

Горелова Наталья Сергеевна

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КРЕСТЬЯНСКИМ ХОЗЯЙСТВОМ

Аннотация: появление в современной структуре АПК РК небольших по размеру крестьянских (фермерских) хозяйств – объективная реальность и закономерный процесс, однако в практической деятельности их возникают проблемы, связанные с организацией и управлением хозяйственной деятельностью. В исследовании приводится анализ результатов функционирования, комплексная оценка эффективности и особенности системы управления крестьянским (фермерским) хозяйством. Исследование построено на использовании таких методов, как абстрактно-логический, монографический, экономико-статистический, аналитический, расчетно-конструктивный и другие методы исследования. Результатом исследования являются научные и практические рекомендации по повышению эффективности управления в соответствии с современным состоянием и перспективами развития крестьянских (фермерских) хозяйств в АПК РК.

Ключевые слова: крестьянское хозяйство, предпринимательство, малый бизнес, управление, эффективность управления.

Abstract: the appearance in the modern structure of the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan of small-sized peasant (farmer) farms is an objective reality and a natural process, however, in their practical activities, problems arise related to the organization and management of economic activity. The study provides an analysis of the results of functioning, a comprehensive assessment of the effectiveness and features of the management system of the peasant (farm) economy. The study is based on the use of such methods as abstract-logical, monographic, economic-statistical, analytical, calculation-constructive and other research methods. The result of the study is the scientific and practical recommendations for improving management efficiency in accordance with the current state and development prospects

of peasant (farmer) households in the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan.

Keywords: *peasant farming, entrepreneurship, small business, management, management efficiency.*

Осуществляемые в Республике Казахстан экономические реформы в аграрном секторе экономики стали условием становления и развития крестьянских хозяйств. Организовав крестьянское хозяйство, предприниматель сталкивается с множеством вопросов и проблем в области управления сельскохозяйственным производством, маркетингом, персоналом, финансами на предприятии [4, с. 67]. Актуальность поиска условий эффективного управления крестьянским хозяйством в современных условиях определила выбор темы исследования.

Цель исследования – обоснование мероприятий по повышению эффективности управления малым бизнесом на примере крестьянского хозяйства, расположенного в Костанайской области. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать эффективность управления малым бизнесом на примере крестьянского хозяйства;
- выявить проблемы повышения эффективности управления малым бизнесом на примере крестьянского хозяйства;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления малым бизнесом на примере крестьянского хозяйства.

Предметом исследования является совокупность проблем эффективного управления в малом бизнесе.

Объектом исследования выступают содержательные и информационные процессы менеджмента в крестьянском хозяйстве.

Крестьянское (фермерское) хозяйство является равноправной производственной единицей сельского хозяйства РК. В основе крестьянского

хозяйства лежат семейно-трудовые связи, что не характерно ни для одной организационно-правовой формы сельскохозяйственных организаций [1, с. 1]. Крестьянское хозяйство самостоятельно определяет направление своей деятельности – зерновое производство, структуру и объемы производства зерна, выращивает и реализует зерновую продукцию, а также решает другие вопросы, связанные с ведением хозяйства.

Членам крестьянского хозяйства предоставлен земельный участок на праве временного безвозмездного землепользования площадью 1780 га, выделен он единым массивом и находится на праве общего долевого землепользования его членов. На долю сельскохозяйственных угодий приходится 99,6% от общей земельной площади, закрепленной за крестьянским хозяйством. В структуре сельскохозяйственных угодий преобладает пашня – 84,0%, остальные 16% – сенокосы и пастбища. В площади пашни 1248 га составляют посеы зерновых культур или 83,9%, на долю паров ежегодно отводится 16,1% или 240 га.

Основной показатель, характеризующий специализацию в аграрном производстве, является состав и структура валовой и товарной продукции [6, с. 80], данные о которых приведены в табл. 1.

Таблица 1

Состав валовой и товарной продукции сельского хозяйства,
в среднем за 2016–2018 гг.

