

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Организация и менеджмент»**

**Направление подготовки (специальность) «Зоотехния»**

**Профиль образовательной программы «Кормление животных и технология кормов.  
Диетология»**

**Форма обучения (очная)**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Конспект лекций .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Лекция № 1</b> Предмет, метод и задачи науки. Принципы организации предприятий.....	3
<b>1.2 Лекция № 2</b> Сущность, принципы и формы организации производства.....	6
<b>1.3 Лекция № 3</b> Формирование и организация использования средств производства..	10
<b>1.4 Лекция № 4</b> Формирование и организация использования трудовых ресурсов....	13
<b>1.5 Лекция № 5</b> Внутрихозяйственное планирование и прогнозирование. Оплата труда.....	17
<b>1.6 Лекция № 6</b> Организация отраслей растениеводства, животноводства и подсобных производств.....	25
<b>1.7 Лекция № 7</b> Понятие и содержание менеджмента. Методологические основы менеджмента.....	28
<b>2. Методические указания по выполнению лабораторных работ .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1 Лабораторная работа № ЛР-1</b> Особенности организации производства в различных формах собственности.....	30
<b>2.2 Лабораторная работа № ЛР-2</b> Принципы комплектования технологических групп животных.....	33
<b>2.3 Лабораторная работа № ЛР-3</b> Методика выбора рациональных технологий и определения потребности в сельскохозяйственных машинах и сооружениях.....	35
<b>2.4 Лабораторная работа № ЛР-4</b> Классификация трудового процесса. Рациональная организация трудового процесса.....	36
<b>2.5 Лабораторная работа № ЛР-5</b> Классификация и методы изучения затрат рабочего времени. Факторы экономии рабочего времени и повышения производительности труда.....	37
<b>2.6 Лабораторная работа № ЛР-6</b> Планирование материальных затрат на молочно-товарной ферме.....	39
<b>2.7 Лабораторная работа № ЛР-7</b> Планирование численности работников и годового фонда заработной платы работников молочно-товарной фермы.....	40
<b>2.8 Лабораторная работа № ЛР-8</b> Себестоимость продукции животноводства.....	42
<b>2.9 Лабораторная работа № ЛР-9</b> Организационно-экономическая оценка развития животноводства.....	43

# **1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

## **1. 1 Лекция № 1 (2 часа).**

**Тема: «Предмет, метод и задачи науки. Принципы организации предприятий»**

### **1.1.1 Вопросы лекции:**

1. Предмет и задачи науки. Законы организации. Методы организации сельскохозяйственного производства.
2. Взаимосвязь организации сельскохозяйственного производства с другими науками.
3. Организационная и производственная структура предприятия.
4. Организационно-правовые формы предприятий.

### **1.1.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Предмет и задачи науки. Законы организации. Методы организации сельскохозяйственного производства.

Сельскохозяйственное предприятие является объектом исследования ряда экономических, технологических и технических наук, в т.ч. и науки «Организация производства». Организация производства – есть наука, изучающая закономерности рационального построения и ведения в них производства с целью повышения его эффективности и обеспечения дальнейшего роста народного благополучия. Теоретической основой науки служит «Экономическая теория». В своих исследованиях организация опирается на объективные экономические законы, изучаемые ею. В соответствии с основным экономическим законом сельскохозяйственные предприятия должны производить продукцию в размерах, удовлетворяющих возрастающие потребности страны, а для этого необходимо непрерывно развивать и совершенствовать производство. Закон планомерного и пропорционального развития требует установления в них оптимальных пропорций между всеми элементами производства. Закон общественного разделения труда диктует необходимость организации предприятий, отраслей и подразделений на основе специализации. Закон расширенного воспроизводства требует развития их сельхозпредприятий на расширенной основе. Закон экономии времени – обязательно организовать производство с минимальными затратами труда на единицу продукции, закон распределения по труду – устанавливать оплату с учетом количества и качества труда. Связана также организация и с технологическими и техническими науками. Так, создание новых машин вызывает необходимость изменения технологических приемов и наоборот, т.е. организация устанавливает рациональное соотношение земельных угодий, технических и др. средств производства, рабочей силы и финансов, сочетание отраслей и т.д. В процессе развития все они дополняют и обогащают друг друга. Организация производства в сельскохозяйственных предприятиях как экономическая наука призвана рекомендовать методы наиболее эффективного использования земли как важнейшего средства производства, материальных и трудовых ресурсов. Она изучает способы рационального сочетания труда и средств производства, формирование отраслей и всего хозяйства в целом, обобщает передовой опыт, намечает пути повышения эффективности производства, способствует осуществлению аграрной политики государства. Организация производства в сельхозпредприятиях как наука отличается от других наук тем, что она изучает не машины, не землю, не растения и животных, а закономерности организации производства, раскрывающие роль труда рабочих, использующих в своей деятельности землю, машины, растения и животных. В отличие от технических наук, она изучает не физическую природу технических средств

производства, а способы соединения труда со средствами производства. Главным содержанием науки является изучение процесса производства сельскохозяйственной продукции, который включает три момента: - труд как целесообразную деятельность человека; - предметы труда – землю, растения, животных и др. (т.е. то, на что направлен труд); - средства труда – машины, оборудование и др. средства производства (то, чем человек воздействует на предметы труда). В процессе производства живой труд, соединяясь с овеществленным (предметы и средства труда), создает продукцию. Следовательно, предметом науки «Организация производства» является изучение организационно-экономических и общественных закономерностей производства и реализации сельскохозяйственной продукции, включающих изучение методов организации рабочей силы, сочетания отраслей, рациональной концентрации и специализации, механизации и электрификации хозяйства, соотношения земельных угодий, технических и др. средств производства и финансов хозяйства, оплаты и материального стимулирования и т.д.

## 2. Взаимосвязь организации сельскохозяйственного производства с другими науками.

Организация сельскохозяйственного производства — наука экономическая, поэтому она тесно связана с другими экономическими дисциплинами, прежде всего с политической экономией и экономикой сельского хозяйства.

В число задач науки «Организация сельскохозяйственного производства» включены:

1. выработка научных положений и практических рекомендаций по рациональному построению сельскохозяйственных предприятий: выбору организационно-правовой формы, обоснованию размеров, организационной и производственной структуры, организации земельной территории, формированию трудовых и материально-технических ресурсов.

2. научное обоснование направлений и практических мероприятий по эффективной организации производства на предприятиях.

- перспективных моделей сельскохозяйственных предприятий,
- эффективного использования ресурсов предприятий
- разработка научных основ рациональной организации производства на сельскохозяйственных предприятиях
- новый подход к организации прогнозирования и планирования производства.
- совершенствование техники и технологии обуславливает изменение процессов организации производства продукции растениеводства и животноводства
- совершенствование организации производства продукции в подсобных хозяйствах (агроцехах) промышленных предприятий, крестьянских (фермерских) хозяйствах, личных хозяйствах населения, их интеграционных связей с сельскохозяйственными, снабженческими, заготовительными и другими предприятиями
- совершенствование договорных отношений предприятий-потребителей с предприятиями-изготовителями, посредническими организациями.
- совершенствование договорных отношений с предприятиями –изготовителями и посредническим организациями.
- совершенствование производственного обслуживания сельскохозяйственных предприятий.

-обоснование перспективных технологических вариантов хранения сельскохозяйственной продукции.

-поиск выгодных каналов реализации произведенной продукции.

### 3. Организационная и производственная структура предприятия.

Структура предприятия – это его внутреннее строение, характеризующее состав подразделений и систему связи, подчиненность и взаимодействие между ними.

Под производственной структурой понимается состав и мощность производственных подразделений, их соотношения и формы взаимосвязей на каждой ступени (уровнях) организации производства.

На уровне рабочих мест, бригад, участков, цехов и производств предприятий производственная структура зависит:

- от типа производства (массовое, серийное, единичное);
- вида структуры (технологическая, предметная, смешанная);
- объема спроса и ассортимента продукции;
- прибыльности, экономичности производственного процесса и др.

Производственная структура определяет движение продукта труда – от сырья, материалов до готовой (конечной) продукции.

В широком смысле производственная структура предприятия – это комплекс производственных подразделений, структура которых определяет уровень издержек производства и эффективность использованных ресурсов. Взаимодействие производственных подразделений в рабочей зоне, т.е. рабочего на своем рабочем месте, со средствами труда определяет прогрессивность производственной структуры. Прогрессивность ее также зависит от степени координации различных видов деятельности, связанных с непрерывным, прерывным, полным или неполным производственным циклом, автоматизированными процессами и т.д.

К факторам, которые влияют на производственную структуру предприятия, относят характер продукции и технологии ее изготовления, масштаб производства, степень специализации и его кооперирования с другими предприятиями, а также степень специализации производства внутри предприятия. В зависимости от того, какое подразделение является основной структурной производственной единицей предприятия, различают цеховую, безцеховую, корпусную и комбинатскую производственную структуру.

Цех – это обособленное в технологическом и административном отношении звено предприятия, в котором изготавливается полностью тот или иной продукт или выполняется определенная законченная стадия по выработке продукта.

По характеру деятельности цехи подразделяются:

- на основные, вырабатывающие продукцию, определяющую основное назначение предприятия;
- вспомогательные (энергетические, ремонтные, инструментальные и др.), обеспечивающие бесперебойную и эффективную работу основных цехов;
- обслуживающие цехи и хозяйства, выполняющие операции по транспортировке и хранению материально-технических ресурсов и готовой продукции;
- побочные цехи, изготавливающие продукцию из отходов основного производства или их утилизирующие;

– экспериментальные (исследовательские) цехи, занимающиеся подготовкой и испытанием новых изделий, разработкой новых технологий.

#### 4. Организационно-правовые формы предприятий.

К хозяйствующим субъектам относятся юридические лица, а также физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Все юридические лица в соответствии с Гражданским кодексом РФ делятся на два вида: коммерческие и некоммерческие организации. Организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) и не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации).

Коммерческие организации могут создаваться в различных организационно-правовых формах, а именно: хозяйственные товарищества, хозяйственные общества, производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Некоммерческие организации могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов, а также в других формах, предусмотренных законом.

Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

### **1.2 Лекция № 2 (2 часа).**

**Тема: «Сущность, принципы и формы организации производства»**

#### **1.2.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность организации производства. Специфика организации производства в аграрном секторе.
2. Формы специализации производства и принципы сочетания отраслей.
3. Концентрация производства и оптимальные размеры подразделений. Факторы оптимального размещения производства.

#### **1.2.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Сущность организации производства. Специфика организации производства в аграрном секторе.

Изучение исторического развития аграрных отношений в различных странах показывает, что никакого «особого пути» движения сельского хозяйства, не совпадающего с общими процессами и законами экономики не существует. Сельское хозяйство является органической составной частью общественного производства, и его развитие происходит по законам, которые рассматриваются в курсе экономической теории. Однако это не умаляет значимости особенностей сельскохозяйственного производства, которые можно подразделить на производственно-технологические и организационно-экономические.

Производственно-технологические особенности процесса производства на предприятиях АПК обусловлены спецификой сельского хозяйства:

1. Экономический процесс воспроизводства в сельском хозяйстве тесно переплетается с естественным. Труд направлен на использование сил природы, жизненных функций растений и животных, подчиненных биологическим законам. Тесная взаимосвязь производства с природными факторами требует бережного отношения к природе – сохранения и преумножения плодородия почвы, рационального использования водных ресурсов, защиты земли от ветровой и других видов эрозии, предотвращение ее от заболачивания, засоления, окисления и т.д. Нужно действовать в согласии с природой, помогать ей, но не пытаться ее «преобразовывать».

2. Земля как главное средство производства играет особую роль (используется не только как пространственный базис, не может быть заменена другими средствами производства, не теряет естественного плодородия, при правильном использовании не изнашивается, ее плодородие возрастает). Качество земли (естественное плодородие), местоположение земельных участков, климатические условия существенно влияют на размещение и специализацию производства и его результаты.

3. Естественные условия (качество земли и другие) имеют большие различия по регионам страны. Более того, даже в пределах одного региона, например, области, они могут быть весьма существенными, что обуславливает необходимость зональной специализации производства в каждом из регионов.

4. Процесс сельскохозяйственного производства в значительной мере базируется на органичном взаимодействии технологических и естественно-биологических процессов. Биологические процессы (рост растений и животных, период лактации и т.д.) задают особый ритм производственному циклу и предъявляют определенные требования к технике и используемым технологиям.

Указанные производственно-технологические особенности обуславливают специфику в организации и управлении производством в аграрном секторе:

1. Сельскохозяйственное производство отличается большой территориальной рассредоточенностью, т.е. работа, особенно в растениеводстве, ведется на больших площадях, стационарные процессы в отличие от промышленности здесь занимают относительно малое место. Это предъявляет особые требования к факторам производства. Если земля не может перемещаться в пространстве, то, напротив, другие средства производства – и рабочие машины, и энергоносители должны быть мобильными. Пространственная разобщенность процесса производства обуславливает необходимость значительной самостоятельности первичных коллективов и даже отдельных работников в принятии оперативных решений по изменению вида деятельности, например, в зависимости от погодных условий.

