

сывать круг требований, предъявляемых к человеку на его рабочем месте и связанных с его функционированием в профессиональной и социальной среде. На основе этого аппарата удалось создать несколько удачных моделей профессиональной и служебной компетентности. Получены свидетельства эффективности разработанных в рамках компетентного подхода методик и техник оценки отдельных компонентов компетентности, в первую очередь, знаний и умений. С появлением этой концепции уменьшился разрыв между содержательным составом программ оценки и обучения персонала. Значительно обновилась и стала более эффективно функционировать инфраструктура систем корпоративного обучения.

Данный подход привлекателен тем, что в очень многих случаях содержательный состав компонентов компетентности для предварительной и окончательной оценки совпадают с содержанием тренинговых программ, и это во многом облегчает выполнение задач планирования и контроля всего процесса обучения и развития персонала. Помимо этих организационно-управленческих аспектов, достижения компетентного движения связаны с оценкой персонала. Эта линия в настоящее время достаточно успешно развивается, идет совершенствование ее технологий.

## ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ АПК

**Матох С.А., к.э.н. доцент, Мучинский А.В., к.т.н. доцент**  
*Белорусский государственный аграрный технический университет*

Программно-целевой подход к управлению аграрным производством представляет собой совокупность методов, приемов и средств решения крупных и сложных проблем по достижению важнейших целей социально-экономического и научно-технического развития народного хозяйства, а том числе АПК. Сущность его заключается в разработке и реализации комплексных целевых программ по достижению поставленных задач на основе системных подходов. В системе программно-целевого управления в качестве объекта управления выступает совокупность взаимосвязанных комплексных программ по решению важнейших проблем экономического и социального развития.

Перечень программ, финансируемых из республиканского бюджета, формируется исходя из приоритетных направлений социально-экономического развития отрасли, оценки состояния экономики, социально-экономической значимости программ, экологической безопасности, невозможности решить имеющиеся проблемы за счет местных бюджетов и собственных средств субъектов хозяйствования. Перечень программ ежегодно рассматривается при подготовке проекта Закона о бюджете Республики Беларусь, а утверждается Указами Президента Республики Беларусь или Постановлениями Совета Министров республики. Формируемые программы объединены в три основных раздела — государственные народнохозяйственные, социальные и президентские. На реализацию государственных целевых программ, выполняемых Министерством сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, в 2009 году было использовано из всех источников финансирования 22398 млрд руб., из которых 49,4% составляют собственные средства, 27,6% — республиканский и местные бюджеты, 21,6% — кредиты банков и только 1,4% — другие источники.

Целевая комплексная программа представляет собой определенную комплексную целостность, свойственную только ей одной, и может рассматриваться в двух аспектах: как инструмент управления и как новый вид системы. Целевые комплексные

программы являются плановым директивным документом, действующим до момента достижения поставленной цели. Мероприятия программы должны быть тесным образом увязаны с общей стратегией развития национальной экономики. Поэтому комплексные программы, как инструмент государственного управления, требуют определенной организационной структуры управления, отлаженного хозяйственного механизма и, самое главное, высокой профессиональной подготовки работников, занятых разработкой, управлением и реализацией программ, а также механизма контроля за ходом их выполнения. Это весьма важно в нынешних условиях развития сельского хозяйства и всего агропромышленного комплекса, поскольку позволяет спроектировать целевую структуру, подобрать к ней соответствующую структуру ресурсов, а также наметить действия для достижения целей и рационально использовать их во времени.