Показатели	Валовая продукция		Товарная продукция	
	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%
Растениеводство, всего	48897	100,0	43813	100,0
в том числе зерновые	48897	100,0	43813	100,0
из них				
пшеница	48897	100,0	43813	100,0
Уровень товарности производства, %	89,6			

В структуре валовой и товарной продукции крестьянского хозяйства на долю пшеницы приходится соответственно по 100,0%, а уровень товарности зернового производства составил 89,6%.

В крестьянском хозяйстве существует определенная система целей, т.е. желаемых результатов, которые оно стремится достичь (табл. 2). Главная цель крестьянского хозяйства – производство продукции сельского хозяйства для удовлетворения потребностей рынка.

Таблица 2

Система целей крестьянского хозяйства

Вид цели	Содержание цели
Главная цель хозяйства	Производство сельскохозяйственной продукции для удовлетворения потребностей рынка
Экономическая	Увеличение прибыли хозяйства и капитала семьи
Производственная	Увеличение размеров производства, снижение потерь продукции и улучшение ее качества
Социальная	Сохранение и улучшение уровня жизни семьи; расширение свободного времени для занятий личными делами, а также формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе крестьянского хозяйства

Применительно к данному хозяйству можно выделить организационную, производственную структуру и структуру управления. Организационная структура крестьянского хозяйства относится к двухступенчатому типу (рисунок 1).



Рис. 1. Организационная структура крестьянского хозяйства

Организационное устройство крестьянского хозяйства оказывает решающее влияние на число ступеней управления и характер взаимосвязей общехозяйственных и нижестоящих звеньев управления. Производственная структура является функциональной. Все производственные процессы на данном предприятии подразделяются на основные, вспомогательные и обслуживающие. Центральное место в этой совокупности занимает основное производство, в результате которого происходит выращивание основных сельскохозяйственных культур (пшеницы). Основное производство представлено одной тракторно-полеводческой бригадой. Вспомогательное производство состоит из ремонтного участка, где осуществляется подготовка, техническое обслуживание и ремонт сельскохозяйственной техники и машинного двора, где техника хранится. К обслуживаемому производству относится склад для хранения зерна и бокс для хранения инвентаря, удобрений и ядохимикатов.

В крестьянском хозяйстве двухступенчатая структура управления (рис. 2).

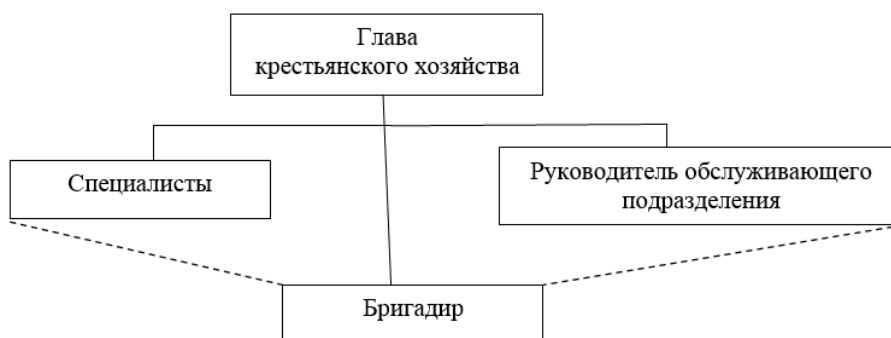


Рис. 2. Схема структуры управления крестьянским хозяйством

Первой ступенью управления является управление бригадой, а второй – общехозяйственные звенья во главе с руководителем крестьянского хозяйства. В небольшом по размеру крестьянском хозяйстве бригадир тракторно-полеводческой бригады подчиняется непосредственно главе крестьянского хозяйства. Это имеет определенные сильные стороны – обеспечивается оперативность, качество, надежность и экономичность аппарата управления.

Тип структуры управления крестьянским хозяйством – линейно-функциональная бригадная.

В крестьянском хозяйстве применяется влагосберегающая минимальная технология выращивания пшеницы. Эта технология характеризуется минимальным количеством механических обработок, для того, чтобы уменьшить расход влаги на испарение, особенно в летний период, а также добиться максимального сохранения растительных остатков на поверхности почвы.