## 2. Формы специализации производства и принципы сочетания отраслей.

Одним из принципов рациональной организации производства на сельскохозяйственных предприятиях является углубление специализации и рациональное сочетание отраслей.

Под специализацией предприятия понимают сосредоточение его деятельности на производстве определенного вида или видов продукции.

На сельскохозяйственных предприятиях этот процесс обычно связан с расширением одной или нескольких отраслей при соответствующем сокращении других. Он может осуществляться до тех пор, пока это экономически выгодно.

Цель специализации сельскохозяйственных предприятий — создание условий для увеличения прибыли, объема производства продукции, снижения издержек, повышения производительности труда, улучшения качества продукции. Переход от многоотраслевых к специализированным хозяйствам с высокой (оптимальной) степенью концентрации производственных ресурсов приобретает особое значение в условиях, когда перед сельским хозяйством стоят задачи повышения эффективности и улучшения качественных показателей. Специализация выступает как организационная предпосылка обеспечения устойчивости сельского хозяйства, роста выхода продукции при высокой эффективности производства, решения социальных проблем деревни.

Разделение труда и его специфическая форма — специализация — появились вместе с возникновением товарной формы производства продукции.

В развитии специализации можно выделить пять периодов.

1-й период. Непосредственно после коллективизации (30—40-е годы) в стране существовали преимущественно мелкие колхозы с многоотраслевой (универсальной) структурой производства и преобладанием ручного труда. В этот период было создано более 4 тыс. совхозов. В большинстве они были специализированными. Однако их доля в общей численности социалистических сельско-хозяйственных предприятий была небольшой (в 1940 г. — 1,7 %).

2-й период охватывает 50-е и первую половину 60-х годов. Характеризуется наличием крупных колхозов с универсальной структурой производства и сравнительно невысокой его интенсивностью. Совхозов в 1960 г. было 7,4 тыс. Их доля в численности всех сельскохозяйственных предприятий составляла 13,4 %. Большинство совхозов (42,1 %) специализировалось на производстве одного — трех видов товарной продукции.

3-й период начался с середины 60-х годов. Для него характерна ускоренная специализация колхозов и совхозов на основе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции при существенном повышении уровня интенсивности производства. При этом специализация нередко внедрялась административными методами, часто не обеспечивалось соответствие отраслевой структуры предприятий имеющимся природным и экономическим условиям.

Тем не менее опыт этого периода показал высокую эффективность специализированных хозяйств, межхозяйственных предприятий, животноводческих комплексов. В них были ниже издержки производства, выше рентабельность. Значительно возросла производительность труда: в совхозах мясо-молочного направления, свиноводческих и овощеводческих она была в 2 раза выше, чем в обычных многоотраслевых хозяйствах, а в птицеводческих — в 4 раза. Преимущество крупных специализированных производств на селе подтверждает и зарубежный опыт.

4-й период — со второй половины 80-х годов до начала 90-х. Он связан с коренной перестройкой управления экономикой. В его основу были положены экономические методы руководства и де-мократизация. Наряду с радикальной экономической реформой этот период характеризуют всемерная интенсификация производства, создание новых производственных структур — агропромышленных комбинатов, объединений, агрофирм, что способствовало углублению специализации.

5-й период начался в 1991 г. и был связан с изменением отношений собственности, реорганизацией колхозов и совхозов, переходом к свободным рыночным отношениям. За относительно короткий период в России возникли акционерные сельскохозяйственные общества (закрытые и открытые), товарищества с ограниченной ответственностью,

сельскохозяйственные кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства, частично сохранились колхозы и государственные сельскохозяйственные предприятия. Предприятия вынуждены были функционировать в условиях значительного диспаритета цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию, роста инфляции, появления на рынке дешевой импортной сельскохозяйственной продукции и снижения финансовой поддержки со стороны государства. В результате предприятия начали сокращать объемы производства в невыгодных отраслях и развивать или открывать выгодные производства. Процесс специализации стал более активным. Многие сельскохозяйственные предприятия ежегодно вносили корректизы в состав отраслей, ориентируясь на рыночные цены, развивали собственную переработку производимой продукции, кооперативные связи.

### 3. Концентрация производства и оптимальные размеры подразделений. Факторы оптимального размещения производства.

Уровень развития производительных сил и производственных отношений общества характеризуется степенью развития разделения труда и его обобществления. На уровне общественного производства разделение и обобществление труда находят выражение в отраслевой дифференциации и концентрации производства. Концентрация представляет собой процесс сосредоточения производства на крупных предприятиях. В современных условиях она проявляется в укрупнении размеров предприятий и эффективном распределении производства между предприятиями различного размера. До недавнего времени концентрация предприятий была географическим явлением, выражавшимся в стремлении предприятий обосноваться и развиваться в тех местах, где уже находятся другие предприятия. Стремление добиться наивысшей рентабельности и уменьшения затрат заставляло искать наиболее подходящее для этого место. Оно могло быть расположено рядом с факторами производства, а именно с источниками сырья, источниками энергии, производимыми уже обосновавшимися там предприятиями полуфабрикатами, рабочей силой, или быть благоприятным с точки зрения сбыта. Сегодня эти факторы уже не имеют первостепенного значения: прогресс, достигнутый в области транспорта, делает предприятия, в плане их местоположения, менее зависимыми от источников энергии и сырья и даже от рынков сбыта. Более того, концентрация населения в городах, которая, естественно, произошла вместе с концентрацией развития промышленных предприятий, повлекла за собой такие расходы в социально-бытовой сфере и отрицательные последствия для местного населения и властей, что правительства стараются затормозить процесс географической концентрации и даже стимулируют децентрализацию промышленности. Именно поэтому процесс концентрации рассматривается сейчас именно как экономическая концентрация - стремление к увеличению размеров предприятий, сосредоточение средств производства, рабочей силы и объема выпускаемой продукции на крупных предприятиях. Определяющим мотивом концентрации производства является увеличение объема получаемой прибыли. В зависимости от того, на каком уровне происходит укрупнение производства, различают несколько форм концентрации. Агрегатная форма концентрации непосредственно связана с научно-техническим развитием. Она представляет собой рост единичной мощности оборудования (агрегатов, аппаратов, технологических установок и т.д.). Технологическая концентрация выражается в укрупнении цехов в составе предприятия. Эта форма может происходить как за счет агрегатной концентрации, так и путем увеличения количества единиц оборудования. Заводская концентрация представляет собой процесс увеличения

размеров предприятий, что может происходить за счет агрегатной и технологической концентрации, либо путем объединения нескольких предприятий, что приводит к организационно-хозяйственной концентрации. Заводская концентрация производства может осуществляться несколькими путями:

- объединение производств на предприятиях универсального типа;
- увеличение объема производства однородной продукции на специализированных предприятиях;
- рост объема выпуска продукции на основе комбинирования взаимосвязанных производств в рамках одного предприятия.

### **1.3 Лекция № 3 (2 часа).**

**Тема: «Формирование и организация использования средств производства»**

#### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Понятие и виды средств производства.
2. Закономерности организации средств производства на сельскохозяйственных предприятиях.
3. Методика выбора рациональных технологий и определения потребности в сельскохозяйственных машинах и сооружениях.

#### **1.3.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Понятие и виды средств производства.

Средства производства - это совокупность предметов и средств труда, с помощью которых производится сельскохозяйственная продукция. Главное средство производства в сельском хозяйстве - земля - является одновременно предметом (когда человек воздействует на почвенный покров) и средством труда (когда используются ее физические, химические и биологические свойства). Сами по себе средства производства лишены производительной способности и только в соединении с рабочей силой осуществляется производственный процесс, производится продукция.

Средства производства занимают важное место в ресурсном потенциале предприятий аграрного сектора. Они включают оборудование, инструменты, производственные здания и сооружения, средства связи и транспорта, а также сырье, топливо, энергию.

Средства производства имеют натуральное (вещественное) и стоимостное (денежное) выражение. Поставленные на баланс хозяйства, учитываемые и выражаемые в денежной форме, они составляют производственные фонды предприятия. Средства производства (фонды) сельского хозяйства подразделяют на основные и оборотные в зависимости от экономической роли, срока службы, характера участия в производственном процессе и перенесения своей стоимости на произведенную продукцию.

Основные средства - средства труда (здания, сооружения, машины, оборудование т.д.) в процессе производства не изменяют своей первоначальной натуральной формы. На вновь созданную продукцию или выполненную работу они переносят стоимость по частям, по мере физического износа, так как находятся и используются в хозяйстве на протяжении многих циклов производства продукции.

Одной из основных особенностей структуры основных производственных фондов сельскохозяйственных предприятий является то, что в них наряду со средствами труда, являющимися продуктами предшествующей индустриальной деятельности многих

отраслей промышленности, функционируют специфические средства труда - биоорганизмы (различные виды сельскохозяйственных животных, многолетние насаждения), в которых также воплощен прошлый труд людей. Эти специфические средства труда - биоорганизмы - или приобретаются в специализированных хозяйствах (например, племенной скот или посадочный материал), либо воспроизводятся в своем предприятии.

Доля биоорганизмов в структуре основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения особенно велика в специализированных животноводческих предприятиях, а также в хозяйствах, специализирующихся на виноградарстве и плодоводстве. Причем в отличие от средств труда промышленного происхождения, которые в производственном процессе лишь сохраняют до определенного времени свои потребительские свойства, а стоимость их в процессе эксплуатации по мере износа постепенно утрачивается, стоимость специфических основных производственных фондов (биоорганизмов) до определенного времени, определяемого физиологическими процессами, не только не уменьшается в процессе использования, но даже возрастает.

Это накладывает определенный отпечаток и на воспроизведение специфических основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения (биоорганизмов). Если все прочие основные производственные фонды могут непрерывно находиться в эксплуатации вплоть до снашивания (физического износа), то биоорганизмы имеют специфические закономерности функционирования. Продуктивному скоту, например, требуются определенные перерывы в эксплуатации для восстановления физиологических функций. Многолетние насаждения в течение календарного года активно функционируют лишь в пределах определенного периода, определяемого границами активных температур и физиологическим циклом. Учет биологических особенностей функционирования этой части основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения имеет важное значение для эффективного их использования.

Основные средства включают большое число самых разнообразных средств труда. В сельском хозяйстве принята следующая их классификация:

- земельные участки и объекты природопользования;
- здания, сооружения;
- машины и оборудование;
- транспортные средства;
- производственный и хозяйственный инвентарь;
- рабочий и продуктивный скот;
- многолетние насаждения;
- другие виды основных средств.

По хозяйственно-экономическому назначению выделяют производственные и непроизводственные основные средства.

## 2. Закономерности организации средств производства на сельскохозяйственных предприятиях.

Под закономерностью в производстве следует понимать существенную связь социальных, экономических и хозяйственных процессов. Другими словами, о закономерности можно говорить, если явление или событие, произошедшее под воздействием определенных факторов в прошлом, с высокой степенью вероятности должно произойти и в будущем.

Организация производственных процессов невозможна без учета закономерностей. Так, прогнозирование результатов хозяйственных процессов с учетом выявленных ранее закономерностей позволяет снизить затраты времени на изучение влияния отдельных факторов на результаты производства и повысить точность планов.

Закономерности сельскохозяйственного производства можно объединить в следующие группы.

Экономические и социальные закономерности. Основная закономерность на разных уровнях и в любой сфере экономики состоит в соответствии производительных сил характеру производственных отношений: существенные изменения производственных отношений вызывают необходимость соответствующих изменений в производительных силах, что позволяет избежать финансовых и трудовых потерь, социального напряжения.

Развитие процесса производства не ограничено временными рамками, совершенствованию нет предела. Однако рост производительных сил требует времени и затрат. Поэтому производственные отношения в отдельные периоды как бы «приспосабливаются» к состоянию производительных сил, одновременно совершенствуясь. На современном этапе идет поиск новых форм отношений в сельскохозяйственных предприятиях при ограниченных возможностях роста производительных сил. Есть примеры, когда реорганизация внутрихозяйственных отношений, расширение самостоятельности подразделений повышает эффективность производства.

Отечественная и зарубежная наука и практика подтверждают преимущества крупного производства. Однако реформирование нередко направлено на дробление крупных предприятий, вместо того, чтобы совершенствовать внутрихозяйственные отношения, придать первичным трудовым коллективам статус собственника и товаропроизводителя. Такой путь не связан с существенными затратами, но позволяет сохранить целостность хозяйственной системы, инженерной и социальной инфраструктуры.

Социальные закономерности в сельском хозяйстве проявляются в том, что при организации сельскохозяйственного производства предприниматель или менеджер может рассчитывать на ограниченные по численности и квалификации трудовые ресурсы. Обеспечение более совершенных бытовых условий с целью привлечения дополнительной квалифицированной рабочей силы требует больших финансовых затрат. С другой стороны, трудоспособное население, проживающее в сельской местности, может рассчитывать на занятость в весьма ограниченном круге отраслей (сельское и лесное хозяйство, некоторые перерабатывающие отрасли, сфера бытового и торгового обслуживания и т. п.). Это обуславливает сравнительно невысокий уровень квалификации населения и практически исключает возможность маневра трудовыми ресурсами между различными отраслями сферы материального производства.

