

Библиографический список

1. По делу о проверке конституционности отдельных положений статей 74 и 77 Федерального закона «Об акционерных обществах», регулирующих порядок консолидации размещенных акций акционерного общества и выкупа дробных акций, в связи с жалобами граждан, компании «Кадет Истеблишмент» и запросом Октябрьского районного суда города Пензы: постановление Конституционного Суда РФ от 24 февр. 2004 г. № 3-П // Вестник Конституционного Суда РФ. 2004. № 2.

2. Чаннов С.Е. Может ли коррупционное правонарушение быть малозначительным? // Актуальные проблемы российского права. 2014. № 10. С. 2197–2203.

E.Yu. Sidorova, D.S. Okorokov
The System of Agricultural
Organizations Reserves
Management

The classification of agricultural organization reserves is presented. Basic functions and principles of reserves management and their applicability are considered. Stages of development and implementation of the organization production reserves management system are identified. The peculiarities of the system of agricultural organizations reserves management and its structure are revealed.

Key words and word-combinations: production reserves, management system, agricultural organizations.

Представлена классификация резервов сельскохозяйственных организаций. Рассмотрены основные функции и принципы управления резервами и их применимость. Определены стадии процесса разработки и внедрения системы управления производственными резервами организации. Выявлены особенности системы управления резервами сельскохозяйственных организаций и ее структура.

Ключевые слова и словосочетания: производственные резервы, система управления, сельскохозяйственные организации.

УДК 338.43

ББК 65.32

Е.Ю. Сидорова, Д.С. Окорок

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
РЕЗЕРВАМИ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ

В современных условиях для сельскохозяйственных организаций (далее – организация) большое значение приобретает поиск резервов повышения эффективности производства. В экономической литературе широко представлены различные подходы к понятию «резервы». Под резервами сельскохозяйственных организаций понимаются неиспользованные или частично используемые возможности (с учетом современного развития науки, техники и технологий) эффективного функционирования организаций на основе применения инновационных технологий производства и оборудования, прогрессивных технологий управления, передового мирового опыта с целью выпуска запроецированного количества качественной продукции и максимального удовлетворения потребностей в ее количестве и качестве [1, с. 32]. Таким образом, все резервы организаций можно разделить на следующие укрупненные группы.

Первая группа «Резервы совершенствования организации производства и труда» включает подгруппы: техническое развитие сельскохозяйственного производства; развитие трудового потенциала; резервы использования материальных, финансовых ресурсов; резервы повышения качества и конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции. Рассмотрим каждую подгруппу. Под техническим развитием сельскохозяйственного производства подразумевается набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с техническим развитием сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции. Развитие трудового потенциала – набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием трудовых ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства. Под резервами использования материальных ресурсов понимается набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием материальных ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства. Под резервами использования финансовых ресурсов понимается набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием финансовых ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства. В качестве резервов повышения качества и конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции можно предположить набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с повышением качества и конкурентоспособности продукции, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции.

Вторая группа «Резервы совершенствования управления производством и организацией в целом» укрупненно включает следующие подгруппы: совершенствование организационной и функциональной структуры управления, управляемой системы и информационного обеспечения организации. Рассмотрим эти элементы подробно. Совершенствование организационной и функциональной структуры управления – набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с системой управления сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом для оптимизации системы управления. Под совершенствованием управляемой системы понимается набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с оптимизацией процесса управления производством организаций, который может быть направлен на его развитие. Совершенствование информационного обеспечения организации – это набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с информационным обеспечением организации, который может быть направлен на развитие его производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции.

Третья группа «Резервы совершенствования коммерческой деятельности организации» укрупненно включает следующие направления:

1) развитие маркетинговой деятельности – набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием маркетин-

говых инструментов организацией, который может быть направлен на повышение объема продаж организации и является стимулом для создания и поддержания благоприятного имиджа организации;

2) совершенствование системы обеспечения производства ресурсами – набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с реализацией снабженческих функций организации, который может быть направлен на оптимизацию работы с поставщиками товаров (работ, услуг) и является стимулом улучшения уровня качества поставляемых товаров (работ, услуг);

3) совершенствование логистики – набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с эффективным построением логистических цепочек сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие рационального процесса продвижения товаров (работ, услуг) от поставщиков сырья к потребителям и является стимулом улучшения уровня качества инфраструктуры товародвижения организации.