В республике широко используется программно-целевой метод решения сложных государственных проблем. Только в агропромышленном комплексе страны за 2000—2010 годы действовало свыше двадцати комплексных программ — «Зерно», «Свинина», «Племдело», «Картофелеводство», «Лен», «Плодоводство», «Селекция и семеноводство», «Личные подсобные хозяйства» и ряд других. К сожалению попытки использования программных методов управления оказались не всегда удачными, в результате чего отдельные программы не получили последовательной реализации. Причинами этого являются:

- отсутствие взаимоувязанности различных программ друг с другом, а также с планами развития экономики, имеет место дублирование, нестыковка целей программ, отвлечение средств от первоочередных мер и задач, из-за недостаточного финансирования переносятся сроки реализации. В результате утрачивается основной смысл программно-целевого подхода: концентрация ресурсов на наиболее приоритетных направлениях и достижении результатов в заданные сроки;

- в утвержденных программах имеют место существенные недостатки организационного и методического характера. Зачастую в программах не увязаны объемы работ и услуг, сроки выполнения отдельных операций, результаты, не определен способ координации деятельности всех исполнителей;

- недостаточно внимания уделяется другим направлениям ресурсного обеспечения: комплектование кадрами, материально-техническому снабжению, научно-исследовательской деятельности, информационному обслуживанию;

- отсутствие действенного контроля за исполнением программ.

Недофинансирование имело место при выполнении программ «Лен», «Племдело», «Рыба и морепродукты» и другие. В результате многие программы не работают и практически не влияют на решение проблемы, связанной с обеспечением продовольственной безопасности, обеспечением сырьем перерабатывающих предприятий. В частности, программой «Лен» предусматривалось увеличить валовые сборы льноволокна до 50—60 тыс. т., а также валютные поступления от реализации льноволокна и изделий из него до 40—50 млн. долл. США. Однако поставленная цель в полном объеме не была достигнута.

Учитывая народнохозяйственную важность льна Президент Республики Беларусь А.Г. Лукашенко в ходе рабочей поездки в Витебскую область в сентябре 2010 года поручил в трехлетний срок вывести все предприятия льняной отрасли республики на рентабельную работу. Планируется создание в Витебской области холдинга по производству и переработке льна на базе Оршанского льнокомбината. В него должны войти льнозаводы, а также собственная товаропроводящая сеть в республике и за рубежом. Кроме того, в рамках холдинга будет налажено взаимодействие с льносемянными станциями страны, Институтом льна НАН Беларуси, швейными фабриками, банковским сектором и др. Для модернизации РУП ТП «Оршанский льнокомбинат» в 2010—2013

годах из различных источников будет привлечено более 505 млрд. руб., что позволит увеличить объемы переработки льноволокна и нарастить экспорт продукции.

Необходимо отметить, что целевые программы могут способствовать повышению эффективности агропромышленного производства, если они обеспечивают поддержание сбалансированности всех его отраслей. Поэтому разработка в рамках целевой программы не только комплекса мероприятий, а именно их системы позволяет создать условия для изменения социально-экономической среды на селе. Системность в данном случае заключается в том, что формируется новый уровень взаимодействия.

Это целенаправленный процесс, обеспечивающий сбалансированное решение производственных и социально-экономических задач, проблем сохранения окружающей среды и природно-ресурсного потенциала. Важно преодолеть ограниченный доступ большинства сельского населения к рынкам продукции, материально-технических и финансовых ресурсов, что обусловлено недостаточным уровнем в сельской местности рыночной инфраструктуры. Поэтому разрабатываемые программы должны носить комплексный, системный характер и осуществляться по всем элементам рыночного механизма в рамках социально ориентированной рыночной экономики.

Такой целевой программой в АПК являлась Государственная программа возрождения и развития села на 2005—2010 годы, утвержденная Указом Президента Республики Беларусь от 25 марта 2005 года № 150. Она явилась продолжением программы совершенствования агропромышленного комплекса Республики Беларусь на 2001—2005 годы, в которой основной упор делался на повышение производительности сельскохозяйственного производства, реструктуризации сельскохозяйственных предприятий и решении проблемы убыточных хозяйств за счет их слияния с прибыльными предприятиями.

Следует отметить, что один из важнейших вопросов программно-целевого управления является оценка программ. Под эффективностью программы, по нашему мнению, следует понимать, во-первых, прямую экономическую или социальную выгоду решения поставленных задач при реализации программных заданий; во-вторых, эффективность затрат в программном варианте по сравнению с периодом предшествующим началу реализации программы; в-третьих, степень реализованности программы.