Закономерна взаимозависимость уровня организации производства и социальных факторов. При развитой инфраструктуре (наличии благоустроенного жилого фонда, объектов дошкольного воспитания, образования, культуры, медицинского обслуживания и отдыха) шире возможности лучше организовать труд и производство.

Труд должен своевременно вознаграждаться в соответствии с его количеством и качеством. В условиях рынка отношение работника к труду определяет материальный интерес.

Существенная доля доходов работников поступает от их личного подсобного хозяйства. Всестороннее содействие предприятия его развитию, сочетание труда работников на предприятии и в личном подсобном хозяйстве можно рассматривать как одну из закономерностей воспроизводства в сельском хозяйстве.

Выражением эффективности и совершенствования организации производства являются рост производительности труда, экономия времени на единицу продукции. Эти показатели обобщенно характеризуют степень использования как экономических, так и социальных факторов.

Демографические закономерности, теснейшим образом связанны с социальными, оказывают все возрастающее влияние на организацию сельскохозяйственного производства. Как известно, за счет миграции наиболее дееспособной части сельских жителей в города в течение десятилетий осуществлялись процессы индустриализации. Не только в России, но и во всех цивилизованных государствах в аграрной сфере наблюдается старение сельхозтоваропроизводителей, что вызывает необходимость разработки системы мер по закреплению на селе молодежи. В большинстве регионов Российской Федерации продолжаются процессы депопуляции, снижаются потенциальные возможности привлечения квалифицированных работников. Во многих муниципальных образованиях обездыление сельских территорий становится основным препятствием рационального использования земельных ресурсов: в каждом четвертом сельском населенном пункте отсутствует постоянное население или проживает до 10 человек. Падает и общеобразовательный уровень сельчан, вступающих в экономически активный возраст, все острее ощущается дефицит квалифицированных кадров массовых профессий.

## **1.4 Лекция № 4 (2 часа).**

### **Тема: «Формирование и организация использования трудовых ресурсов»**

#### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Принципы и формы организации труда.
2. Формирование трудовых коллективов и определение их размеров.
3. Организация трудовых процессов в животноводстве.

#### **1.4.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Принципы и формы организации труда.

Под организацией труда понимают систему расстановки рабочей силы и средств производства. Соединение рабочей силы с средствами производства является основой организации производства материальных благ. Все стороны организации производства, связанные с использованием живого труда, относятся к организации труда.

Организация труда в сельскохозяйственных предприятиях должна быть рациональной, то есть в максимальной степени учитывать достижения науки и передового опыта, обеспечивать полное и эффективное использование рабочей силы и других факторов производства с целью получения лучших экономических результатов во всех отраслях производства. Практика сельскохозяйственных предприятий показывает, что эффективно существуют те формы организации труда, в которых соблюдаются следующие основные принципы:

- постоянный состав кадров;
- закрепление (передача в аренду) на сравнительно продолжительный период земли, тракторов, комбайнов, других средств производства;

- выполнение членами трудового коллектива комплекса работ, связанных с производством продукции (работ и услуг);
  - материальное стимулирование по конечным результатам работы;
  - материальная ответственность за невыполнение производственной программы и договорных обязательств; соизмерение полученных доходов с расходами на производство продукции (работ и услуг).

Основными направлениями рациональной организации труда являются:

- совершенствование форм его разделения и кооперации по отраслям;
- совершенствование нормирования и оплаты труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест; внедрение передовых приемов и методов труда; улучшение санитарно-гигиенических условий;
- правильная организация рабочих процессов.

В процессе производства сельскохозяйственной продукции принимают участие различные категории работников. Рациональная организация труда требует, чтобы между ними были установлены такие пропорции и соотношения, которые позволяли бы выполнять все сельскохозяйственные работы в лучшие агротехнические сроки при минимальных затратах труда и средств. Путь к решению этой проблемы - подготовка кадров широкого профиля, способных работать не только на тракторе, но и на машинах других видов, используемых в разное время года, а также выполнять операции, связанные с механизацией стационарных процессов труда в отраслях растениеводства и животноводства.

Главное внимание должно быть обращено на основную сельскохозяйственную профессию - профессию механизатора. Механизатор должен хорошо разбираться в вопросах эксплуатации техники, быть специалистом высокого класса.

Обучение механизаторов смежным профессиям способствует повышению их культурно-технического уровня. Полная занятость в течение года (на основе совмещения профессий) обеспечивает рост заработной платы, позволяет эффективно использовать трудовые ресурсы.

Правильный выбор форм организации труда, размеров трудовых коллективов, предоставление им более высокой степени самостоятельности дают возможность без больших дополнительных вложений повысить производительность труда и качество выполняемых работ.

В соответствии с уровнем развития производительных сил, с внедрением в производство достижений научно-технического прогресса совершенствовались и формы организации труда на сельскохозяйственных предприятиях.

Наука и практика выработали основные принципы формирования трудовых коллективов, которые могут характеризовать их жизнеспособность и эффективное функционирование. Основными из них будут следующие.

1. Коллективная форма труда, которая предполагает совместный труд по производству определенного вида и объема продукции. При этом предусматривается ответственность каждого члена коллектива за порученное дело и за общие конечные результаты производства, численность коллектива должна давать возможность эффективного управления им.

2. Добровольность при формировании трудового коллектива и постоянство его состава. Чем продолжительнее время производственного функционирования коллектива, тем производительнее его труд.

3. Высокий уровень квалификации работников и возможность их взаимозаменяемости на различных трудовых операциях.

4. Закрепление на длительное время средств производства, в том числе и земли, для предотвращения обезлички.

5. Установление материальной заинтересованности всех членов коллектива в конечных результатах производства.

6. Внедрение хозрасчета, обеспечивающего возможность сопоставления с планом (заданием), договором конечных его результатов и материальных и трудовых затрат на него.

7. Высокий уровень самостоятельности, т. е. возможность своими трудовыми ресурсами и закрепленными за коллективом средствами производства выполнять максимум работ по производству запланированного объема продукции.

## 2. Формирование трудовых коллективов и определение их размеров.

Чтобы эффективно управлять коллективом, необходимо знать, что такое коллектив, как он формируется и развивается, какие бывают коллективы. Трудовой коллектив — это группа трудящихся людей, объединенных общей работой, интересами и целями. Условия существования человека заставляли его работать сообща там, где один человек физически не мог выполнить необходимую работу (уборка урожая, строительство жилища, дорог, водоканалов, военное дело и т.д.). Развитие производительных сил приводит к тому, что основой любого производства материальных благ становится трудовой коллектив. Коллективный труд позволяет: передавать свои знания и умения другим членам коллектива; решать более сложные и объемные задачи, чем индивидуально; более полно использовать индивидуальные способности каждого человека; подвергать порицанию дела и поступки товарищней, не отвечающие принятым в коллективе нормам морали и нравственности, и даже наказывать провинившихся, вплоть до увольнения. Потенциальные возможности трудового коллектива зависят от уровня его развития и вида. Видовая классификация трудового коллектива определяется по ряду признаков. По статуту различают официальные и неофициальные коллективы, по механизму образования — созданные по распоряжению руководства и сложившиеся стихийно, по характеру внутренних связей — формальные и неформальные. Официальные коллективы являются юридически оформленными и действуют в рамках законодательных норм и правил, установленных на данном предприятии. Производственные связи и отношения строятся на основе должностных обязанностей работников по иерархии подчиненности. Неофициальные коллективы нигде юридически не оформляются и возникают на основании действий работников, желающих установить межличностные контакты и отношения не по должностям, а на базе личных симпатий, разделяемых ценностей и жизненных целей. Внутренние связи в них неформальные, но иерархия подчиненности здесь также может просматриваться в зависимости от поведения лидера и близости к нему отдельных членов такого коллектива. Коллективы трудящихся могут быть временными и постоянными в зависимости от сроков их жизнедеятельности. Различаются они и по размерам: малые — от трех до пяти-семи участников, средние — от одного до двух-трех десятков человек и большие — от нескольких десятков и до сотен трудящихся. Уровень общения и взаимодействия в таких трудовых коллективах различен, а средние и большие коллективы могут включать также ряд малых коллективов и разделяться еще на группы и подгруппы. Поэтому каждый

человек может быть формально членом двух и более коллективов, созданных официально, но может входить в состав только одного неформального коллектива. Для определения вида коллектива важным является профессиональный признак, род занятий и специальность работающих. Например, коллектив профессорско-преподавательского состава кафедры вуза, бригады строителей, воинский коллектив и т.д. Во всех коллективах имеет место внутрипроизводственное разделение труда, степень которого обусловлена функциями данного коллектива или группы работников. Оно может быть количественным, если работники заняты однородным трудом (например, в совхозе есть несколько полеводческих или тракторных бригад, при круглосуточном цикле работ создаются сменные бригады и т.д.), или по специальностям (когда выбывшего работника соответствующей специальности и квалификации заменить достаточно сложно, а порой и невозможно из-за специфики данной работы). Возросший профессиональный уровень трудящихся заметно облегчает организацию и координацию работы коллектива. Менеджер, основываясь на компетентности сотрудников, может делегировать им часть управленческих функций, или создавать из соответствующих специалистов целевые группы для решения сложных профессиональных проблем, или расширить круг вопросов, решение которых возможно на основе самоуправляемости.

### 3. Организация трудовых процессов в животноводстве.

Изучение организации трудовых процессов в животноводстве показывает, что, несмотря на значительные изменения материально-технической базы животноводческих ферм, углубление специализации, повышение уровня концентрации и электромеханизации процессов труда, его производительность возрастает медленно. Это объясняется тем, что недостаточно учитываются принципы организации трудовых процессов - пропорциональность, согласованность, ритмичность и другие в изменившихся условиях производства

В современных условиях промышленного производства продукции животноводства, сопровождающегося выполнением взаимосвязанных процессов труда, применяются различные машины и механизмы. Например, при заготовке, доставке и раздаче зеленой массы используются тракторы, косилки, тракторные прицепы, автомобили, мобильные и стационарные кормораздатчики, погрузчики. Сочетание этих средств должно быть строго рассчитано. Определив, например, суточную потребность в зеленой массе, рассчитывают и количество косильных агрегатов, исходя из их производительности и урожайности массы. Затем подбираются средства для отвозки массы, чтобы не было простоев ни косильного агрегата, ни транспортных средств, которые к тому же по грузоподъемности должны быть равновеликими, а по скорости передвижения согласованы с расстояниями перевозки для каждого из них, позволяющими различным единицам (автомобилям, тракторам) возвращаться к агрегатам через равные промежутки времени.

Исследования показывают, что если эти агрегаты обслуживают разные по грузоподъемности средства -автомобили четырехтонные и двухтонные, тракторы с прицепами, - то такие сочетания не позволяют выполнять эти работы ритмично и согласованно. Пока заполняется зеленой массой автомашина меньшей грузоподъемности, ушедшая от агрегата автомашина большей грузоподъемности не успевает возвратиться, вследствие чего вынужден простоять носильный агрегат в течение времени, равного разнице заполнения разновеликих кузовов. И наоборот, заполнение кузова зеленой массой автомашины большей грузоподъемности вызывает на такую же величину простой

возвратившейся автомашины меньшей грузоподъемности. В данном случае несогласованность технических средств по качеству вызывает нарушение принципа согласованности в процессе труда.

Дополнительные перевалки кормов, подстилки, остатков корма не только обусловливают повышенные затраты труда, но и вызывают нарушение принципа непрерывности и ритмичности трудовых процессов. Время окончания одной операции должно быть естественным продолжением другой. В противном случае это непременно вызовет необходимость выполнения повторной работы по перегрузке (выгрузке) предметов труда, что удлиняет процесс производства, ухудшает качество продукции и не позволяет использовать имеющиеся возможности производства. Данными наблюдений установлено, что доставка кормовой свеклы из хранилища с помощью тракторной тележки и ручной раздачи непосредственно в кормушки составила 18 мин на 1 т корма. При выгрузке их на площадке и дополнительной погрузке в ручные тележки, раздаче по кормушкам затрачивается на 1 т корма 48 мин, или в 2,7 раза больше.

Отсутствие четкой регламентации методов и приемов труда при выполнении таких процессов, как доение коров на доильных установках, вызывает не только повышенные затраты труда, но и нарушение технологии процесса машинного доения коров, заключающееся в недопустимых перерывах между подготовкой вымени и надеванием доильных стаканов, передержке доильных аппаратов на вымени, что приводит к заболеванию животных и снижению их продуктивности.

Поэтому глубокое познание и строгое соблюдение требований общих принципов организации трудовых процессов, использование их в практической деятельности, особенно в условиях индустриализации сельского хозяйства, позволяют добиваться более высокой производительности труда в отрасли.

## **1.5 Лекция № 5 (2 часа).**

**Тема: «Внутрихозяйственное планирование и прогнозирование. Оплата труда»**

### **1.5.1 Вопросы лекции:**

1. Принципы, методы и система внутрихозяйственного планирования и прогнозирования.
2. Стратегическое и оперативное планирование.
3. Нормативная база и исходные материалы планирования.
4. Цель разработки и основное содержание бизнес-плана.
5. Основные принципы организации оплаты труда и стимулирования работников на сельскохозяйственных предприятиях.
6. Формы, виды и системы оплаты труда.