Цели крестьянского хозяйства реализуются через персонал, сведения, о трудовом потенциале которого представлены в таблице 3.

Таблица 3

Характеристика трудового потенциала крестьянского хозяйства
на 01.01.2019 г.

Показатель	Всего		В том числе по категориям					
			Рабочие		Руководители		Специалисты	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
1. Персонал предприятия, всего	12	100,0	7	58,3	2	16,7	3	25,0
2. Структура персонала по полу								
Мужчины	11	91,7	7	63,6	2	18,2	2	18,2
Женщины	1	8,3					1	8,3
3. Возрастной состав персонала								
18–40	7	58,3	5	41,7			2	16,6
41–60	5	41,7	2	16,6	2	16,6	1	8,5
4. Образовательный уровень персонала								
Среднее специальное	9	75,0	7	58,2	1	8,4	1	8,4
Высшее	3	25,0			1	8,4	2	16,6

Структура персонала по полу представлена следующим образом – подавляющая часть работников хозяйства мужчины, они составляют 91,7% от всей численности персонала, женщина в коллективе всего одна – бухгалтер (8,3%). Глава крестьянского хозяйства, агроном и бухгалтер имеют высшее образование, а механик, бригадир и рабочие полеводства имеют среднее

специальное образование (75,0%). Состав персонала крестьянского хозяйства по возрасту средний и составляет 37 лет.

Представление об уровне эффективности внутренней среды крестьянского хозяйства дает выход валовой и товарной продукции в расчете на единицу вовлеченных в производство ресурсов: земельных, трудовых и материальных, т. е. эффективность использования производственных ресурсов (табл. 4).

Таблица 4

Эффективность использования производственных ресурсов

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Урожайность зерна с 1 га, ц	12,5	14,3	11,4
Затраты труда на 1 га посева зерновых культур, чел.-час	9,8	10,1	9,2
Затраты труда на 1 ц, чел.-час.	0,78	0,70	0,81
Произведено зерна на 1 чел-час, ц	1,28	1,43	1,23
Произведено зерна на 1 работника, ц	1300	1487	1186
Стоимость валовой продукции, тыс. тенге:			
в расчете на 1 га пашни	31,5	36,0	28,7
на 1 работника	3906	4468	3563
на 1 тенге основных средств	2,3	2,5	2,1
на 1 тенге материальных оборотных средств	3,5	3,8	3,2

Наблюдается тенденция снижения уровня интенсивности использования всех ресурсов в крестьянском хозяйстве. Натуральный показатель землеотдачи – урожайность сократилась в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 8,8%, а стоимостной показатель – на 2800 тенге. Трудоемкость производства зерна за анализируемый период увеличилась на 3,8%, это привело к снижению уровня часовой производительности труда в хозяйстве на 3,1% и уровня годовой производительности труда – на 8,8%. Фондоотдача в 2018 г. по сравнению с 2016 г. уменьшилась на 8,7%, а материалоотдача – на 8,6%.

Стоимость всех израсходованных ресурсов в крестьянском хозяйстве составляют затраты на производство аграрной продукции (табл. 5).

Таблица 5

Состав и структура затрат на возделывание 1 га посева зерновых культур

Статья	Состав затрат на 1 га, тенге		Структура затрат, %	
	2016 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.
1	2	3	4	5
Оплата труда с отчислениями	8107	8394	28,1	28,2
Семена	7212	7531	25,0	25,3
Удобрения и ядохимикаты	1443	1458	5,0	4,9
Содержание основных средств	6664	6786	23,1	22,8
Транспортные расходы и электроэнергия	2885	3185	10,0	10,7
Расходы по организации производства и управлению	2539	2411	8,8	8,1
Итого	28850	29765	100,0	100,0

За анализируемый период общая сумма затрат на возделывание 1 га посева зерновых культур увеличилась на 915 тенге или на 3,2%, в составе затрат на 1 га произошло их увеличение по всем статьям, за исключением расходов по организации производства и управлению.