Использование классических функций управления применительно к производственным резервам рассматривается в работе В.А. Матвеева [2, с. 6, 7, 14], однако лишь в отношении промышленных предприятий и для обоснования группы показателей, определяющих использование резервов эффективности управления промышленным предприятием, ранжируемых по основным и конкретным функциям управления. Мы же предлагаем использовать классические функции управления для управления производственными резервами: планирование, организацию, координацию, контроль и мотивацию. При этом планирование процесса управления производственными резервами сельскохозяйственной организации – это диагностика выявления производственных резервов сельскохозяйственной организации, совершенствование методов использования уже применяемых производственных резервов и повышение отдачи от использования за счет выявления новых возможностей, условий и факторов. Организация процесса управления производственными резервами организации подразумевает использование управленческих методов для реализации производственных резервов организации. Координация процесса управления производственными резервами организации – это обеспечение системного подхода в управлении производственными резервами сельскохозяйственной организации и согласованность в работе всех элементов системы управления путем рационализации коммуникации между ними. Функция контроля за системой управления производственными резервами организации предусматривает определение экономической эффективности при внедрении производственных резервов в деятельность организации и на стадии претворения в жизнь корректировки планов в случае их серьезного отклонения от первоначального плана. Последняя, пятая, функция «мотивация процесса управления производственными резервами организации» предусматривает стимулирование трудовых ресурсов организации для выявления и внедрения производственных резервов в организации.

Перечисленные функции реализуются в процессе управления производственными резервами организации через методы управления. Взяв за основу традиционную классификацию методов управления и применив ее в отношении производственных резервов, можно выделить следующие категории:

экономические методы управления производственными резервами организа-

ции – реализуются через стимулирование работников с целью выявления резервов на предприятии, разработки инструментов их реализации, внедрения их в практику предприятия и получения экономического эффекта;

административные методы управления производственными резервами организации – реализуются через внедрение системы управления производственными резервами и контроль за ее функционированием;

социально-психологические методы управления производственными резервами организации – реализуются посредством воздействия на неэкономические интересы работников и создания системы моральных и эмоциональных стимулов, поддержания системы управления производственными резервами.

Критерием оценки эффективности управления производственными резервами организации может служить экономия затрат материальных, финансовых и других видов ресурсов применительно к деятельности организаций.

Изучение различных взглядов исследователей на принципы управления производственными резервами позволило выделить позиции двух авторов, которые фундаментально проанализировали этот вопрос, – Э.В. Георгиевского, В.Ф. Данишевского, однако в их работах исследовались резервы промышленных предприятий и не учитывалась специфика функционирования организаций. С нашей точки зрения, в основу функционирования системы управления производственными резервами организации могут быть положены следующие принципы (таблица).

**Принципы системы управления
производственными резервами организации**

Принцип	Содержание принципа
Системности	Существует совокупность подсистем, процессов и элементов, которые при взаимодействии обеспечивают качественное функционирование системы управления производственными резервами организации
Адаптивности (гибкости)	Система должна изменяться под влиянием внешних и внутренних факторов и быть адекватной текущей ситуации
Экономичности	Система должна функционировать с наименьшими затратами ресурсов на нее, но при этом быть результативной и рациональной
Своевременности	Своевременное принятие решения и реализации имеющихся резервов организации
Результативности	Высокая отдача от системы должна сопровождаться минимальными затратами времени и ресурсов
Обратной связи	Система должна сохранять устойчивые внутренние связи между субъектом и объектом управления данной системой с целью координации управленческих действий
Научности	Применение научных подходов при разработке и внедрении данной системы в практику организации
Эффективности	Система должна позволять сокращать расходы организации и повышать ее прибыльность
Мотивации	Система должна создать эффективный мотивационный механизм, стимулирующий работников организации эффективно внедрять данную систему в организации

Особенность исследования управления производственными резервами заключается в использовании системного и динамического методологических под-

ходов. Суть применения *системного подхода* в данном случае состоит в выявлении имеющихся производственных резервов в организации производится с учетом ее целостности. Выявляются все виды имеющихся производственных резервов организации и при данном развитии науки и техники определяется возможность их реализации в исследуемой организации. Иными словами, системный подход при исследовании производственных резервов организации должен основываться на анализе каждого элемента организации и на анализе механизмов взаимодействия между всеми элементами, с учетом интересов всех хозяйствующих субъектов внутри организации. Изучение производственных резервов организации осуществляется с позиций взаимодействия элементов системы управления внутри организации, а также взаимодействием организации с внешней средой. В процессе анализа на основе системного подхода система выделяется из среды, определяются состав и структура системы, ее функции, свойства, системообразующие факторы, взаимосвязи со средой, а затем, в процессе синтеза, строится модель реальной системы управления производственных резервов организации.

Для начала необходимо определить имеющиеся резервы организации, далее – исследовать систему управления организацией. При выявлении резервов следует использовать механизм, основанный на системном подходе (рис. 1).



Рис. 1. Механизм выявления производственных резервов организации

В процессе анализа имеющихся производственных резервов организации на основе системного подхода необходимо учитывать следующее:

- производственные резервы организации могут быть классифицированы на резервы использования трудовых, материальных, финансовых ресурсов;
- взаимодействие между элементами системы управления организации осуществляется в отношении производства сельскохозяйственных товаров;
- на характер производственных резервов организации влияет ее развитие и использование в ее деятельности современных инноваций.