### **1.5.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Принципы, методы и система внутрихозяйственного планирования и прогнозирования.

В системе экономических законов действует закон планомерного и пропорционального развития народного хозяйства. Он выражает объективную необходимость планомерного ведения хозяйства в целом, а также по отдельным отраслям и предприятиям. Это выражается в сбалансированном и пропорциональном ведении всего народного хозяйства, отрасли и отдельного хозяйства. В развитии планирования в последнее десятилетие выявлен ряд недостатков: 1) ослаблены научные основы планирования, т.е. усилился субъективный подход к планированию (тому дать, этому нет); 2) нарушился принцип пропорционального и сбалансированного развития (комплекс

построили, а скота нет); 3) снизилась плановая дисциплина (часто планы корректировались в сторону уменьшения); 4) не учитывались реальные возможности выполнения планов (часто они были нереальны); 5) недооценивалось развитие социальной сферы; 6) нарушался принцип комплексного развития регионов. Поэтому было принято решение о выработке новой концепции планирования и развития экономики в целом на основе перехода от командно-административных методов управления к экономическим, т.е. в условиях рыночных отношений. Эта концепция исходит из: а) самостоятельности предприятий; б) экономических методов планирования вместо административных; в) необходимости активизации трудовых коллективов в планировании и в выполнении планов. Таким образом, в соответствии с Законом «О предприятии» сельхозпредприятия самостоятельно разрабатывают и утверждают планы своего развития. Исходными данными для планирования являются контрольные цифры, не имеющие директивного характера, государственные заказы, долговременные научно обоснованные экономические нормативы и лимиты. Они охватывают лишь важнейшие показатели, оставляя за предприятием право выбора решений по достижению высоких конечных результатов. Исходя из всего вышеизложенного, к основным задачам предприятия в области планирования можно отнести следующие:

- 1) полное использование всех видов ресурсов;
- 2) применение прогрессивных норм затрат труда и средств;
- 3) повышение производительности труда;
- 4) снижение себестоимости продукции;
- 5) рост прибыли.

Основными принципами планирования в сельскохозяйственных предприятиях являются следующие: 1) Научная обоснованность, согласно которой планы сельскохозяйственных предприятий должны составляться на научной основе с учетом экономических законов, объемы реализации и производства продукции должны соответствовать материально-техническим, трудовым и земельным ресурсам, т.е. планы должны быть реальными и напряженными. Внедрение данного принципа предполагает создание на всех уровнях планирования автоматизированной системы плановых расчетов и внедрение ЭВМ. 2) Согласованность действий с местными государственными органами предполагает системное решение (в комплексе) в планах предприятий экономических и социальных задач, поставленных правительством перед сельскохозяйственным производством, т.е. план должен обеспечить одновременно и хорошие социальные условия для жизни людей, а не по остаточному принципу (как было раньше). 3) Самостоятельность, которая основана на органическом сочетании централизованного государственного руководства сельскохозяйственным производством с развитием самостоятельности предприятия. Государство доводит лишь важнейшие исходные показатели для планирования с учетом специализации и т.д., а предприятие в соответствии с ними разрабатывает уже само детальные планы развития производства. 4) Выполнение договоров (директивность плановых заказов) заключаются в том, что государство сообщает свои требования в виде контрольных цифр, госзаказов, которые лежат в основе заключаемых договоров на поставку сельскохозяйственной продукции. Они отражают потребность общества в продукции. На их основе разрабатывается план, утверждаемый самим предприятием, а их сумма по всем хозяйствам составит общий план экономического и социального развития по району, области, республике. 5) Единство и непрерывность планирования предполагает сочетание и согласованность перспективных

(5-летних), годовых и оперативных планов (они вытекают друг из друга). 6) Пропорциональность и сбалансированность требуют установления экономически целесообразной структуры производства, при которой достигается максимальный экономический эффект. 7) Оперативный контроль выполнения планов заключается в своевременном устраниении недостатков в хозяйственной деятельности предприятия и принятии соответствующих мер.

## 2. Стратегическое и оперативное планирование.

Организационно-хозяйственный план состоит из 2-х частей: 1-я часть представляет собой перспективы развития и организацию рациональной системы развития производства. Во 2-ой части отражены перспективы социального развития предприятия. В целом план организационно-хозяйственного устройства представляет собой проект рационального построения предприятия, в котором все отрасли и элементы производства находятся в научно обоснованных пропорциях, обеспечивающих расширенное воспроизводство и высокорентабельное ведение хозяйства. Организационно-хозяйственный план составляется на год освоения проекта. В растениеводстве период действия плана определяется сроками освоения мелиорированных земель, севооборотов, получения проектной урожайности и созданием соответствующей материально-технической базы. В животноводстве – сроками выхода на планируемую структуру стада, поголовья скота, создания материально-технической базы животноводства. За этот период хозяйства должны осуществить намеченную специализацию, завершить мелиорацию новых земель, улучшение сельскохозяйственных угодий, освоить севообороты, выйти на плановую урожайность сельскохозяйственных культур, достичь проектной численности поголовья. Для составления плана на предприятии создается комиссия, состоящая из отдельных групп. Возглавляет ее руководитель хозяйства.

1-я группа планирует развитие растениеводства (анализирует развитие отраслей растениеводства; разрабатывает систему земледелия, структуру посевных площадей, севообороты, технологии возделывания сельскохозяйственных культур; разрабатывает планы закладки многолетних насаждений).

2-я группа планирует развитие животноводства (разрабатывают структуру стада, типы кормления, кормовые балансы).

3-я группа планирует механизацию (определяет системы машин и орудий).

4-я группа планирует объемы строительно-монтажных работ.

5-я группа экономическая (обосновывает специализацию, концентрацию, а также увязку всех показателей, разработанных другими группами). В первой части плана содержатся следующие основные разделы: - юридический статус предприятия; - характеристика естественноисторических и экономических условий производства; - специализация, концентрация и размеры хозяйства; - система ведения растениеводства, животноводства, вспомогательных производств, подсобных производств и промыслов; - капитальные вложения (объем и источники) и основные средства производства; - население и рабочая сила; Итоговые экономические показатели (производство валовой продукции, товарной продукции в сопоставимых ценах, уровень производства на 100 га сельхозугодий, производительность труда, рентабельность и т.д.). Во 2-й части предметом планирования является сфера социального развития предприятия. 9.5. Перспективный план (прогноз) экономического и социального развития Пятилетний план состоит также из 2-х частей: - производственного плана; - плана социального развития коллектива. В 1-й

части содержатся следующие основные разделы: а) исходные данные; б) качество сельхозпродукции; в) план развития отрасли растениеводства (состав сельхозугодий, производство основных видов сельскохозяйственных культур, использование мелиорированных земель, использование защищенного грунта, использование минеральных и органических удобрений и т.д.); г) план развития отраслей животноводства (продуктивность животных и птицы, расчет движения поголовья, потребность в кормах, баланс кормов); д) энергетика (электрификация, использование основных средств); е) производство промышленной продукции сельского хозяйства; ж) капитальные вложения; з) основные экономические показатели. Разделы 2-й части: а) потребность и обеспеченность кадрами; б) подготовка и повышение квалификации кадров; в) улучшение условий труда; г) развитие социальной инфраструктуры (жилищные условия, торговля и общественное питание, бытовое обслуживание, учреждения здравоохранения, спортивные базы, благоустройство населенных пунктов); д) развитие личного подсобного хозяйства.

### 3. Нормативная база и исходные материалы планирования.

Система внутрихозяйственного планирования включает установление правильных пропорций в развитии предприятия и его подразделений на определенный срок. При этом учитываются государственные планы закупок (госзаказы), рекомендации НИИ, нормативы. Система внутрихозяйственного планирования предусматривает разработку:

- 1) перспективных планов. Они подразделяются на:
  - а) долгосрочные (составляются на срок 5 и более лет);
  - б) среднесрочные (составляются на срок от 1 до 5 лет);
- 2) текущих планов (на 1 год и менее или краткосрочных);

3) оперативных планов (менее 1 месяца). К перспективным планам относятся: - план организационно-хозяйственного устройства; - 5-летний план экономического и социального развития. Текущие планы включают в себя: - бизнес-план (производственно-финансовый план); - годовые планы производственных подразделений; - хозрасчетные задания подразделений. К оперативным планам относятся: - рабочие планы по периодам работ; - календарные задания по отдельным отраслям; - планы-наряды на выполнение отдельных работ; - диспетчерские планы и др. Все последующие планы разрабатываются с учетом предыдущих.

### 4. Цель разработки и основное содержание бизнес-плана.

Работа по составлению бизнес-плана начинается с: 1) анализа итогов работы в отчетном году. При этом фактические данные сравниваются с плановыми показателями, с данными прошлых лет и выявляются резервы; 2) уточнить нормы выработки и обслуживания в растениеводстве, животноводстве в соответствии с достигнутым уровнем механизации и условиями (доение в молокопровод и в ведра); 3) составляются или уточняются техкарты. Если хозяйство переходит на нормативный метод планирования, то нужны нормативные карточки затрат по культурам; 4) проводят инвентаризацию основных средств производства. При этом устанавливается не только их наличие, но и состояние; 5) по данным анализа хозяйственной деятельности отдельные показатели за последний год вносятся в бизнес-план. Основные разделы бизнес-плана:

1. Исходные данные планирования (продажа продукции по видам).

2. Экономика (основные экономические показатели, затраты труда, качество сельскохозяйственной продукции).
3. Землепользование.
4. Производство и себестоимость продукции растениеводства (очень большой раздел).
  5. Потребность в семенах.
  6. Баланс продукции растениеводства.
  7. Производственная программа по животноводству.
  8. Энергетика.
  9. Производство и реализация промышленной продукции.
  10. Труд и социальное развитие коллектива.
11. Финансовый план и т.д. Наиболее важным и сложным моментом в процессе разработки планов является планирование урожайности сельскохозяйственных культур. Для планирования урожайности можно использовать 4 способа: 1)  $P_u = (B_p \times C_b + D_o \cdot u \cdot x O_o \cdot u + D_m \cdot u \cdot x O_m \cdot u) : 100$ ; (7.1) где:  $P_u$  – плановая урожайность, ц/га;  $B_p$  – балл пашни;  $C_b$  – цена 1 балла пашни, кг;  $D_o \cdot u$  – доза органических удобрений, т/га;  $O_o \cdot u$  – окупаемость 1 т органических удобрений, кг зерна;  $D_m \cdot u$  – доза минеральных удобрений, кг д.в./га;  $O_m \cdot u$  – окупаемость 1 кг д.в. минеральных удобрений, кг; 100 – коэффициент перевода кг в центнеры. 2)  $P_u = ;$  (7.2) где:  $P_u$  – плановая урожайность, ц/га;  $U_{cv}$  – средневзвешенная урожайность за последние 3 года, ц/га;  $U_n$  – наивысшая урожайность в последние 3 года, ц/га. 3)  $P_u = U_{baz} + P_{ou} + P_{mu} + P_{cs} + \dots + P_{nh}$ ; (7.3) где:  $P_u$  – плановая урожайность, ц/га;  $U_{baz}$  – базисная урожайность за три последние года, ц/га;  $P_{ou}$  – прибавка урожая от органических удобрений, ц/га;  $P_{mu}$  – прибавка урожая от минеральных удобрений, ц/га;  $P_{cs}$  – прибавка урожая от внедрения новых сортов и т.д. 4) Кроме этого, для определения плановой урожайности может также использоваться и четвертый метод, основанный на применении способа наименьших квадратов. Урожайность всех остальных культур также можно запланировать по соотношению их фактической урожайности с плановой урожайностью зерновых. Техкарта – это агротехнический план возделывания культуры, дополненный расчетом затрат труда и средств на ее выращивание и уборку. Она составляется в расчете на 100 га посевной площади. Технологические карты позволяют определить необходимые затраты труда и средств на всю площадь, а также на 1 га и 1 ц основной и побочной продукции по культурам. Хозрасчетные задания бригадам, звеньям составляются на основе бизнес-плана. Разделы: 1) Производственная программа подразделения (площадь, урожайность и выход валовой продукции в натуральном и денежном выражении, работы по незавершенному производству; поголовье, удой, прирост живой массы; производство валовой продукции, план случки, помесячный, поквартальный и годовой обороты стада). 2) Трудовые и материальные ресурсы подразделений (численность работников, количество техники, здания, сооружения и т.д.). 3) Плановые лимиты затрат труда и материально-денежных средств.

5. Основные принципы организации оплаты труда и стимулирования работников на сельскохозяйственных предприятиях.

Под организацией оплаты труда понимается совокупность действующих в обществе и в отдельной организации методов, норм и правил, обеспечивающих

реализацию функций заработной платы и устанавливающих взаимосвязь между ее размером и трудом работника.