В структуре затрат на выращивание 1 га зерновых культур также произошли изменения: возросла доля затрат на семена (+ 0,3 п.п.), транспортные расходы и электроэнергию (+ 0,7 п.п.).

Урожайность зерна, величина материально-денежных затрат на возделывание 1 га посева и уровень рыночных цен оказали влияние на эффективность хозяйственной деятельности крестьянского хозяйства, данные о которой приведены в табл. 6.

Таблица 6

Экономическая эффективность производственно-хозяйственной деятельности
крестьянского хозяйства

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Урожайность с 1 га, ц	12,5	14,3	11,4
Производственные затраты на 1 га, тенге	28850	28971	29765

Себестоимость 1 ц, тенге	2308	2005	2611
Реализационная цена 1 ц, тенге	3005	2900	3350
Прибыль на 1 ц, тенге	697	869	739
Уровень рентабельности, %	30,2	44,6	28,3

Производственные затраты на возделывание 1 га посева увеличились, урожайность зерна снизилась, что привело к росту себестоимости 1 ц зерна на 303 тенге или 13,1%. Производство пшеницы является рентабельным, однако прослеживается тенденция к снижению этого показателя – на 1,9 пункта (рис. 3).

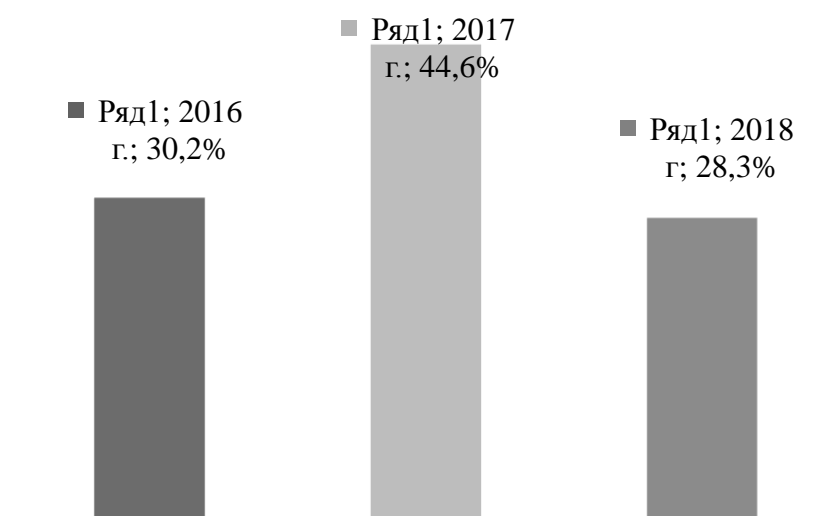


Рис. 3. Рентабельность хозяйственной деятельности

Качество менеджмента характеризует соответствие управляющей системы объекту управления, способность выбора обоснованных управленческих решений. Комплексный анализ оценки эффективности управления на предприятии малого бизнеса осуществляется по следующим направлениям [5, с. 108]:

- анализ организационной структуры управления;
- анализ технической оснащенности и методов управления.

Оценка эффективности организационной структуры управления заключается в раскрытии ее особенностей, преимуществ и недостатков, обосновании применения, а также в выявлении соответствия между

производственной и организационной структурами, необходимости и возможности перехода к более прогрессивной структуре.

Сложность структуры управления характеризуется числом высококвалифицированных специалистов и уровней управления. В анализируемом хозяйстве присутствует 2-ступенчатая бригадная структура управления, построенная по отраслевому принципу: общехозяйственные звенья с главой крестьянского хозяйства – бригадир. В результате складывается соподчиненность руководителей всех уровней по вертикали, которые осуществляют административное и функциональное управление одновременно. Из ранее приведенной схемы видно, что в крестьянском хозяйстве линейно-функциональная организационная структура управления, которая характеризуется тем, что во главе каждого звена любого уровня находится руководитель – единоначальник, который осуществляет все функции управления и подчиняется по всем вопросам вышестоящему начальнику. Представленная организационная структура управления содержит 5 связей подчинения, в том числе линейных 3 и функциональных – 2.