Системный подход, применяемый для исследования производственных резервов организации, основывается на использовании целого ряда общенаучных методов: индукции, дедукции, анализа, синтеза, аналогии, обоснования, типологии, гипотетико-дедуктивного метода и других.

Наряду с этим процесс управления производственными резервами организации носит динамический характер. Соответственно, систему управления производственными резервами организации необходимо рассматривать в условиях постоянного развития. Это обстоятельство лежит в основе *динамического подхода*. Следовательно, во внимание должны приниматься ранее полученные результаты применения механизма выявления резервов организации, развитие науки и техники в области сельского хозяйства, современные экономические условия жизнедеятельности организации.

Анализ исследований в области управления производственными резервами организации позволил выделить интересные разработки ряда авторов. Так, Э.В. Георгиевский под управлением резервами понимает целенаправленное воздействие на объект управления резервами для стабилизации текущего состояния и приведения основных характеристик объекта в соответствие со стратегией его деятельности [3, с. 13–14]. В его работе представлены основные элементы системы управления резервами, повышения эффективности деятельности предприятия, основанные на классификации резервов на внутрипроизводственные и внепроизводственные. Основным недостатком работы является рассмотрение целей, принципов и моделей только в приложении к внутрипроизводственным резервам. Н.В. Щербакова [4, с. 18] в своих научных работах предложила методические рекомендации по реализации механизма управления резервами. Другие авторы, занимающиеся этой проблематикой, определили принципы управления резервами (В.Ф. Данишевский [5, с. 27]); раскрыли понятие «резервы» и предложили их классификацию, выделили стадии создания системы управления резервами (А.С. Малютин [6, с. 13–14]); установили алгоритм диагностики и оценки резервов эффективности управления (В.А. Матвеев [2]).

К особенностям управления производственными резервами организации в современных условиях можно отнести: специфический характер резервов; необходимость учитывать состояние современных технических средств, сортов сельскохозяйственных средств, пород животных и т.п.; повышенную рискованность деятельности организаций (рис. 2).



Рис. 2. Особенности системы управления производственными резервами организации

Стадии процесса разработки и внедрение системы управления производственными резервами организации должны включать семь этапов (рис. 3).



Рис. 3. Стадии процесса разработки и внедрение системы управления производственными резервами организации

Система управления производственными резервами организации должна быть встроена во все бизнес-процессы организации, а именно необходимо создать систему планирования и использования производственных резервов, которая будет частью общей системы планов организации. Алгоритм работы системы должен включать семь этапов:

- 1) разработка механизма выявления производственных резервов организации;
- 2) составление стратегических планов по реализации производственных резервов;
- 3) оценка эффективности реализации производственных резервов в сельскохозяйственной организации;
- 4) прогнозирование будущего результата;
- 5) подготовка и реализация плана мероприятий по внедрению выявленных производственных резервов;
- 6) сопоставление полученных результатов с плановыми показателями по группам резервов;
- 7) оценка конечного результата и постановка новых задач.

Положительные результаты подтверждают правильность разработанных мероприятий и достижение поставленных целей; отрицательные – свидетельствуют о недостаточной эффективности разработанных мероприятия и о необходимости реализовать обозначенный алгоритм снова. При этом система должна не только выявлять и реализовывать имеющиеся производственные резервы сельскохозяйственной организации, но и разрабатывать рациональные и обоснованные нормы резервных запасов и выявлять фактические запасы – их реальную потребность, разрабатывать меры по устранению всякого рода потерь и нерациональных затрат и обеспечивать использование всех достижений научно-технического прогресса в сельском хозяйстве и других отраслях агропромышленного комплекса.

Библиографический список

1. Сидорова Е.Ю., Окоороков Д.С. Направления развития повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. Воронеж, 2014. № 4.
2. Матвеев В.А. Содержание и классификация резервов эффективности управления промышленным предприятием // Вестник Тамб. ун-та. Сер.: Гуманитарные науки. Тамбов, 2011. Вып. 9.
3. Георгиевский Э.В. Основные методологические принципы выявления резервов производственно-хозяйственной деятельности предприятия // Наука и образование: межвуз. сб. Вып. 4: Общество и экономика. М., 2006.
4. Щербакова Н.В., Щербакова Н.В. Актуальные подходы к резервированию активов строительной организации // Вестник университета (Государственный университет управления). М., 2010.
5. Данишевский В.Ф. Управление резервами на допроизводственной стадии изготовления продукции // Материалы заседания учебно-методического совета УМО. Волгоград, 2002.
6. Малютин А.С. Резервы эффективности в хозяйственном механизме предприятий (теория и практика). Чебоксары, 2010.