Основными принципами организации оплаты труда являются следующие принципы:

- повышение реальной заработной платы по мере роста эффективности производства и труда,
- обеспечение опережающего темпа роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы,
- дифференциация заработной платы в зависимости от трудового вклада работника в результаты деятельности предприятия,
- равная оплата за равный труд,
- государственное регулирование заработной платы при помощи норм трудового законодательства,
- учет воздействия рынка труда на оплату труда,
- сочетание широкой самостоятельности предприятий в области оплаты труда с государственным регулированием заработной платы,
- обеспечение простоты, логичности и доступности форм и систем оплаты труда.

Составляющими оплаты труда работников являются:

- основная заработка плата – имеет повременную (оклад, тарифная ставка) либо сдельную формы,
- дополнительная заработка плата – различные компенсирующие (за работу в выходные дни, в ночное время, во вредных условиях) и стимулирующие (за увеличенный объем работы, за высокую квалификацию, за учченую степень) доплаты и надбавки,
- премиальные выплаты – регулярные (месячная, квартальная, годовая) премии и премии единовременные (за выполнение особо важного задания, за участие в проекте).

Кроме оплаты труда работник может получать выплаты в рамках социального пакета организации (материальная помощь, компенсационные выплаты за использование личного транспорта для приезда на работу, оплата за мобильный телефон, оплата питания, компенсация проезда в городском транспорте и др.).

Вне своей организации в свободное время работник может иметь и дополнительный заработок используя возможности Интернет, например заработок на кликах.

Организация оплаты труда основывается на таких элементах как нормирование труда, тарификация работ, применение различных форм и систем оплаты труда. Нормирование труда необходимо для установления объективных норм затрат труда на изготовление единицы продукции или на обслуживание единицы производственной мощности. Тарификация работ используется для определения относительной ценности каждого рабочего места. Наличие разнообразных форм и систем оплаты труда позволяют организациям осуществить их оптимальный с точки зрения решаемых задач выбор.

Организация оплаты труда на уровне общества нацелена на социальный мир в обществе и на развитие производительных сил. Организация оплаты труда на уровне предприятия нацелена на достижение компромисса между интересами работодателя и работников.

## 6. Формы, виды и системы оплаты труда.

Оплата труда – это система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами,

иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

В любой организации прием на работу и оформление происходят на основании приказа, контракта, трудового соглашения.

Статья 56 ТК РФ содержит законодательное определение трудового договора как соглашения между работодателем и работником. При этом выделяются два основных вида трудовых договоров:

- 1) на неопределенный срок;
- 2) на определенный срок не более пяти лет (срочный трудовой договор).

Заработка плата – это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

В сельском хозяйстве существует определенная классификация работников. Эта классификация позволяет получить объективные сведения о наличии трудовых ресурсов, качественном и профессиональном составе кадров на предприятии, эффективности их

использования, дает возможность вести учет согласно нормам, установленным законодательством Российской Федерации.

Практически на всех сельскохозяйственных предприятиях в соответствии с требованиями Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и в целях составления отчетности по форме № 5-АПК «Численность и фонд заработной платы работников сельскохозяйственных организаций», типовых и специализированных форм годовой бухгалтерской отчетности осуществляется классификация по следующим категориям:

- 1) работники постоянные:
  - трактористы–машинисты,
  - операторы машинного доения,
  - скотники крупного рогатого скота,
  - работники свиноводства,
  - работники овцеводства и козоводства,
  - работники птицеводства,
  - служащие,из них: руководители, специалисты;
- 2) рабочие сезонные и временные.

В сельском хозяйстве, как и в других отраслях экономики, применяются разные виды и формы оплаты труда. Существуют два вида оплаты труда:

- основная, к которой относится заработка плата, начисляемая работникам за отработанное время, количество и качество выполненных работ (оплата по сделанным расценкам, тарифным ставкам, окладам, премии, сверхурочные и т.д.);
- дополнительная – выплаты за непроработанное время, предусмотренные законодательством по труду (оплата очередных отпусков, льготных часов подростков, выходных пособий при увольнении и т.п.).

В зависимости от отрасли, производства, а также в зависимости от категории работников существуют две основные формы оплаты труда:

- 1) повременная,
- 2) сделчная.

Повременная форма, в свою очередь, состоит из двух систем: а) простой повременной, при которой оплата труда производится за определенное количество отработанного рабочего времени независимо от качества выполненных работ;

б) повременно–премиальной системы, при которой не только оплачивается отработанное время, но и выплачиваются премии за качество работы.

К разновидностям сдельной формы оплаты труда относятся следующие системы:

а) прямая сдельная, при которой оплата труда рабочих повышается в прямой зависимости от количества выработанной ими продукции и выполненных работ, в зависимости от сдельных расценок, установленных с учетом необходимой квалификации;

б) сдельно–премиальная, которая предусматривает премирование за перевыполнение норм выработки и конкретные показатели производственной деятельности (отсутствие брака и пр.);

в) аккордная – система, при которой оценивается комплекс работ с указанием предельного срока их выполнения;

г) сдельно–прогрессивная – предполагающая оплату выработанной продукции в пределах установленных норм по прямым (неизменным) расценкам. Изделия сверх нормы оплачиваются по повышенным расценкам согласно установленной шкале, но не выше двойной сдельной расценки;

д) косвенно–сдельная, которая применяется для повышения производительности труда рабочих, обслуживающих оборудование и рабочие места. Их труд оплачивается по косвенным сдельным расценкам из расчета количества продукции, произведенной основными рабочими, которых они обслуживают.

При начислении оплаты труда за работы, осуществленные за отработанное время, в сельскохозяйственном производстве применяются нормы труда:

- норма выработки – количество продукции, которое работник (группа работников) определенной квалификации должен произвести за определенную единицу рабочего времени;

- норма времени – количество рабочего времени, которое должен затратить работник (группа работников) определенной квалификации на производство единицы продукции (работ, услуг);

- норма обслуживания – количество объектов (единиц оборудования, производственных площадей, рабочих мест и т.д.), которое работник (группа работников) должен обслужить в единицу времени;

- норма численности – число работников соответствующей квалификации для выполнения определенного объема работ.

Нормальная продолжительность рабочего времени работников не может превышать 40 ч в неделю (ст. 91 ТК РФ).

Работодатель имеет право вводить разные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок с учетом мнения представительного органа работников. Эти системы могут устанавливаться также коллективным договором. Законодательно определены следующие виды доплат:

- в выходные, праздничные дни – оплата не менее чем в двойном размере установленной оплаты труда или компенсация дополнительными днями отдыха;

- в сверхурочное время – плата за первые два часа работы не менее чем в полуторном размере, за последующие часы – не менее чем в двойном размере. Кроме того, сверхурочное время может оплачиваться в размере, оговоренном в трудовом договоре.

Существует также возможность компенсации сверхурочной работы дополнительным временем отдыха;

- в ночное время (с 22 до 6 утра) – повышенная оплата определяется в трудовом договоре в соответствии с коллективным договором, при этом продолжительность ночной смены сокращается на один час;
- простоя – оплата не ниже 3 средней заработной платы или тарифной ставки.

## **1.6 Лекция № 6 (2 часа).**

**Тема: «Организация отраслей растениеводства, животноводства и подсобных производств».**

### **1.6.1 Вопросы лекции:**

1. Организация производства и использования кормов.
2. Организация производства продукции скотоводства.
3. Организация производства продукции свиноводства.

### **1.6.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Организация производства и использования кормов.

Развитие животноводства определяется уровнем производства и использования кормов. Именно от него зависит количество поголовья животных на предприятии, его продуктивность и валовое производство продукции.

Кормовая база – Это состав, количество и качество кормов, система производства и использования их. Она имеет три составные: кормопроизводство, кормоприготовление и использование кормов. Кормопроизводство и кормоприготовление выделены в отдельную отрасль сельскохозяйственного производства. Это сложная отрасль, которая занимается выращиванием многих разных по биологии, технологии и организации производства видов кормов. Зависимо от грунта — климатических условий и специализации животноводства каждое предприятие имеет свою структуру кормовой базы – соотношение по питательности отдельных кормов в процентах, в общем, их объеме.

Корма поступают от собственного производства и со стороны.

Собственные корма могут быть полевыми и лугопастбищного производства, что объединяется системой кормопроизводства.

Система кормопроизводства – Это рациональное соотношение зоотехнических, агрономических и организационно – экономических требований при производстве кормов, цель его – обеспечить нужды животноводства как наибольшим количеством высококачественных и дешевых кормов. Для характеристики системы кормопроизводства используются показатели уровня производства кормов, т. е. выход кормовых единиц с 1 га земельных угодий или с расчетом на условную голову скотины.

Кормовая база состоит из многих видов кормов, которые объединяются в соответствующие группы (концентрированные, грубые, сочные, зеленые, минеральные, животного происхождения, билково – витаминные добавки). Основная часть кормов изготавливается на предприятии и только около 30% поступает с других источников. Отметим, что для предприятия кормов отходы пищевой промышленности очень выгодны, поскольку они дешевые. Поэтому их следует полностью использовать.

При научной организации кормовой базы следует исходить из зоотехнических, агрономических и организационно – экономических требований. При этом придерживаться таких принципов:

- Ответственность структуры кормовой базы, специализации животноводства, учитывая физиологические потребности животных к рационам и отдельным видам кормов, их качества;
- Четкая взаимосвязь объема производства кормов соответствующих видов с поголовьем животных (обеспечение равномерного и бесперебойного кормления скотины, рост темпов производства кормов сравнительно с увеличением поголовья);
- Соответствие системы кормопроизводства природно-экономическим условиям предприятия;
- эффективное использование земли (соединение и рациональное ведение полевого и лугопастбищного кормопроизводства, увеличение производства кормов за счет повышения уровня интенсивности);
- высокая экономическая эффективность кормовой базы (выращивание таких кормовых культур, которые обеспечивали бы высокий выход кормовых единиц и перевариваемого протеина с 1 га при низких затрат труда и себестоимости);
- независимость объема производства кормов от климатических условий благодаря мелиоративным мероприятиям и создания страховых фондов кормов;
- рациональное размещение кормопроизводства по территории предприятия, ответственность его внутрихозяйственной специализации и размещению животноводства;
- высокий уровень механизации производства и приготовление кормов, внедрение интенсивной системы выращивание кормовых культур и использование кормов;
- плановость производства и использование кормов.

На каждом сельскохозяйственном предприятии необходимо внедрять рациональный тип кормопроизводства. От типа кормопроизводства зависит также система животноводства.

Рациональный тип производства — это система производства определенного объема и структуры дешевых кормов, которая обеспечивает полноценное кормление скотины. Зависимо от размеров и продуктивности природных кормовых угодий тип кормопроизводства по зонам не одинаковый.

## 2. Организация производства продукции скотоводства.

Скотоводство в общем объеме товарной продукции животноводства составляет около 55 %, обслуживанием крупного рогатого скота на сельскохозяйственных предприятиях занято примерно 60 % работников отрасли. Хотя в последние годы объем производства продукции животноводства значительно уменьшился, по экономическому значению оно остается важнейшей отраслью сельского хозяйства.

Продукция животноводства играет огромную роль в обеспечении населения продуктами питания, а для многих отраслей промышленности она является исходным сырьем для производства жизненно важных предметов потребления.

Важную роль в повышении эффективности общественного животноводства призван играть экономический анализ. Основными задачами экономического анализа производства продукции животноводства являются:

- обеспечение экономической обоснованности плановых заданий и систематический контроль за их выполнением коллективами хозяйств;
- изучение факторов, формирующих объем производства валовой продукции;
- объективная оценка результатов труда работников животноводства;

- выявление внутрихозяйственных резервов увеличения производства и повышения качества продукции животноводства и разработка практических предложений по их освоению.

Как известно, в России, основной проблемой молочного скотоводства остается проблема увеличения продуктивности животных и наряду с этим получение широкого ассортимента молочных продуктов высокого качества. Проблема качества молочной продукции является особенно острой, в связи с большим насыщением естественного рынка молочными продуктами зарубежного производства.

Изучение продуктивности скота и качества получаемой продукции необходимо в связи с тем, что в сложившихся производственно-экономических условиях значительная часть поставляемой населению молочной продукции вырабатывается на базе создаваемых мини-предприятий непосредственно в хозяйствах. Из широкой гаммы продуктов методом доступным и экономически выгодным в условиях мини-предприятий являются сыры.

Выход молочных продуктов, их качество, и в частности, качество сыров зависит от многих факторов. Одним из таких факторов живая масса коров.

### 3. Организация производства продукции свиноводства.

Современное свиноводство – это высокоразвитая отрасль животноводства с огромным производственным потенциалом. На основании научных достижений в области свиноводства во многих странах мира были усовершенствованы существующие и созданы новые высокопродуктивные породы свиней, разработаны эффективные технологии производства свинины в условиях поточного производства на крупных промышленных комплексах и в мелких фермерских хозяйствах.

Свиноводство в отличие от скотоводства и овцеводства может развиваться только при наличии концентрированных кормов.

Свиньи – животные скороспельные, плодовитые. Относительно короткий срок супоросности (114 дней) и высокая плодовитость маток (в среднем 8 – 12 поросят в помете) позволяет получать от них за два опороса в течение года по 20 и более поросят, прирост которых за этот период в условиях полноценного кормления может достигать до 2 – 2,5 тонн.