В данной структуре присутствуют три специалиста – бухгалтер, агроном и механик. Специалист-агроном организует технологический процесс по выращиванию пшеницы. Агроном выходит на прямую связь с главой крестьянского хозяйства, а также ему предоставлено право непосредственного согласования технологических вопросов, отнесенных к его компетенции с бригадиром тракторно-полеводческой бригады. Существует и обратная связь, когда глава крестьянского хозяйства решает вопросы непосредственно с агрономом и бригадиром. Такая роль специалиста в хозяйстве является достаточной.

Бригадир тракторно-полеводческой бригады при данной структуре управления в анализируемом хозяйстве напрямую подчиняется главе крестьянского хозяйства и руководит первичным производственным подразделением – тракторно-полеводческой бригадой, состоящей из

механизаторов и работников по ремонту сельскохозяйственной техники. В результате этого повышается оперативность управления, поскольку руководители знают возможности использования сельскохозяйственной техники для осуществления того или иного агротехнического мероприятия, видят каждого исполнителя. Однако бригадир помимо своих основных обязанностей выполняет «штабную» работу по учету и контролю, при наличии в крестьянском хозяйстве бухгалтера, роль которого сводится к составлению финансовой и налоговой отчетности.

Выявим сильные и слабые стороны организационной структуры управления крестьянского хозяйства, которые сведем в табл. 7.

Состояние действующей системы органов управления крестьянским хозяйством можно охарактеризовать нормой управляемости, которая не превышает 10 человек. Удельный вес руководителей в общем составе работающих – 16,7%.

Таблица 7

Сильные и слабые стороны структуры управления крестьянского хозяйства

Сильные стороны	Слабые стороны
Единоначалие, простота проявления властных полномочий, быстрота реакции на прямые указания	Высокие требования к главе КХ, который должен обеспечить руководство по всем звеньям управления
Оперативность принятия управленческих решений	Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
Четко выраженная персональная ответственность за конечные результаты деятельности, мотивация развития компетентности	Перегруженность главы КХ информацией и контактами с подчиненными и другими структурами
Согласованность действий исполнителей	Приоритетность оперативного управления, инертность, сдержанное восприятие всего нового
Простота построения, соответствие норме управляемости (не более 10 человек на одного руководителя)	Наличие штатной должности бухгалтера при малом объеме учетной работы. Выполнение исполнителями, помимо своих основных обязанностей «штабной» работы по учету и контролю

Глава крестьянского хозяйства и бригадир в процессе управленческой деятельности выполняют свои обязанности в свойственном только им стиле. Для определения сложившегося стиля управления им была предложена форма для заполнения с ситуациями производственного, экономического и социального характера и варианты их решения. Ответы анкетированных предполагают варианты авторитарного, демократического и либерального (пассивного) стилей. Исходя из ответов на вопросы анкеты, видим, что стиль управления руководителей в крестьянском хозяйстве смешанный (рис. 4).

Никакой стиль руководства в крестьянском хозяйстве не выступает в чистом виде. Различные стили используются в разных сочетаниях в зависимости от обстоятельств. Опрос руководителей крестьянского хозяйства по десяти потенциальным ограничениям в их деятельности выявил такие из них, как непонимание специфики управленческого труда, неумение обучать и неумение формировать коллектив. Исследованы также основные факторы, влияющие на чувство удовлетворенности работой персонала в крестьянском хозяйстве методом анкетного опроса, степень удовлетворенности оценена как средняя.

