

**Учебная дисциплина:** Основы экономики, менеджмента и маркетинга.

**Специальность:** Механизация сельского хозяйства.

**Курс 4 Группа 41м**

**Преподаватель:** Ермолаева О.И.

**e-mail:** yermolayeva.olenka.83@mail.ru

Дата 01.11.2021г.

**Тема: Менеджмент персоналом на предприятии (организации) АПК.**

1. Управление персоналом, как целенаправленное воздействие направленное на обеспечение роста производительности и качества труда.

2. Процесс управления.

3. Особенности и формирование трудовых ресурсов в агропромышленном комплексе (АПК).

Управление персоналом (трудовыми ресурсами) - целенаправленное воздействие, оказывающее влияние на подбор и расстановку, обучение и оценку деятельности, движение кадров предприятия. Управление персоналом имеет исключительно важное значение для достижения поставленных перед предприятием задач. Правильные взаимоотношения между руководителями и исполнителями на предприятии предполагают эффективную коммуникацию между ними для организации целенаправленных действий всего трудового коллектива, главным образом, посредством его оценки и поощрения результатов деятельности. Система управления персоналом представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности, а также сочетание различных видов, методов и форм управления, направленных на обеспечение постоянного роста эффективности производства, производительности и качества труда. Проблема эффективного управления кадрами возникает одновременно с возникновением таких производственных отношений, которые могут регулироваться оценкой результатов деятельности, то есть с началом использования наемного труда, или с началом рыночных отношений.

Процесс управления персоналом включает в себя:

определение общей стратегии управления;

планирование потребности предприятия в персонале;

поиск нужных кадров;

разработку и использование системы критериев оценки количества и качества труда;

систему подготовки и переподготовки кадров;

организацию рабочих мест;

разработку и внедрение мероприятий по улучшению условий труда и техники безопасности, снижению удельного веса немеханизированных и трудоемких работ;

политику заработной платы и определение затрат на работу с персоналом.

Наряду с основными закономерностями управления персоналом, общими для любой сферы деятельности, в агропромышленном комплексе существуют специфические, обусловленные особенностями отрасли и формирования ее трудовых ресурсов. Наибольшая специфика присуща фермерскому труду, где процессы управления сочетаются с непосредственным участием в производственном процессе, а использование труда предполагает наличие определенной квалификации и трудовых навыков по нескольким смежным профессиям. Кроме того, использование наемного труда в этой сфере деятельности отличается сезонным или временным характером отношений между работником и работодателем, а часть работников не имеет прямой денежной мотивации в результатах труда (это касается членов семьи фермера). В сельскохозяйственном производстве, вследствие большой зависимости результатов деятельности от природно-климатических условий и низкого (по сравнению с промышленным производством) уровня разделения труда, сложнее установить прямую зависимость между количеством и качеством живого труда и конечными производственными результатами. Это существенно ограничивает действенность стимулирования, эффективного сочетания методов поощрения и наказания, а следовательно, выдвигает на первый план проблему мотивации к труду. В отраслях агропромышленного комплекса с ярко выраженным сезонным характером производства, в течение календарного года существенно колеблется потребность в количестве труда. В этой ситуации серьезное значение имеет проблема закрепления кадров, проблема обеспечения их фронтом работ в межсезонье, соответствующих квалификации и опыту работников. Эту проблему можно решить только активно развивая на сельскохозяйственных предприятиях другие виды производств (например, такие традиционные для сельского хозяйства, как лесозаготовки или производство изделий широкого потребления). Часовая оплата сельскохозяйственных наемных работников в России всегда была ниже, чем в других отраслях народного хозяйства. Достаточно сказать, что гарантированный ежемесячный заработок колхозники начали получать только в 60-х гг.. Наиболее распространенным видом оплаты труда являлась натуральная - выдача готовой продукции в соответствии с количеством и качеством труда каждого работника (кстати, в настоящее время в некоторых регионах России предпринимаются попытки реанимировать практику начисления трудодней и распределения результатов деятельности в соответствии с ними). Сейчас принято иронически оценивать деятельность государства по улучшению благосостояния советских людей. Но, как бы то ни было, в конце периода плановой экономики, разрыв между уровнем оплаты труда колхозного крестьянства и промышленных рабочих сократился до минимума. К сожалению, с началом рыночных преобразований,