Биологическая особенность свиней – интенсивность обменных процессов в организме. Молодняк быстро растет и затрачивает на 1 кг прироста от 3,8 до 5 кормовых единиц в зависимости от полноценности кормления. Взрослые свиньи на откорме затрачивают на 1 кг прироста 7-8 корм. ед., что объясняется отложением в теле взрослых животных преимущественно жира, на образование которого (по сравнению с белком) требуется большее количество энергии.

Поэтому экономически выгодно развивать свиноводство как отрасль сельского хозяйства. К тому же продукция свиноводства пользуется спросом у потребителей.

В стране имеются значительные резервы для развития отрасли. Биологические возможности животных (многоплодие, раннее вступление в половую зрелость, короткий период супоросности, скороспельность, всеядность, большой убойный выход, хорошие вкусовые и технологические качества мяса), а также организационно-экономические особенности отрасли (быстрая оборачиваемость стада, потребление преимущественно малообъемных и высокотранспортабельных кормов при хорошей их окупаемости продукцией, расчленение процесса производства на отдельные стадии) позволяют производить свинину в больших количествах на основе интенсивных технологий.

## **1.7 Лекция № 7 (2 часа).**

**Тема: «Понятие и содержание менеджмента. Методологические основы менеджмента».**

### **1.7.1 Вопросы лекции:**

1. Понятие менеджмента. Менеджмент в системе управления производством.
2. Цели и задачи менеджмента.
3. Классификация менеджмента.

### **1.7.2 Краткое содержание вопросов:**

1. Понятие менеджмента. Менеджмент в системе управления производством.

Производственный менеджмент — это деятельность по управлению процессом приобретения материалов, их превращения в готовый продукт и поставкой этого продукта покупателю. Производственный менеджмент (ПМ) — это эффективное и рациональное управление любыми производственными процессами, связанными с преднамеренным преобразованием (трансформацией) материалов, информации или покупателей. Между производственной функцией и функциями организации существуют важные и сложные взаимосвязи. Для оптимизации деятельности организации необходимо обеспечить эффективное управление ими. Производство зависит от НИОКР (конструкторско-технологических (инженерных) функций), которые обеспечивают проектирование новых видов продукции, производственных мощностей и процессов. Подсистема управления технической подготовкой производства (УТПП) должна получать от производства ответную информацию по проблемам, связанным с конструкцией изделий, и о возможностях усовершенствования системы. Маркетинг должен обеспечить надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы. Кроме того, эта же функция должна информировать производство о любых претензиях потребителей по качеству или сроку поставки продукции. С другой стороны, маркетинг зависит от производства в части информации о наличии продукции и возможностях своевременного ее изготовления для удовлетворения спроса потребителей. В сфере капиталов, необходимых для расширения мощностей и поддержания текущей работы, операционная функция зависит от функции управления финансами. Для того, чтобы предоставить капиталы в нужное время и в нужных объемах, финансовой службе нужно получить от производственных подразделений информацию о планах производства и развития. Ей также требуются данные, чтобы оплатить труд работников, заплатить поставщикам, выставить счета потребителям, вести учет наличных материально-технических запасов и финансовую отчетность. Функция управления персоналом несет ответственность за подбор, отбор и обучение кадров для работы в операционной системе. Производственные подразделения, в свою очередь, должны заблаговременно информировать кадровую службу о потребности в рабочей силе с указанием как количества, так и квалификации. Место ПМ — управление стадией производства и обслуживанием его. До него осуществляются стадии управления маркетингом, управление УТПП, после него — стадии управления обращением (подготовкой товара к функционированию, эксплуатации и утилизации товара). Предмет ПМ — устойчивые взаимосвязи и взаимоотношения людей в процессе управления производством, а именно управление производственным процессом в пространстве и времени и обслуживанием его. Это сложная междисциплинарная наука, базирующаяся на знании в области техники, технологий, экономики, психологии, социологии, экологии и других наук. Анализ теории и практики управления производством позволяет установить необходимость применения

к производственному менеджменту следующих научных подходов: Системного, при котором любая система рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход (цель), вход, связь с внешней средой, обратную связь. В системе вход перерабатывается в выход; Динамического, при применении которого, объект управления рассматривается вialectическом развитии, в причинно-следственных связях и соподчиненности, проводится ретроспективный анализ за 5-10 и более прошлых лет и перспективный анализ (прогноз); Маркетингового, предусматривающего ориентацию производственного менеджмента при решении любых задач на потребителя. Приоритеты выбора: повышение качества объекта в соответствии с нуждами и потребностями потребителей; экономия ресурсов у потребителей за счет повышения качества; экономия ресурсов в производстве за счет фактора масштаба производства, научно-технического прогресса, применения системы менеджмента; Воспроизводственного, ориентированного на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими, по сравнению с лучшими, аналогичными объектами на данном рынке, совокупными затратами за счет применения опережающей базы сравнения при планировании обновления объекта; экономии времени, как экономии прошлого, живого и будущего труда за жизненный цикл объекта на единицу его полезного эффекта; рассмотрения во взаимосвязи воспроизводственного цикла выпускаемой, проектируемой и перспективной моделей объекта; интеграции науки и производства в рамках комплексного объединения (для крупных предприятий); Ситуационного, при котором пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией, так как из-за обилия внешних и внутренних факторов не существует единого лучшего способа управлять объектом. Самым эффективным в конкретной ситуации является метод, который максимально адаптирован к ней.

## 2. Цели и задачи менеджмента.

Чтобы реализовать общий стратегический план предприятия, управляющий производством должен принять ряд стратегических решений. Эти решения могут быть классифицированы по следующим общим категориям: Выбор процесса производства. Сборочный конвейер? Специализация труда? Решения по производственным мощностям. Какой размер предприятия? Вертикальная интеграция. Покупать или выпускать самим исходные материалы? Организация рабочей силы. Специализация труда? Технология. Лидерство или использование опыта других? Материально-технические запасы. Производство на склад или по конкретным заказам? Местоположение. Рядом с рынками или источниками сырья? Стратегические решения в области производства обычно предусматривают долгосрочное связывание ресурсов. Тактические решения являются краткосрочными и служат для обеспечения выполнения стратегических решений. В последние годы в ходе международной конкуренции прорисовались три весьма важных принципа стратегии производства. Во-первых, это производство по принципу «точно вовремя»: фирма стремится получать все материалы и комплектующие точно в то время, когда они нужны для производства конечного изделия. Управление по принципу «точно вовремя» постепенно вытесняет традиционные методы управления производством, предусматривающие поставки материалов и комплектующих крупными партиями и с меньшей частотой. Второй принцип - комплексный контроль качества (так называемая концепция «делать правильно с первого раза»): качество обеспечивается путем включения ответственности за него в каждую должностную инструкцию производственного

рабочего. Рабочий изучает принципы управления качеством одновременно с обучением работе на оборудовании. Роль выделенной специальной функции контроля качества при этом уменьшается, а роль контроля качества на каждом рабочем месте возрастает. Третий принцип - комплексное профилактическое обслуживание. На производственных рабочих возлагается обязанность тщательно проводить профилактику и обслуживание оборудования, чтобы исключить его поломки или отказы. В большинстве отраслей отечественной промышленности текущее содержание и профилактика оборудования выполняются силами специальной ремонтно-профилактической службы. Главное при повышении эффективности — обеспечить такое производство, чтобы удовлетворялись запросы покупателей.

Повышение эффективности увеличивает доход за счет большей конкурентоспособности организации. Повышение рациональности, несомненно, сокращает затраты, но это никогда не должно делаться в ущерб эффективности. Производственный процесс предприятия характеризуется множеством элементов (предметы труда - материалы, полуфабрикаты, изделия; средства труда - оборудование, инструмент, оснастка, транспортные средства и т.д.; трудовые ресурсы - рабочие, инженерно-технические и управленческие работники и пр.), сложным многообразием движения предметов труда по всем стадиям производства в процессе их превращения из исходного материала в готовое изделие.

Сложность производственного процесса и необходимость достижения целей предприятия требуют всесторонней увязки всех отдельных операций в ходе производства, синхронизации действий всех элементов этого процесса при непрерывном изменении внешних и внутренних условий. Основными показателями эффективности производственного процесса на предприятии являются: высокий уровень ритмичности и синхронизации производства; полная загрузка оборудования и рабочих; рациональные запасы сырья, материалов, комплектующих изделий; ускорение оборачиваемости оборотных средств; экономия материальных и трудовых ресурсов; высокое качество выпускаемой продукции.

### 3. Классификация менеджмента.

Любой вид человеческой деятельности может быть представлен как совокупность отдельных операций, выполняемых участниками этой деятельности. А управленческой деятельности такие операции принято называть функциями, которые своей целью имеют обеспечение работы организации в целом или ее подразделения в заданном режиме. Понятие «функция» тесно связано с такой управленческой категорией, как задача, задание в совокупности с технологией ее выполнения. В бизнесе они образуют функции менеджмента и аппарата управления.

Функции управления многообразны. Существуют различные подходы к их классификации. Одним из таких подходов может быть разделение функций на общие и специализированные. К общим принято относить: планирование, организацию, или правильнее организованные, мотивацию и контроль. Иногда к этим функциям относят и координацию, но чаще ее считают подфункцией, обеспечивающей согласование и взаимодействие остальных функций. Краткое содержание каждой из общих функций менеджмента:

1. Планирование - это функция «номер один», она касается целей организации и их достижения. Отвечает на вопросы: где мы находимся? Куда хотим идти? Как это сделать?
2. Организация - это структура подразделений, делегирование полномочий и обязанностей, регламентация взаимоотношений, использование ресурсов.
3. Мотивация - это приведение планов в действие, мобилизация людей, побуждая их к работе.
4. Контроль - это проверка людей и их работы для обеспечения выполнения плана. В процессе контроля можно получить ответы на следующие вопросы: чему мы научились? Что в следующий раз следует делать иначе? В чем причина отклонений от намеченного? Какое воздействие оказал контроль на принятие решений.

Мотивация и контроль составляют сущность руководства.

Координация - достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними. Характер этих связей может быть самым различным, так как он определяется координируемыми процессами. Наиболее часто используются отчеты, интервью, собрания, компьютерная связь, документы.

Специализированные функции включают в себя управление:

1. Производством;
2. Экономикой и финансами;
3. Персоналом;
4. Маркетингом;
5. Технической политикой и инновациями.

Специализированные функции в большей степени, чем общие зависят от характера деятельности организации - предпринимательская или бюджетная. Внутри этих двух групп специализированные функции также различны, например, для крупного, среднего и малого бизнеса. Внутри бюджетной сферы есть различия в функциях, например образовательных, медицинских учреждений.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ**

### **2.1 Лабораторная работа № 1 (5 часов).**

**Тема: «Особенности организации производства в различных формах собственности»**

**2.1.1 Цель работы:** изучить особенности организации производства в различных формах собственности.

**2.1.2 Задачи работы:** Специфические особенности предприятий различных отраслей промышленности, характер производства, применяемая техника и технологии, квалификация кадров. Организационные формы предприятий: хозяйственные товарищества, акционерные общества и кооперативы.

#### **2.1.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

#### **2.1.4 Описание (ход) работы:**

Предприятия различных отраслей промышленности имеют свои специфические особенности, вытекающие из характера производства, применяемой техники и технологии, квалификации кадров. В то же время все они имеют и некоторые общие признаки, позволяющие классифицировать их по ряду направлений: формам собственности, организационным формам, отраслевой принадлежности, размерам, степени специализации, типу производства, уровню механизации и автоматизации.

В зависимости от форм собственности предприятия бывают частными, коллективными, государственными и смешанными. В уставном капитале последних есть доля как частной (или коллективной), так и государственной собственности. Разновидностями государственной формы собственности могут быть федеральная, республиканская, муниципальная и коммунальная.

По организационным формам предприятия подразделяются на хозяйственные товарищества (полные или коммандитные), общества (акционерные, с ограниченной ответственностью, с дополнительной ответственностью), производственные кооперативы, унитарные предприятия.

Участники хозяйственных товариществ (как полных, так и коммандитных) занимаются производственной деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом. Кроме того, коммандитные товарищества имеют участников-вкладчиков (коммандитистов), которые несут риск убытков в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в предпринимательской деятельности товарищества.

У акционерного общества уставный капитал, сформированный полностью за счет взносов участников (акционеров), разделен на определенное количество акций. Участники акционерного общества не отвечают по его обязательствам и несут убытки в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Акционерное общество является единственным и единственным собственником всего принадлежащего имущества. Акционерная собственность представляет собой форму коллективной (или смешанной) собственности. Акционеры имеют обязательное право требования выплаты дивидендов.

Акционерное общество бывает открытым, когда его участники могут продавать свои акции без согласия других акционеров, и закрытым, когда его участники имеют

преимущественное право приобретения акций, реализуемых другими участниками этого общества.

Общества с ограниченной или дополнительной ответственностью учреждаются двумя или более лицами, его уставный фонд делится на доли в размерах, установленных учредительными документами. При этом участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Участники общества с дополнительной ответственностью солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в пределах, определяемых учредительными документами общества.