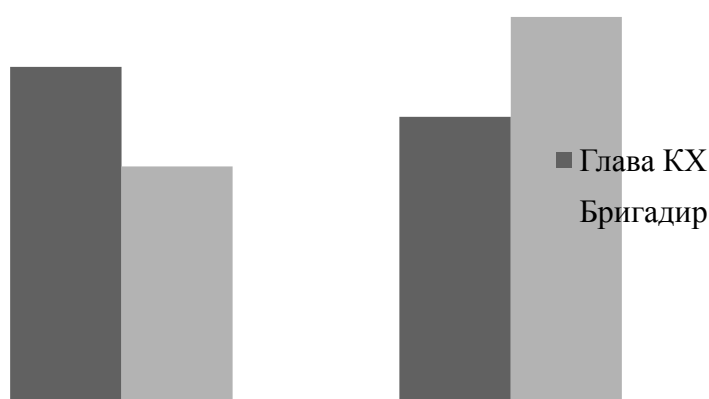


Рис. 4. Стиль управления руководителей крестьянского хозяйства

Оценка эффективности управления крестьянским хозяйством основывается на сопоставлении затрат на управление с полученными результатами. Чем выше

этот показатель, тем эффективнее применяемые в хозяйстве методы управления (табл. 8).

Таблица 8

Оценка сложившегося уровня эффективности управления
крестьянским хозяйством

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Стоимость товарной продукции, тыс. тенге	42331	45234	43419
Стоимость производственных основных средств, тыс. тенге	20706	20706	20706
Прибыль от реализации зерна, тыс. тенге	9819	13961	9578
Среднесписочная численность рабочих, чел	7	7	7
Среднесписочная численность руководителей и специалистов, чел.	5	5	5
Себестоимость реализованной продукции, тыс. тенге	32512	31273	33841
в том числе затраты на управление	2861	2689	2741
Приходится на 1 работника управления, тыс. тенге:			
стоимости реализованной продукции	8466	9047	8684
прибыли	1964	2792	1916
стоимости основных средств	4141	4141	4141
численности рабочих, чел.	1,4	1,4	1,4
Коэффициент эффективности управления	14,8	16,8	15,8

Рассчитанные показатели свидетельствуют о недостаточно высокой эффективности управления в крестьянском хозяйстве, в том числе:

- снижение коэффициента эффективности управления в 2018 г. по сравнению с 2017 г. (на 1,0 п.) и прибыли хозяйства (на 4383 тыс. тенге);
- уменьшение стоимости реализованной продукции, приходящейся на одного работника управления (на 363 тыс. тенге);
- неизменная величина стоимости производственных основных средств на одного работника управления (4141 тыс. тенге) свидетельствует об отсутствии положительной динамики повышения технического уровня производства;

– о недостаточно высоком уровне управления свидетельствует снижение уровня годовой производительности труда в 2018 г. по сравнению с 2016 г. (на 343 тыс. тенге), землеотдачи (на 2,8 тыс. тенге) и фондоотдачи (на 0,2 тенге).

Комплексная оценка эффективности управления ($K_{эу}$) крестьянским хозяйством может быть проведена на основе интегрального показателя, где в расчет принимаются темпы изменения:

- объема реализации продукции на одного работника управления;
- прибыли на одного работника управления;
- стоимости производственных основных средств на одного работника;
- численности производственных рабочих, приходящихся на одного работника аппарата управления.

$$\text{Тогда } K_{эу} = \sqrt[4]{0,96 \times 0,67 \times 1,0 \times 1,0} = 0,8955 \times 100 = 89,6\%.$$

Таким образом, за счет снижения перечисленных выше показателей в 2018 г. по сравнению с 2017 г. эффективность управления в крестьянском хозяйстве снизилась на 10,4%.

Проведенный анализ состояние системы управления в крестьянском хозяйстве позволил выявить основные группы ее черт на современном этапе (табл. 9).