тенденция сменилась на обратную. Причем, в последние годы резко возросли не только отраслевые, но и территориальные, межхозяйственные и внутрихозяйственные различия в уровне оплаты труда. Скоропалительность, с которой была проведена приватизация бывшей государственной и колхозной собственности (кстати, зачем было приватизировать последнюю, до сих пор непонятно - она и так находилась в коллективной собственности, аналогичной той, в которой сейчас находится имущество различных акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью) привела к тому, что различные хозяйства с самого начала находились не в равных условиях - одним достались более плодородные участки земли, у других перед самой перестройкой закончился процесс обновления основных средств и т.д.. Все это существенно снизило мотивацию к труду и привело к резкому падению как производительности труда, так и к снижению общих объемов выпуска сельскохозяйственной продукции. Для современной системы трудовых отношений в России (не только в агропромышленном комплексе) характерна неупорядоченность и нелогичность законодательного и нормативного регулирования взаимоотношений работодателей и работников. Тяжеловесные и чрезмерно бюрократизированные системы управления все более дистанцируются от трудовых коллективов, а недостаточно компетентные и недостаточно честные управляющие отдаляются от управляемых. Практически отсутствует система защиты прав работников, ранее осуществлявшаяся посредством профессиональных союзов и, что скрывать, партийным и комсомольским руководством (по крайней мере, нечестный руководитель мог лишиться партийного билета, что автоматически ставило крест на всей дальнейшей карьере). При очевидной невозможности возврата к прежним методам руководства, новые методы еще не разработаны. В то же время агропромышленный комплекс все более и более приходит в упадок, а ранее высококвалифицированные кадры стремительно теряют свою квалификацию или переходят на менее квалифицированную работу в другие отрасли. Оставляет желать лучшего и защита прав наемных работников в фермерских хозяйствах. Нередки случаи, когда трудовые отношения оформляются только устным соглашением, условия которого работодатель считает вправе нарушить. Рабочие, соглашаясь в условиях безработицы, практически на самые невыгодные для себя условия в такой ситуации могут вообще остаться без вознаграждения за труд. Кроме того, в связи с проблемой беженцев и активным поиском работы работниками других республик бывшего СССР, рынок рабочей силы испытывает сильнейшее внутреннее давление, обуславливающее обесценение товара «рабочая сила». Кстати, проблема использования наемного труда в условиях безработицы достаточно остро стоит и в развитых западных странах. Например, в США только в середине 70-х гг. появились законы, в какой-то степени защищающие права таких наемных работников.

Формирование новых систем управления в агропромышленном комплексе требует свежих интеллектуальных решений принимаемых менеджерами-профессионалами, владеющими современной ситуацией и

умеющими учитывать специфику российской действительности и традиционные для этой действительности формы трудовых отношений.

Наиболее распространенной формой организации труда в сельском хозяйстве, по существу остались колхозы - в их неизменном или слегка модифицированном (посредством преобразования в акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью или производственные кооперативы) виде. Это значит, что при создании системы взаимоотношений в сфере управления персоналом, следует использовать ранее сформировавшиеся и получившие практическое подтверждение и проверку временем, формы. В частности, несмотря на то, что по существующему законодательству, общее собрание участников акционерного общества может собираться не чаще одного раза в год, и один раз в год руководство общества обязано ознакомить участников с результатами деятельности, для российского крестьянина более эффективной представляется коллективное обсуждение проблем и перспектив дальнейшего развития, а также промежуточных финансово-экономических результатов по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц.

При формировании критериев оценки количества и качества наемного труда, не следует забывать, что за предыдущие 70 лет повсеместное распространение получила практика морального поощрения работников. Для сельского менталитета эта форма поощрения может оказаться весьма действенной, особенно, если моральное поощрение применяется в сочетании с материальным. Здесь абсолютно неприемлемой (по меньшей мере, на современном этапе) представляется западная практика вручения сумм оплаты труда и особенно премий лично руководителем или бухгалтером в конвертах (с тем, чтобы уровень оплаты труда каждого конкретного работника оставался тайной для остальных).

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

В настоящее время продолжают нарастать негативные тенденции, существенно затрудняющие организацию эффективного менеджмента персонала в сельском хозяйстве. Единственным социально-психологическим аспектом управления персоналом на предприятиях агропромышленного комплекса вступает стабильность занятости (с надеждой на улучшение ситуации в ближайшей перспективе). Престижность сельскохозяйственного труда продолжает падать. У сельскохозяйственных предприятий отсутствуют средства для сколь-нибудь существенного материального стимулирования даже наиболее отличившихся работников. Практически разрушена система подготовки и

переподготовки кадров, в связи с оттоком квалифицированных преподавателей из сферы государственного высшего и среднего специального образования и невозможностью большинства работников, занятых в сельском хозяйстве, оплатить обучение своих детей в престижных учебных заведениях, уровень квалификации инженерно-технического персонала постепенно снижается. Ликвидация системы повышения квалификации и переподготовки кадров привела к тому, что работники агропромышленного комплекса потеряли возможность своевременно знакомиться с новейшими достижениями в области науки и техники и оперативно использовать их в своих хозяйствах.

Все это переводит в разряд первоочередных проблему организации управления персоналом, поиска и осуществления новых, нестандартных решений, направленных на восстановление ранее достигнутой производительности труда и организации отношений в сельскохозяйственных трудовых коллективах.

Задание: ознакомиться с материалом и сделать краткий конспект. Скинуть на эл. почту преподавателя ( см. выше).