

Миронкина А. Ю.

*аспирант,
ФГБОУ ВПО «Смоленская ГСХА»*

Факторы эффективности принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях

***Аннотация.** В статье выделены основные факторы, влияющие на повышение эффективности принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях. Определено количественное влияние факторов с помощью корреляционно-регрессионной модели и проанализировано применение модели на конкретных хозяйствах Смоленской области.*

***Ключевые слова:** управленческие решения; факторы эффективности; сельское хозяйство; Смоленская область.*

Performance factors management decision-making in agricultural organizations

***The summary.** This article highlights the main factors that influence at improving managerial decision making in agricultural organizations. The quantitative effect of factors with the help of correlation-regression model and analyzed the application of model-specific holdings of the Smolensk region.*

***Keywords:** management decisions, factors effectively, agriculture, Smolensk region.*

Эффективность принятия управленческих решений зависит от многих факторов. Среди них можно выделить внешние факторы, оказывающие влияние независимо от деятельности предприятия, и внутренние, на которые предприятие может и должно активно влиять. К внешним факторам относятся: ценообразование, особенности налогового законодательства, условия получения кредитов и процентные ставки по ним, возможность целевого финансирования, участия в программах, финансируемых из бюджета, сезонность производства, природно-климатические условия. К внутренним факторам эффективности принятия управленческих решений относятся: профессиональный уровень управленческих кадров, опыт работы в отрасли, мотивация и стимулирование работников, информированность работников, уровень обеспеченности руководителями и специалистами.

В сложившихся экономических условиях низкая экономическая эффективность принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях в значительной степени predetermined внешними факторами ¹. Тем не менее, одним из основных и наиболее радикальных направлений эффективности принятия управленческих решений для хозяйствующих объектов является поиск внутренних резервов, действие которых в наибольшей степени зависит от предприятия ². В связи с этим, уделим особое внимание каждому из перечисленных внутренних факторов.

1. Профессиональный уровень управленческих кадров. Эффективность принятия управленческих решений зависит от профессионального уровня аппарата управления. Ведь грамотного руководителя отличает высокая степень разнородности используемых приёмов и методов управления, наличие специальных знаний, управленческих умений. Это умение решать нестандартные задачи, мыслить масштабно, умение обеспечивать положительную саморегуляцию управленческой системы, улучшать функциональную расстановку кадров. При наличии специальных знаний руководитель сможет стать для своих подчинённых лидером, правильно организовать трудовой процесс, построить структуру организации, наладить циркуляцию информации и коммуникационный процесс, найти способы обеспечить предприятие необходимыми ресурсами и технологиями.

2. Опыт работы в данной отрасли. Привлечение прошлого опыта является наиболее используемым подходом в выборе альтернативы для принятия управленческого решения. Опираясь на здравый смысл, менеджеры выбирают тот вариант, который принёс наибольший успех в аналогичной ситуации ранее. Опыт, вырабатывает у руководителя умения и навыки принятия эффективных управленческих решений.

3. Материальное стимулирование. Поведение человека, его отношение к труду всегда определённым образом зависит от заинтересованности человека к данному виду деятельности. Доминирующей причиной, побуждающей работников к действиям, является материальная заинтересованность. Особенно в условиях неэффективно действующих

¹ Лукичёва, Л. И. Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичёва, Д.Н. Егорычев; под ред. Ю.П. Анискина. 6-е изд., стер. М.: Издательство «Омега-Л», 2011. \$ Экономика сельскохозяйственного предприятия / И.А. Минаков, Л.А. Сабетова, Н.И. Куликова и др.; Под ред. И.А. Минакова. М.: КолосС, 2008.

² Белокопытов, А.В. Основы эконометрики: Уч. пособие / А. В. Белокопытов. Смоленск, ФГОУ ВПО «Смоленская ГСХА», 2009.

механизмов социальной защиты, снижения благосостояния сельских жителей и ухудшения условий труда, материальное стимулирование выступает возможностью увеличения производительности труда работников и, соответственно, повышению эффективности функционирования экономического объекта.

4. Информированность работников управления. В основе любого управленческого решения лежит его информационное обеспечение. От того, насколько оперативной, полной и достоверной информацией обладает руководитель в процессе принятия управленческого решения, напрямую зависит качество решения. Информационный аспект управленческого решения необходимо рассматривать с трёх сторон: 1) необходимая субъекту управленческая информация о внешней и внутренней среде аграрного рынка, позволяющая реально оценить существующее положение объекта управления, в роли которого выступают сельскохозяйственные предприятия; 2) информация, необходимая для разработки и выбора объектом управления различных вариантов управленческих решений; 3) информация, необходимая специалистам объекта управления для его развития в ближайшей и отдалённой перспективе.