Производственный кооператив - это коммерческая организация, участники которой принимают личное трудовое участие в ее деятельности, вносят имущественный взнос и несут субсидиарную ответственность по обязательствам производственного кооператива в равных долях в пределах, установленных уставом, но не меньше величины полученного в нем годового дохода.

Унитарное предприятие (частное или государственное) - это коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество.

## **2.2 Лабораторная работа № 2 (5 часов).**

### **Тема: «Принципы комплектования технологических групп животных»**

**2.2.1 Цель работы:** изучить принципы комплектования технологических групп животных

**2.2.2 Задачи работы:** поточная технология производства молока на комплексах; выращивание ремонтных телок и нетелей в специализированных хозяйствах и на фермах.

#### **2.2.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

#### **2.2.4 Описание (ход) работы:**

Современные крупные молочные комплексы с интенсивным животноводством и высокой производительностью труда являются своего рода эталонами промышленного производства молока и одновременно производственным экспериментальным полигоном для дальнейшего совершенствования технологии.

Технология производства молока на крупных специализированных фермах и комплексах зависит от способа содержания животных и системы механизации основных производственных процессов.

При строительстве молочных ферм и комплексов применяют следующие типы планировочных решений: 1 — павильонное; 2 — моноблоочное, когда все животные содержатся в одном здании; 3 — частично блокированное, когда имеется несколько зданий на 200—400 коров с общими доильно-молочным залом, служебно-бытовыми помещениями и транспортно-кормовыми галереями. Для массового строительства разработаны типовые проекты ферм и комплексов на 400, 800, 1200, 1600 и даже 2000 коров из расчета получения в среднем не менее 4000—5000 кг молока от каждой коровы при прямых затратах труда на 100 кг молока не более 1,8—3 чел/ч. Строительство комплексов необходимо вести с резервными помещениями, рассчитанными на животных разного возраста. Это дает возможность реконструкции и ремонта ферм без остановки производственного процесса. Все комплексы предназначены для равномерного

круглогодового производства молока. Содержание в них коров и нетелей в большинстве случаев стойлово-пастбищное. В коровниках животные находятся в боксах без привязи, в родильном отделении — на привязи.

Выращивание молодняка предусмотрено до 15-суточного или до 6-месячного возраста. Телят в течение 15—20 сут содержат в профилактории в индивидуальных клетках. Кормление коров в стойловый период осуществляют грубыми, сочными и комбинированными кормами, в пастбищный — зелеными кормами и комбикормами, поение — из автопоилок.

Доение коров проводят в доильно-молочном блоке на установке типа «Елочка», в родильном отделении — в переносные доильные ведра.

Навоз удаляют через щелевые полы в подпольные каналы и по ним самотеком в навозохранилище, из которого навоз вывозят раз в 6 мес. Теплом и горячей водой комплексы обеспечивают собственные котельные, холодная вода и электроэнергия подаются от наружных сетей, канализация связана с наружной сетью.

При павильонной застройке в состав комплексов входят коровники, доильно-молочный блок, родильное отделение, профилакторий для содержания телят до 10—15-суточного возраста, а также помещения для заготовки, хранения и переработки кормов (кормоцех, хранилище и др.), ветеринарные объекты (ветсанпропускник, изолятор, стационар, амбулатория и т.д.), пункт технического обслуживания, гараж и площадки для хранения техники, блок административно-бытовых помещений. К зданиям и сооружениям особого назначения относятся котельная, навозохранилище и др.

Взаимное расположение всех зданий и сооружений на комплексах должно соответствовать технологическому процессу. Так, при павильонной застройке здания коровников располагают в виде одной или двух параллельных технологических линий, доильно-молочный блок — в одном из коровников или между ними. Движение коров в доильном зале организуют так, чтобы при прогоне животных на дойку и обратно не было встречных потоков. Пункт искусственного осеменения должен находиться внутри коровника или его блокируют с доильным залом.

Сектор воспроизводства стада (отделение сухостойных коров, родильное отделение) и профилакторий наиболее целесообразно размещать в отдельном здании. При этом помещение для сухостойных коров следует изолировать от родильного отделения, а последнее блокировать с профилакторием.

При содержании коров на привязи обычно применяют многорядное расположение стойл. Каждые два ряда стойл объединяют общим кормовым или навозным проходом. В одном ряду размещают не более 50 стойл.

При беспривязном боксовом содержании животных помещение разделяют на секции, в которых находятся группы коров, сходных по продуктивности и другим показателям. Боксы располагаются рядами вдоль или поперек здания (в ряду не более 80 боксов). Каждая секция должна иметь удобный выход в доильный зал, а также на выгульные площадки или выгульно-кормовые дворы. Кормушки на этих дворах располагают таким образом, чтобы раздачу корма мобильными средствами можно было осуществлять без заезда непосредственно на территорию площадок.

Помещения для приемки и отправки скота, склады концентрированных кормов и молочные располагают так, чтобы внешний транспорт не заезжал на основную территорию комплекса.

Поточная технология производства молока на комплексах. В основу поточной технологии производства молока на комплексах положено равномерное распределение отелов и осеменений коров в течение года, а также перемещение поголовья внутри комплекса технологическими группами в соответствии с изменениями физиологического состояния и уровня продуктивности животных.

Комплектование технологических групп коров. На всех комплексах молочный скот содержит в секциях технологическими группами. Под технологической группой понимают сравнительно однородную по физиологическому состоянию и уровню продуктивности группу животных. Такие группы на протяжении производственного цикла сохраняются в постоянном составе. Количество групп зависит от численности поголовья. В каждой секции размещают столько коров, сколько в ней ското-мест (боксов, комбибоксов). Все животные получают определенный одинаковый рацион.

При беспривязном содержании коров все стадо подразделяют на четыре категории: 1 — новотельные (первые 100 дней лактации); 2 — коровы в период лактации (101—200 дней); 3 — коровы в конце лактации; 4 — сухостойные коровы. Животных каждой категории размещают в определенных помещениях посекционно с учетом физиологического состояния. Средняя продолжительность содержания коров в производственном отделении составляет 290 сут, сухостойном — 45, родильном — 30 сут, из них 15 сут до отела и 15 сут — после него. Нетелей содержат в сухостойном отделении и переводят в родильное за 10—15 сут до отела.

На основании плановых заданий, установленных нормативов выбраковки и выранжировки коров, ввода в стадо первотелок и делового выхода телят на комплексе составляют оборот стада на плановый год. В соответствии с ним определяют потребность в кормах, рабочей силе и другие затраты, устанавливают объем производства молодняка и продукции, а затем составляют циклограмму движения поголовья животных на комплексе, в которой графически изображают периодичность проведения основных работ, предусмотренных технологией.

Под цикличностью движения поголовья на комплексе понимают тот отрезок времени, через который периодически повторяются одни и те же операции по перемещению животных внутри комплекса из одних помещений в другие, перевод животных из одной технологической группы в другую, поступление их в комплекс и выбытие из него. Так, на каждом молочном комплексе циклично, то есть через определенные промежутки времени, комплектуют и переводят группы дойных коров из родильного отделения в производственное, вводят технологические группы нетелей и первотелок.

### **2.3 Лабораторная работа № 3 (4 часа).**

**Тема: «Методика выбора рациональных технологий и определения потребности в сельскохозяйственных машинах и сооружениях».**

**2.3.1 Цель работы:** освоить методику выбора рациональных технологий и определения потребности в сельскохозяйственных машинах и сооружениях.

#### **2.3.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

#### **2.3.4 Описание (ход) работы:**

Интенсификация сельского хозяйства должна осуществляться не только за счет количественного наращивания ресурсов, но прежде всего на основе их более

рационального использования. Многие сельскохозяйственные предприятия используют производственные ресурсы малоэффективно. В связи с этим важным направлением интенсификации является применение интенсивных, ресурсосберегающих технологий производства продукции. Ресурсосберегающие технологии направлены на снижение прямых затрат труда, материалоемкости продукции и производственных процессов, соблюдение экологических норм воздействия на земельные ресурсы, получение максимального выхода продукции и прибыли. Непременные условия внедрения таких технологий - высокая культура земледелия, соблюдение севооборотов, наличие системы машин и квалифицированных кадров.

В животноводстве совершенствование технологий осуществляется по следующим направлениям:

- поточность, ритмичность и синхронность производства (поточно-цеповая технология производства молока, интенсивная технология выращивания и откорма молодняка животных и др.);
- стандартность кормов, скота и получаемой продукции; перевод производства на промышленную основу; экономное использование производственных ресурсов.

#### **2.4 Лабораторная работа № 4 (2 часа).**

**Тема: «Классификация трудового процесса. Рациональная организация трудового процесса»**

**2.4.1 Цель работы:** изучить классификацию трудового процесса и рациональную организацию трудового процесса.

**2.4.2 Задачи работы:** понятие, элементы и классификация трудового процесса; основные принципы рациональной организации трудовых процессов в сельском хозяйстве; методика расчета трудоемкости производства растениеводческой и животноводческой продукции, нормирования труда.

**2.4.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

**2.4.4 Описание (ход) работы:**

Трудовой процесс - это важнейшая составная часть процесса производства или переработки сельскохозяйственной продукции или оказания услуг. В свою очередь, процесс производства рассматривается как взаимодействие естественных (в первую очередь биологических) и трудовых (непосредственно труд работника) процессов. Трудовой процесс может быть только с участием человека.

Трудовые процессы различаются по следующим основным признакам:  
характеру предмета труда и продукта труда,  
функциям работников,  
степени участия человека в воздействии на предмет труда (степени механизации труда),  
тяжести труда.

По характеру предмета и продукта труда выделяются два вида трудовых процессов: вещественно-энергетические и информационные. Первые характерны для рабочих, вторые - для служащих.

Предметом и продуктом труда рабочих является вещество (сырье, материалы, детали, машины) или энергия (электрическая, тепловая, гидравлическая и т.п.).

Предметом и продуктом труда служащих является информация (экономическая, конструкторская, технологическая и т.д.).

Дальнейшая дифференциация трудовых процессов рабочих и служащих производится по их функциям. В настоящее время принято делить трудовые процессы рабочих на основные и вспомогательные и соответственно рабочих - на основных и вспомогательных. К первым относят рабочих основных цехов, непосредственно занятых выпуском продукции данного предприятия, ко вторым - всех рабочих вспомогательных цехов и тех рабочих основных цехов, которые заняты обслуживанием оборудования и рабочих мест (ремонтников, комплектовщиков и т.д.).

Такая классификация представляет интерес для статистических исследований, но малопригодна при организации труда, так как не учитывает содержания труда различных групп рабочих в частности, труд токаря, работающего в ремонтном или инструментальном цехе, по своему содержанию аналогичен труду токаря, занятого изготовлением основной продукции предприятия. Поэтому с позиций организации и нормирования труда целесообразно выделить трудовые процессы рабочих, занятых: выпуском продукции основных цехов; выпуском продукции вспомогательных цехов; обслуживанием оборудования и рабочих мест в основных и вспомогательных цехах. Служащие предприятия по выполняемым функциям делятся на три категории: руководители, специалисты и технические исполнители. Функции руководителей подразделений предприятия заключаются в принятии решений и обеспечении их выполнения. Функции специалистов (инженеров, экономистов, техников) состоят в подготовке информации (конструкторской, технологической, плановой, учетной), на основе которой руководители принимают решения. Технические исполнители обеспечивают необходимые условия для работы руководителей специалистов.

По степени участия человека в воздействии на предмет труда трудовые процессы делятся на ручные, машинно-ручные, машинные и автоматизированные.

Ручными называются процессы, в которых воздействие на предмет труда осуществляется работниками без применения дополнительных источников энергии или с помощью ручного инструмента, который приводится в движение дополнительным источником энергии (электрической, пневматической и т.п.). Примерами ручных процессов являются: сборка узлов и изделий, отпиливание, шабрение, покраска малярной кистью, сверление отверстий электродрелью и т.п.

К машинно-ручным относятся процессы, при которых технологическое воздействие на предмет труда производится с помощью исполнительных механизмов машины (станка), но перемещение инструмента относительно предмета труда или предмета труда относительно инструмента осуществляется рабочим. Например, обработка деталей на металорежущих станках при ручной подаче.

## **2.5 Лабораторная работа № 5 (2 часа).**

**Тема: «Классификация и методы изучения затрат рабочего времени. Факторы экономии рабочего времени и повышения производительности труда»**

**2.5.1 Цель работы:** изучить классификацию и методы изучения затрат рабочего времени, факторы экономии рабочего времени и повышения производительности труда.

**2.5.2 Задачи работы:** цели и задачи изучения затрат рабочего времени: характеристика применяемых методов, их достоинство и недостатки; классификация

затрат, связанных с организацией труда и его нормированием; проведение и обработка хронометража и фотографии рабочего времени.

### **2.5.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

### **2.5.4 Описание (ход) работы:**

Рабочее время изучается методом непосредственных замеров и методом моментных наблюдений.

