

циональной оснащенности хозяйства всеми основными элементами его материально-технической базы, в числе которых первостепенное значение имеют корма, их количество, состав и качество.

Корма высокого качества окупаются в животноводстве, как минимум, на 25 — 30 % выше, чем потребление неполноценных кормовых ресурсов. С этой точки зрения очень важно добиться того, чтобы кормовые ресурсы на 60 — 80 % формировали продуктивность скота и птицы в пределах потенциально возможной.

Следовательно, достигнутый уровень обеспеченности скота и птицы питательными веществами отрицательно сказывается на их продуктивности и не отвечает физиологическим требованиям.

Поэтому главная цель рациональной организации кормопроизводства заключается в увеличении объемов дешевой продукции, а основным критерием оценки уровня его развития является степень удовлетворения животноводства полноценными кормами.

В.И. Стражев
БГЭУ (Минск)

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Суть всякого управления заключается в активном воздействии управляющего органа на управляемый объект с целью обеспечения его эффективного функционирования. Системное управление предполагает наличие двух подсистем: управляющей и управляемой со свойственными им функциями.

Функции, как целенаправленные специализированные действия отдельных элементов названных подсистем, делятся соответственно на управляющие и управляемые. Они существенно отличаются не только по содержанию, но и по своему назначению и месту в системе управления. Управляющие функции определяют технологию управления и находятся в управляющей подсистеме, а управляемые выражают содержание объекта управления и находятся в управляемой подсистеме. Такое четкое их деление, на первый взгляд, кажется не очень существенным, а на самом деле имеет большое принципиальное значение для построения и организации эффективной системы управления. До сих пор в специальной литературе, нормативных и методических документах пока нет такого четкого деления. Перечисляются подряд все функции управления.

Неразграничение функций на управляющие и управляемые явилось одной из основных причин образования сложной и недостаточно эффективной структуры управления предприятием (заводоуправления). Например, наряду с бухгалтерией учет ведется и в других службах (отделах). Особенно ярко проявилось это при создании автоматизированных систем управления (АСУП).

Теоретической предпосылкой такого положения является отсутствие четкого понимания и разграничения сущности и содержания управления. Сущность управления характеризуется общностью, универсальностью управленческой деятельности, вытекающей из единства законов протекания процессов управления разными его объектами и выражается управляющими функциями. Содержание управления характеризуется специфичностью управляемых функций, вытекающей из законов действия конкретных объектов управления. Исходя из этого концептуального принципа сущность управления может быть выражена, по нашему мнению, четырьмя основными общими управляющими функциями: планирование, учет, анализ и регулирование. Каждая из этих функций может быть разделена на более мелкие элементы или подфункции (например, в планировании выделяется прогнозирование, в учете — его отдельные стадии). Планирование, как общая управляющая функция, обеспечивает разработку программы развития управляемого объекта во времени и пространстве по достижению поставленной цели и доведению показателей плана до конкретных исполнителей. Учет обеспечивает получение необходимой информации о фактических результатах происходящих процессов в управляемом объекте. Анализ обеспечивает количественную и качественную оценку происходящих изменений в процессах управляемого объекта относительно заданной программы и выработку соответствующих вариантов решений. Регулирование обеспечивает выбор и принятие оптимального управленческого решения и его реализацию.

Эти четыре управляющие функции тесно взаимосвязаны между собой и в совокупности действий образуют процесс управления, выражают его сущность. Они присущи всем системам управления. Действие этих функций обеспечивается их методиками, содержание которых определяется законами управляющей и управляемой подсистем. Последняя через управляемые функции своего объекта существенно влияет на методологию и организацию управляющих функций. Поэтому при построении систем управления на разных уровнях и по разным объектам необходимо учитывать эту теоретическую и методологическую взаимосвязь.

Е.И. Сусова

Академия управления
при Президенте Республики Беларусь

АНАЛИЗ КАДРОВЫХ ОТЧЕТОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Для промышленных предприятий Республики Беларусь характерна ситуация, когда разрабатывается прежде всего система премирования, минуя важный этап — точное обозначение тех обязанностей работника, за выполнение которых он получает заработную плату.

Рассмотрим ситуацию, сложившуюся в промышленном комплексе на примере Брестского электротехнического завода (БЭТЗ). Анализ кадро-