Таблица 9

Особенности системы управления в крестьянском хозяйстве

Особенности	Содержание
Характер производственного процесса	Ограниченность масштабов применяемых технических средств и технологических процессов (низкий уровень интенсивности зернового производства). Узкая специализация – производство исключительно мягкой пшеницы. Низкий уровень производительности использования производственных ресурсов: труда, земли и капитала
Специфика системы управления и руководства	Единство права собственности и непосредственного управления предприятием, простота информационных связей. Компактность управленческой команды и

	многофункциональность специалиста. Быстрота принятия решений
Состояние отдельных элементов системы управления	Небольшой масштаб используемых финансовых ресурсов, низкая капитализация. Влияние на хозяйственную деятельность семейных и родственных связей. Особый, характер отношений между хозяином и работником
Особенности внешних воздействий	Чувствительность к колебаниям экономической конъюнктуры, политической обстановки, изменениям законодательства Локальность ресурсных и сбытовых рынков Большая степень зависимости от системы поддержки

Анализ современного состояния эффективности управления в крестьянском хозяйстве показывает устойчивую тенденцию этого процесса в направлении снижения количественных и качественных показателей. Теория и практика менеджмента свидетельствует о том, что все руководители имеют возможность развивать и повышать эффективность своей работы. Однако присутствуют такие области, в которых они, мягко говоря, некомпетентны, что и является для руководителей ограничением.

Руководителям крестьянского хозяйства можно сосредоточить внимание на тех факторах, которые препятствуют полной реализации всех их личных возможностей. Определенные достижения крестьянского хозяйства в производственно-хозяйственной области пока еще не стали факторами кардинального повышения его менеджмента. Этому препятствуют следующие проблемы (табл. 10).

В современных условиях теория и практика управления признает первенство личности в организации, ее знания, навыки для эффективной деятельности.

Таблица 10

Проблемы, препятствующие повышению эффективности управления
в крестьянском хозяйстве

Вид проблем	Характеристика
-------------	----------------

Кадровые	Дефицит кадров рабочих профессий (трактористов-машинистов). Возникновение конфликтных ситуаций и ухудшение морально-психологического климата вследствие особого характера отношений между хозяином и наемным работником. Влияние на кадровую политику, принятие стратегических решений и на другие параметры хозяйственной деятельности семейных и родственных связей, что обусловлено правом наследования
Производственно-финансовые	Ограниченность собственных финансовых ресурсов, повышенный риск вложений из-за неопределенности внешней среды (природных факторов); низкий уровень капитализации; трудности получения заемных средств; низкий уровень эффективности использования производственных ресурсов и концентрации производства
Организационно-методические	Низкая степень регламентации в работе, приоритетность оперативного управления; ограниченные каналы связей, трудность привлечения внешних источников услуг, контактов; отсутствие специализации по функциям управления, необходимость совмещать профессии и функции. Отсутствие системности в повышении квалификации главы крестьянского хозяйства, специалистов и обучении основных производственных рабочих; низкий уровень предпринимательской культуры и отсутствие специального образования в области управления в условиях рыночной экономики

Для улучшения качества агротехнических работ и увеличения объемов реализации зерновой продукции необходимо мотивировать производственный персонал, при этом следует учитывать, что люди – это главный ресурс любого бизнеса [7, с. 86]. Если нет надежной команды, то невозможно добиться хороших результатов. В этих условиях актуальным становится формирование организационного поведения на предприятии, его практическое использование в управлении. Применение доступных методов в управлении людьми позволит организации достигать своих целей с максимальной пользой [2, с. 34]. В крестьянском хозяйстве необходимо обратить внимание на микроклимат в коллективе, его поддержка в благоприятном состоянии будет способствовать дружескому отношению работников друг к другу, слаженной работе, взаимовыручке.

Совершенствование управления малым бизнесом на примере крестьянского хозяйства предусматривает разработку и поэтапное осуществление комплекса организационных и социально-экономических мероприятий (табл. 11).