Метод непосредственных замеров позволяет наиболее полно изучить процессы труда, получить достоверные данные об их продолжительности в абсолютном выражении, сведения о последовательности выполнения отдельных элементов работы, а также фактических затратах рабочего времени за весь период наблюдения.

Непосредственное измерение рабочего времени производится путем сплошных (непрерывных), выборочных и цикловых замеров.

Сплошные замеры имеют наибольшее распространение во всех типах производства, т.к. дают подробные сведения о фактических затратах рабочего времени, его потерях, их величине и причинах возникновения.

Для изучения отдельных элементов операции применяются выборочные замеры. В частности их используют для определения времени на вспомогательные действия и приемы в условиях многостаночной работы и др.

Разновидностью выборочных наблюдений являются цикловые замеры, которые используются для изучения и измерения действий небольшой продолжительности, когда время на выполнение действия нельзя определить непосредственно.

Однако главными недостатками метода непосредственных замеров являются большая длительность и трудоемкость проведения наблюдений и обработки полученных данных, а также то, что один наблюдатель может одновременно изучать затраты времени только небольшой группы рабочих.

Сущность метода моментных наблюдений состоит в регистрации и учете количества одноименных затрат в случайно выбранные моменты.

Важными достоинствами данного метода являются простота проведения наблюдения, небольшая трудоемкость, получение требуемых сведений в короткие сроки. Один наблюдатель может изучить затраты времени большого числа рабочих.

Моментные наблюдения могут проводить не только специальные наблюдатели, но и все инженерно-технические работники.

Недостатками метода моментных наблюдений является получение только средних величин затрат рабочего времени, неполных данных о причинах потерь рабочего времени, а также недостаточное раскрытие структуры затрат рабочего времени.

По причине того, что оба метода страдают субъективностью, перед исследователями стоит задача умело сочетать их для уменьшения трудоемкости и повышения достоверности изучения затрат рабочего времени.

В зависимости от назначения, цели проведения и содержания изучаемых затрат наблюдения подразделяются на: фотографию рабочего времени, хронометраж и фотохронометраж,

## **2.6 Лабораторная работа № 6 (4 часа).**

**Тема: «Планирование материальных затрат на молочно-товарной ферме»**

**2.6.1 Цель работы:** составить план материальных затрат на молочно-товарной ферме

**2.6.2 Задачи работы:** рассчитать затраты потребности и стоимости кормов на продукцию скотоводства; затраты на оплату труда работников фермы и прочие прямые затраты.

### **2.6.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

### **2.6.4 Описание (ход) работы:**

Необходимо составить план поступления и реализации молочной продукции, определить объемы внутрихозяйственного использования молока и составить план выращивания молодняка.

Очень важно уметь определять в хозяйстве общую потребность в производстве молока и в производстве мяса крупного рогатого скота в живом весе.

Общая потребность в производстве молока определяется путем сложения потребности для выполнения договорных обязательств и потребности на внутрихозяйственные нужды. При определении потребности в мясной продукции учитывают так же договорные обязательства и использование мясной продукции в общественном питании.

Сначала будем определять общую потребность в молоке, зная следующие данные:

1. План расхода молока на выпойку телятам составляет 300 кг на 1 теленка в год;
2. По договорным обязательствам СХПК «Солнце» должно реализовать 24000 ц молока;
3. Расход молока на общественное питание с учетом фактических данных прошлых лет составил 1162ц;
4. Продажа молока рабочим и служащим хозяйства – 2233ц..

Валовое производство = договорные обязательства + внутрихозяйственное молока использование

Внутрихозяйственное использование = выпойка телятам +общепит + продажа работникам

На основе плана осеменения и отелов мы определили, что поголовье деловых телят должно составить 86 голову.

Внутрихозяйственное использование =  $(86 * 3) + 2233 + 1162 = 3653$  ц

Валовое производство молока =  $3653 + 24000 = 27653$  ц

Теперь составим план поступления и расхода молока на 2004 год зная, что уровень товарности молока 90%, реализационная цена за 1 ц 650 руб.

План выращивания телят от рождения до 4 месячного возраста составляется по месяцам. Цена реализации 1 ц взрослого скота на перерабатывающий пункт 4500 руб., планируемый среднесуточный прирост телят – 600 гр.

Планирование поголовья телят осуществляют на основании плана случек и поступления приплода на начало каждого календарного месяца. Затем суммируют все поголовье телят в возрасте до 4 месяцев.

Среднегодовое поголовье телят до 4 месячного возраста в плане выращивания молодняка до 4 месячного возраста определяется путем суммирования помесячного

поголовья и деления полученной суммы на 12, или путем деления суммы среднегодового поголовья на 12.

Теперь определим общую потребность в производстве мяса крупного рогатого скота в живом весе, исходя из следующих данных:

1. Расход мяса в живой массе на общественное питание с учетом фактических данных прошлых лет составил 20 ц;

2. По договорным обязательствам СХПК «Солнце» должно реализовать 1080 ц мяса;

3. План реализации мяса в живом весе выполняется за счет выбракованных взрослых животных и бычков на откорме.

Валовое производство = договорные + расходы на общественное (мяса обязательства питания)

$$\text{Валовое производство мяса} = 1080 + 20 = 1100 \text{ ц.}$$

На основании проведенных расчетов мы определили, что в планируемом году в СХПК «Солнце» общая потребность в производстве молока составит 27653 ц, а мяса в живом весе - 1100 ц. Кроме того, мы составили план поступления и расхода молока, где отразили поступления молока по месяцам 2004 года и его реализацию также по месяцам, выручка от реализации молока составит в планируемом периоде 15600 тыс. руб. Нами также был составлен план выращивания молодняка до 4-х месячного возраста.

## **2.7 Лабораторная работа № 7 (4 часа).**

**Тема: «Планирование численности работников и годового фонда заработной платы работников молочно-товарной фермы»**

**2.7.1 Цель работы:** составить план численности работников и годового фонда заработной платы работников молочно-товарной фермы.

**2.7.2 Задачи работы:** экономическое значение коллективного подряда в животноводстве; особенности работы хозрасчетных подразделений на коллективном подряде; принципы оплаты труда при применении прогрессивно возрастающих расценок; организация труда при цеховой системе.

**2.7.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

**2.7.4 Описание (ход) работы:**

Организация специализированных коллективов при цеховой системе должна строиться в соответствии с организационно-производственной структурой ферм, комплексов. В каждом конкретном случае при обосновании производственной структуры важно максимально учесть степень технологической завершенности производства в отдельных его звеньях, а также отличительные особенности в обслуживании групп животных, с тем чтобы наиболее обоснованно подойти к расстановке работников и формированию трудовых коллективов.

Производственная структура ферм, комплексов с выделенными в них производственными цехами и участками должна стать основой для организации относительно самостоятельных первичных трудовых коллективов. Их автономность по отношению друг к другу и ко всему коллективу комплекса должна способствовать внедрению элементов хозрасчета, позволять доводить им конкретное производственное задание по объему выполняемых работ и выпуску продукции и соизмерять конечные результаты труда каждого коллектива.

В условиях поточно-цеховой системы производства молока наиболее эффективной формой коллективной организации труда должна быть бригада-звено. Для ферм с поголовьем 400-600 коров можно создать одну производственную бригаду. В нее войдут трудовые коллективы цехов и служб, обеспечивающие выполнение всего объема работ по производству молока и воспроизводству поголовья. На фермах и комплексах размером свыше 800 коров с наличием ремонтного молодняка целесообразно иметь две специализированные бригады: первая занята производством молока, вторая - воспроизводством стада.

Внутри производственных бригад создаются звенья, каждому из которых доводится нормированное задание по объему и качеству выполняемых работ или производимой продукции.

В зависимости от конкретных условий производства звенья могут быть специализированными или универсальными.

Оплата труда рабочих в молочном животноводстве производится за продукцию. Заработная плата начисляется ежемесячно по установленной в хозяйстве расценке за продукцию каждому работнику в отдельности при наличии индивидуального учета продукции или коллективу при отсутствии индивидуального учета. Заработная плата, начисленная коллективу (при отсутствии индивидуального учета) за продукцию, распределяется между членами коллектива пропорционально отработанному времени.

При применении прогрессивно возрастающих расценок авансирование в течение года производится по расценке за продукцию, исчисленной исходя из 125%-ной тарифной ставки (тарифного фонда) и годовой нормы производства продукции (на работника или коллектив). Расценки за продукцию могут устанавливаться едиными на год или дифференцированными по периодам года в соответствии с действующим Типовым положением об оплате труда рабочих совхозов. При индивидуальном учете продукции аванс по указанной расценке начисляется каждому работнику за произведенную им продукцию в данном месяце. При отсутствии индивидуального учета аванс, начисленный по расценке за продукцию коллективу, распределяется между его членами пропорционально отработанному времени, а по решению совета (коллектива) бригады применяется КТУ.

Лицам, которым присвоено звание «Мастер животноводства I (II) класса», выплачивается надбавка к заработной плате - как к авансу, так и к конечному заработку за продукцию. Сумма указанных надбавок при распределении коллективного заработка не учитывается.

По завершении производственного цикла (года, периода) коллективу начисляется заработка за фактически произведенную и оприходованную продукцию по установленным расценкам. Из суммы заработка, начисленного за продукцию, исключается выплаченный в течение расчетного периода аванс, и разница распределяется между членами коллектива.

По установленным в хозяйстве показателям коллективу начисляется премия за продукцию, за исключением тех случаев, когда для оплаты труда рабочих применяются прогрессивно возрастающие расценки за продукцию.

## **2.8 Лабораторная работа № 8 (2 часа).**

**Тема: «Себестоимость продукции животноводства»**

**2.8.1 Цель работы:** рассчитать себестоимость продукции животноводства (скотоводства)

**2.8.2 Задачи работы:** понятие себестоимости продукции сельского хозяйства; особенности исчисления себестоимости продукции животноводства.

**2.8.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

**2.8.4 Описание (ход) работы:**

Себестоимость продукции представляет выраженный в денежной форме текущие затраты предприятия на производство и реализацию продукции.

Себестоимость продукции является не только важнейшей экономической категорией, но и качественным показателем, так как она характеризует уровень использования всех ресурсов, находящихся в распоряжении предприятия.

Как экономическая категория себестоимость выполняет ряд функций:

учет и контроль всех затрат на выпуск и реализация продукции;

база для формирования оптовой цены на продукцию предприятия и определение прибыли и рентабельности;

экономическое обоснование целесообразности вложения реальных инвестиций на реконструкцию, техническое перевооружение и расширение предприятия;

определение оптимальных размеров предприятия;

экономическое обоснование и принятие любых управленческих решений.

Себестоимость продукции является одним из наиболее важных показателей экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Она показывает, во что обходится производство сельскохозяйственной продукции конкретному предприятию.

Показатель себестоимости продукции необходим для обоснования рационального и специализации сельскохозяйственного производства, определение его экономической эффективности, установление уровня цен на сельскохозяйственную продукцию.

Наряду с себестоимостью продукции в сельском хозяйстве рассчитывают так же себестоимость единицы выполненных работ: автотранспортом, тракторами, рабочим скотом. В растениеводстве и животноводстве определяют себестоимость возделывая его конкретные сельскохозяйственной культуры, себестоимость выращивания 1 головы скота и птицы.

В зависимости от экономического содержания и производственного назначения при анализе хозяйственной деятельности используют следующие виды себестоимости сельскохозяйственной продукции:

производственную себестоимость. Она представляет собой сумму всех затрат, связанных с получением и транспортировкой продукции к месту ее хранения. В производственную себестоимость включается также расходы по управлению предприятием и организацией в целом;

полную или коммерческую себестоимость. Ее рассчитывают как сумму затрат на производство и реализацию продукции. Коммерческая себестоимость продукции в расчете на 1 ц выше производственной себестоимости на размер затрат, связанных с реализацией.

В сельскохозяйственных предприятиях исчисляют так же плановую, отчетную или фактическую и провизорную себестоимость продукции. Плановая себестоимость рассчитывается при планировании объема производства и затрат на конкретную продукцию. Она базируется на нормативных данных расхода материально-денежных средств и намечаемом объеме производства продукции. Плановая себестоимость определяется как при расчете производственной так и полной себестоимости.

## **2.9 Лабораторная работа № 9 (2 часа).**

**Тема: «Организационно-экономическая оценка развития животноводства»**

**2.9.1 Цель работы:** представить организационно-экономическую оценку развития животноводства на примере сельскохозяйственного предприятия

**2.9.2 Задачи работы:** анализ современного состояния молочного производства; основные пути повышения производства и качества продукции животноводства

**2.9.3 Перечень приборов, материалов, используемых в лабораторной работе:**

1. Персональный компьютер, калькулятор

**2.9.4 Описание (ход) работы:**

Для анализа развития животноводства рассмотрим цельное молоко. Эффективность производства молока характеризуется системой натуральных и стоимостных показателей. Среди натуральных показателей главным является удой на одну среднегодовую корову.

Удой молока на одну корову - это количество продукции, т.е. молока с одной особи. На удой особое влияние оказывают обеспеченность хозяйств материально-денежными ресурсами и наличие техники; в незначительной степени также влияют природно-климатические условия.