Общая результативность разработки и реализации программы — ее экономическая, социальная и экологическая эффективность. Она выражается конкретными показателями (абсолютными, относительными, стоимостными и натуральными) итогов достижения программной цели. Анализ соотношения результатов и затрат хозяйственной деятельности отражается в общих и частных показателях экономической эффективности, показателях абсолютной и сравнительной эффективности, таких как, национальный доход на душу населения, соотношение фондов накопления и потребления и др. Частные характеристики дают показатели ресурсоиспользования — фондоотдачи, материалоотдачи, капиталотдачи. К показателям программных результатов относятся также объемы производства важнейших видов конечной продукции (работ, услуг), ввод в действие производственных мощностей и объектов непродуцированной сферы, показатели развития науки, техники, ресурсо- и импортозамещения. В социальных и экологических программах применяются характеристики качественных изменений в результате осуществления программных мероприятий — увеличение продолжительности жизни населения, улучшение структуры питания, состояние окружающей среды и т.д.

Условие народнохозяйственной целесообразности необходимо выполнять на всех этапах отбора программных мероприятий. Среди важнейших результатов любой программы обязательно следует учитывать обеспечение продовольственной безопас-

ности и устойчивости развития страны, повышения качества и уровня жизни населения, а производственной программы — еще социальные и экологические последствия.

### Литература

1. Гусаков В. Г. Рыночное развитие агропродуктового комплекса: выводы и предложения (научное суждение о том, что и как делать) / В. Г. Гусаков. — Минск : Бел. НИИ АЭ, 2001. — 240 с.
2. Матох С. А. Государственное регулирование АПК в условиях трансформационной экономики: теория, методология, практика / С. А. Матох. — Барановичи : РИО БарГУ, 2008. — 309 с.
3. Государственная программа возрождения и развития села на 2005—2010 годы. — Минск : Беларусь, 2005. — 96 с.

## ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПОДДЕРЖАНИЯ МИКРОКЛИМАТА НА ФЕРМАХ КРУПНОГО РОГАТОГО СКОТА

Вабищевич А.Г., к.т.н., доцент, Гургенидзе И.И., к.э.н., доцент, Вабищевич А.А.  
*Белорусский государственный аграрный технический университет*

Животноводство является одним из основных потребителей энергии в сельском хозяйстве. Удельный вес потребляемой животноводством энергии в различные периоды времени составлял 17,2-21,3 % от общего энергопотребления при производстве сельскохозяйственной продукции, а в энергообеспечении стационарных процессов его доля еще больше - 35-49 %. Анализ потребления энергоресурсов по отраслям животноводства показывает, что фермы для содержания крупного рогатого скота являются основными потребителями энергии в животноводстве (на их долю приходится 46-51,5 % от общего энергопотребления в отрасли).

Анализ структуры затрат электрической энергии на производство молока показал, что наибольший удельный вес в общих затратах занимает энергия, потребляемая на создание и поддержание оптимального микроклимата в животноводческих помещениях (табл. 1). Ее доля, в зависимости от технологии содержания животных, находится в пределах 34,5-36,8 %, что сопоставимо лишь с затратами энергии на приготовление кормосмесей.

Таблица 1 Структура затрат электрической энергии на производство молока на фермах на 200 голов с привязным и беспривязным содержанием

Вид затрат электрической энергии	Технологии производства молока			
	с привязным содержанием животных		с беспривязным содержанием животных	
	затраты энергии, ГДж	доля общих затрат, %	затраты энергии, ГДж	доля общих затрат, %
Поение животных	72,9	1,2	72,9	1,2
Доеение	268,1	4,4	608,5	9,9
Подогрев воды	717,5	11,9	614,9	10
Первичная обработка молока	259,9	4,3	259,9	4,2
Обеспечение микроклимата	2221,6	36,8	2129,9	34,5
Уборка навоза	250,5	4,2	180,9	2,9
Приготовление кормосмеси	1949,4	32,3	1998,2	32,4
Освещение	281,3	4,6	285,8	4,6
другие операции	15,9	0,3	15,9	0,3
Всего	6037,1	100		