Таблица 11

**Мероприятия по совершенствованию эффективности управления
крестьянским хозяйством**

Мероприятия	Результаты	Эффект
Организационные мероприятия		
Совершенствование структуры аппарата управления	Передача функций по ведению бухгалтерского учета и составлению налоговой отчетности на сторону	Создается экономичный и надежно работающий аппарат управления
Совершенствование методов и стиля управления	Формирование системы мотивации персонала. Адаптивное руководство. Инициативный стиль управления	Повышает эффективность воздействия на объект управления
Экономические мероприятия		
Повышение эффективности использования ресурсного потенциала	Управление персоналом и производительностью. Управление финансами. Управление маркетингом	Увеличение финансовых результатов деятельности
Расширение масштабов деятельности	Участие в кооперировании крестьянских хозяйств, в государственных программах финансовой и нефинансовой помощи СМБ. Установление партнерских отношений	Усиление кооперации, специализации и концентрации производства
Социальные мероприятия		
Повышение социальной эффективности менеджмента	Улучшение санитарно-гигиенических условий труда и отдыха. Разработка и внедрение программы социальной поддержки работников	Повышение степени удовлетворенности персонала работой в КХ

Правильно подобранная организационная структура управления является координирующим и направляющим инструментом, который обеспечивает целенаправленное функционирование всего крестьянского хозяйства. Предлагается организационная перестройка аппарата управления – выведение из

штата крестьянского хозяйства бухгалтера и передача его функций для выполнения сторонней организацией ввиду малого объема работ.

Руководителям крестьянского хозяйства необходим переход их к новому качеству, которое должно выразиться в руководителе инициативного типа (старое качество – исполнительный тип). Инициативный стиль руководства предполагает управление преимущественно демократическими методами [3, с. 85]. Руководитель должен обладать многомерным экономико-управленческим мышлением, думать и действовать многовариантно и концептуально.

Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию управления крестьянским хозяйством может быть установлена по следующим показателям (табл. 12).

Таблица 12

Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию
управления крестьянским хозяйством

Показатели	2016–2018 гг.	2019 г.
Стоимость товарной продукции, тыс. тенге	43813	43813
Стоимость производственных основных средств, тыс. тенге	20706	20706
Операционная прибыль, тыс. тенге	11271	11871
Среднесписочная численность рабочих, чел	7	7
Среднесписочная численность руководителей и специалистов, чел.	5	4
Себестоимость реализованной продукции, тыс. тенге	32542	31942
в том числе затраты на управление	2764	2164
Приходится на 1 работника управления, тыс. тенге:		
стоимости реализованной продукции	8763	10953
прибыли	2254	2968
стоимости основных средств	4141	5176
численности рабочих, чел.	1,4	1,7

Коэффициент эффективности управления	15,8	20,2
--------------------------------------	------	------

Из приведенных данных видно, что происходит увеличение коэффициента эффективности управления на 4,4 пункта, величины прибыли – на 5,3% вследствие сокращения затрат на организацию и управление производством на 600 тыс. тенге. Показатели эффективности управления имеют тенденцию к росту.

Принятие всех вышеуказанных мер, и решение обозначенных проблемных вопросов позволят обеспечить повышение эффективности управления и создать условия для формирования конкурентоспособного крестьянского хозяйства.

Список литературы

1. Закон Республики Казахстан «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» (принято Парламентом Республики Казахстан от 31 марта 1998 г.) // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства РК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mgov.kz/ru/zakon-o-krest-yanskom-ili-fermerskom-hozyajstve/>
2. Бурмистров А. Нематериальные стимулы – затраты или инвестиции? / А. Бурмистров, Н. Тривильцева // Управление персоналом. – 2002. – №10. – С. 33–34.
3. Дистефано Дж. Дж. Что посеешь, то и пожнешь, или несколько слов о высокой производительности труда // Маркетинг. – 2002. – №4. – С. 84–89.
4. Дмитриев И.О. Анализ проблем роста малого и среднего бизнеса // Вестник науки Сибири. – 2017. – №24. – С. 67–79.
5. Комлев М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. – 2015. – №20. – С. 107–109.
6. Мишулина О.В. Экономика и менеджмент. Ч. 1. Экономика сельского хозяйства: учебное пособие / О.В. Мишулина, К.К. Абуов. – Костанай: КГУ имени А. Байтурсынова, 2013. – 143 с.
7. Терешков Д.А. Почему люди работают // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – №6. – С. 83–90.

Горелова Наталья Сергеевна – канд. экон. наук, доцент, Костанайский филиал ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», Республика Казахстан, Костанай.
