище. Необходимы санпропускник с душевыми кабинками и шкафами для спецодежды, ветамбулаториями и медпункт с изолятором для больных животных, навозохранилище с дренажной системой и очистными сооружениями, а также убойный цех с холодильными установками для вынужденного забоя скота.

Указанный комплекс сооружений должны дополнять специализированные предприятия по производственному обслуживанию основного производства. Это прежде всего меххозяйственные транспортные службы, объединения по энергетическому обслуживанию, предприятия по ремонту и рациональной эксплуатации сельскохозяйственной техники, межколхозные строительные организации, машинно-мехкормативные станции и т. д.

По мере развития меххозяйственных предприятий и роста чис-

ленности работников возникает необходимость создания культур - но-бытовых и жилищно-коммунальн. объектов - домов животноводов, пунктов медицинского обслуживания работников, детских яслей и комбинатов бытового обслуживания.

Нам представляется, что из числа объектов вспомогательного и обслуживающего производства межхозяйственным откормочным предприятиям необходимо иметь лишь тот минимум производственных объектов, который приведен выше. Остальную часть подразделений, осуществляющих производственное обслуживание (стройцех, электроцех, автогараж, мехмастерские и т.д.) можно со временем ликвидировать за счет передачи их функций специализированным межхозяйственным предприятиям и организациям.

Важным резервом дальнейшего упрощения организационного построения, структуры управления и повышения эффективности межхозяйственных животноводческих предприятий Ставропольского и Краснодарского краев является строительство открытых откормочных площадок с круглогодичным выгульным способом содержания животных с мощностью 30-35 тыс. голов годового откорма по типу фирмы "Братская". Основу организационного построения фирмы составляют: откормочная площадка, кормоцех и емкость для хранения кормов, компактно размещенные на площади 45 га. Это обусловило совершенно иную, чем в откормочных предприятиях Ставрополья и Краснодарского края, организацию труда и управления. В результате нагрузка на основного работника здесь в 2 - 2,5 раза выше и значительно экономичнее аппарат управления. Стоимость скотоместа составляет 225 руб. против 526 руб. в среднем по межхозяйственным предприятиям Ставропольского и Краснодарского краев. Для организации подобных открытых площадок в этих

краях имеются более благоприятные природно-климатическими условиями, чем в Ростовской области, и известный опыт устройства летних откормочных площадок (в Предгорном, Минераловодском и других районах Ставропольского края).

При незначительных размерах внутрихозяйственных подразделений в отдельных предприятиях искусственное деление их на однородные бригады и участки вызывает усложнение организационной структуры предприятия, громоздкость управления, применение устаревших методов организации управления производством. Как показывает опыт, во всех типах откормочных предприятий используется территориальный принцип организации производства и управления, хотя основу организационного построения составляют специализированные бригады, которым соответствует бригадная структура управления, осуществляемая по схеме: руководитель предприятия — бригадир специализированной бригады. По характеру построения и особенно по связям звеньев управления и их соподчиненности эта структура представляет собой разновидность отделенческой структуры управления, а по степени концентрации и специализации внутрихозяйственных подразделений она во многом сходна с цеховой структурой управления. При усилении концентрации и дальнейшем углублении специализации производства в бригадах бригадная структура управления без особых трудностей может быть преобразована в цеховую структуру управления.

Главный недостаток бригадной структуры управления — наличие в центральном аппарате управления функциональных служб (агрономической, зоотехнической, ветеринарной и т.д.), где главные специалисты практически устраняются от непосредствен-

ного руководства производственными подразделениями и выступают в роли консультантов директора предприятия, которому подчиняются, как правило, 15-20 руководителей. Она обуславливает двойственность управления, так как руководители подразделений получают указания от директора и главных специалистов, что противоречит принципу соблюдения единоначалия в управлении, нарушение норм управляемости как в высших, так и в низших уровнях управления межхозяйственными предприятиями.

Поэтому важнейшим направлением совершенствования управления в межхозяйственных формированиях является внедрение в них цеховой структуры управления и организация диспетчерской службы. Последнее позволит освободить руководителей и специалистов от выполнения работ по сбору, обработке и передаче информации, обеспечит четкое взаимодействие подразделений и служб в выполнении производственных процессов.