5. Обеспеченность руководителями и специалистами. В работе аппарата управления, также как и во всём предприятии, существует разделение труда в пределах своей компетенции. И, при отсутствии необходимых специалистов, очень трудно, а иногда и, вообще, невозможно достичь желаемого результата. Всё это сопровождается расширением функциональных обязанностей имеющихся специалистов объекта управления и приводит к необходимости сочетания разнородных функций и выполнения несвойственных задач.

Выявим и оценим влияние внутренних факторов эффективности принятия управленческих решений с использованием многофакторной корреляционно-регрессионной модели, построенной применительно к сельскохозяйственным организациям Смоленской области.

В модель были включены следующие факторы: уровень работников управления с профильным высшим и средним образованием, % (X_1); среднемесячная заработная плата в расчёте на одного работника управления, тыс. руб. (X_2); доля работников управления с опытом работы в данной отрасли более 5 лет, % (X_3); среднемесячные денежные средства, выделяемые организацией на информатизацию, тыс. руб. (X_4); коэффициент обеспеченности руководителями и специалистами (X_5). В качестве результативного признака данной модели выступает чистая прибыль на одного работника управления, тыс. руб. (Y).

В результате исследований была получена многофакторная корреляционно-регрессионная модель следующего вида:

$$Y = 1 + 0,07 X_1 + 6,62 X_2 + 0,20 X_3 + 5,41 X_4 + 10,68 X_5 .$$

Полученное уравнение множественной регрессии говорит о том, что повышение доли работников управления с опытом работы на 1% приводит к увеличению чистой прибыли на одного работника управления в среднем на 0,2 тыс. руб. при неизменности других факторов, учтённых в модели. Увеличение среднемесячной заработной платы работников управления на 1% при фиксированном значении остальных факторов предполагает дополнительный рост чистой прибыли на 6,62 тыс. руб.

Совокупное влияние рассмотренных и учтенных в корреляционно-регрессионной модели факторов характеризуется очень сильной связью (по шкале Чеддока), так как коэффициент множественной корреляции равен 0,933. Коэффициент детерминации равный 0,870 свидетельствует о том, что 87% вариации чистой прибыли на одного работника управления объясняется построенной моделью и влиянием учтенных факторов. Прочие факторы, не учтённые в модели, определяют лишь 13% общей вариации результативного признака. Анализ коэффициентов парной корреляции, характеризующие уровень тесноты связи результативного признака с каждым из выделенных в модели факторов эффективности принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях Смоленской области, говорит о достаточно тесной связи с каждым из включенных в модель факторов (таблица 1).

Таблица 1

Коэффициенты парной корреляции

Факторы	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
r _{yxi}	0,459	0,440	0,376	0,913	0,335

Коэффициенты парной корреляции говорят об очень сильной тесноте связи между чистой прибылью и денежными средствами, выделяемыми сельскохозяйственной организацией на информатизацию, а также заметной связи между чистой прибылью и уровнем образования, заработной платой, опытом работы и обеспеченностью руководителями и специалистами. Проанализируем эффективность принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях Смоленской области путём расчёта отклонения показателей фактической (Y_{факт}) и расчётной (Y_х) чистой прибыли на одного работника управления, ряд из которых приведем в таблице 2.

Таблица 2

**Анализ эффективности принятия управленческих решений
в сельскохозяйственных организациях Смоленской области**

Район / сельскохозяйственная организация	Чистая прибыль на одного работника управления, тыс. руб.		Отклонение, +/-
	$Y_{\text{факт}}$	Y_x	
Смоленский район	287,2	238,4	48,8
в т.ч. МУП «Кошино»	1,5	73,7	-72,2
Руднянский район	136,2	121,3	14,9
в т.ч. СПК «Нива»	122,1	118,5	3,6
ООО «Руднянский животноводческий комплекс»	566,9	369,9	197,0
Рославльский район	143,6	141,9	1,7
в т.ч. к-з Астапковичи	42,6	61,3	-18,7
Починковский район	198,2	181,4	16,8
в т.ч. СПК «Слава»	164,0	162,3	1,7
Шумячский район	38,4	71,3	-32,9
в т.ч. СПК «Рассвет»	32,7	72,3	-39,6
Смоленская область	138,4	135,7	2,7

Анализ показывает, что в целом наиболее эффективные управленческие решения принимаются в сельскохозяйственных организациях Смоленского района, что обеспечивается в основном высокой заработной платой работников управления, а также сказывается полная укомплектованность предприятий специалистами. В тоже время в Смоленском районе есть хозяйства, не получающие прибыль от своей деятельности, из-за не полного использования основных факторов эффективности управленческих решений в организации, например МУП «Кошино».

Таким образом, разработанную многофакторную корреляционно-регрессионную модель можно использовать для анализа и диагностики эффективности принятия управленческих решений в сельскохозяйственных организациях региона, оценивать потенциальные возможности и резервы роста эффективности принятия управленческих решений за счет влияния основных факторов.