

На правах рукописи

Комышев Анатолий Леонидович

**ОРГАНИЗАЦИОННО - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ
РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ МОЛОЧНЫМ КОМПЛЕКСОМ
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ
(ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРАКТИКИ)**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – АПК и сельское хозяйство)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Ижевск 2005

Работа выполнена в ФГОУ ВПО "Ижевская государственная сельскохозяйственная академия "

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Мазлоев Виталий Зелимханович;
доктор экономических наук, профессор
Галеев Марат Мирсаяфович;
доктор экономических наук, профессор
Захаров Василий Петрович.

Ведущая организация - ФГОУ ВПО "Башкирский аграрный университет"

Защита состоится 28 июня 2005 г. в 11.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО "Удмуртский государственный университет" по адресу: 426034, Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Университетская, д.1, корп. 4, аудитория 431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО "Удмуртский государственный университет".

Автореферат разослан 23 мая 2005 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук, профессор

А.С.Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Ускорение социально-экономического развития страны, удвоение ВВП, борьба с бедностью предполагает проведение комплексной перестройки хозяйственного механизма, создание целостной и гибкой системы управления экономикой как в масштабах всей страны, так и отдельных регионов, комплексов и производств. Объективная необходимость развития управления молочными фермами и комплексами вытекает из требований экономического закона соответствия производственных отношений характеру и уровню развития производительных сил. Эта необходимость обусловлена научно-техническим прогрессом, усложнением технологических, производственных и управленческих связей при производстве молока с другими звеньями внешней и внутренней среды.

Кризисные явления в народном хозяйстве и отрасли сельского хозяйства порождены совокупностью проблем как общеэкономического, отраслевого, так и организационно-экономического и финансового характера. Острота кризисных явлений в сельском хозяйстве имеет, с одной стороны, объективный характер, так как сельскохозяйственное производство имеет сезонный характер и остро испытывает недостаток финансовых ресурсов и постоянно противостоит монопольным действиям заготовительных, перерабатывающих, обслуживающих, торговых организаций, поставщиков материально-технических ресурсов. С другой стороны, спад производства и ухудшение социального положения крестьян обусловлено не отлаженными системами государственного, муниципального и хозяйственного управления.

Развитие систем и организационно-экономических механизмов управления производством молока на различных отраслевых и территориальных уровнях стало необходимой частью нашей действительности. При этом важно обеспечить продовольственную безопасность по молочным продуктам и полностью удовлетворить потребности населения в качественной и дешевой продукции. Вот почему в последние годы большое внимание ученых и практиков уделяется данной проблеме, которая является одной из самых актуальных в современных условиях.

Диссертационное исследование соответствует паспорту специальности ВАК по научным направлениям: 15.16 - Управление экономикой регионов на национальном, региональном и муниципальном уровнях, функции и механизмы управления, разработка, методическое обоснование, анализ, оценка эффективности организационных схем и механизмов управления; 15.41 - Организационно-экономические аспекты управления технологическими процессами в сельском хозяйстве.

Состояние изученности проблемы. Проблемам управления обществом, государством, предприятием, отдельным производством, комплексом посвятили свои исследования: Макиавелли Н., Маркс К., Энгельс Ф., Тейлор Ф., Файоль А., Гастев А.К., Богданов А.А., Ленин В.И., Абалкин Л.И., Алексеев В.В., Анфиногентова А.А., Алтухов А.И., Афанасьев В.Г., Беспехотный Г.В., Боткин О.И., Будылкин Г.И., Буробкин И.Н., Боровик В.А., Веснин В.Р., Вят-

кин В.Н., Грязнова А. Г., Годунов А.А., Завадский И.С., Королев Ю.Б., Кравченко А.Н., Крук Д.М., Кузнецов А.Л., Кузьбожев Э.Н., Коренченко Р.А., Крылатых Э.Н., Лоза Г.М., Львов Д.С., Некрасов В.И., Мескон М.Х., Мазлоев В.З., Осипов А.К., Павлов К.В., Перевошиков Ю.С., Пиличев Н.А., Пошатаев А.В., Рак Н. Г., Репп Х.О., Романов А.Е., Смирнов Б.В., Смышляев В.С., Тихонов В.А., Трикоз Р.С., Ушачев И.Г., Хорват И., Шичкин П.В., Шишкин М.И., Фатхутдинов Р.А. и другие; проблемам теории развития систем управления - Болотов С.П., Виханский О.С., Дейнеко О.А., Краснопояс Ю.И., Лихтенштейн В.Е., Самков В.М., Чуев Ю.В., Друкер П.Ф. и др; методикам оценки результативности, экономичности, эффективности функционирования и развития систем управления- Апестин А., Бережной А.Е., Диневич В.А., Зудина Л.Н., Галанец В.Г., Каткова В.А., Мельник М.В., Мухин В.И. и др;

Вопросы рациональной организации производства и технологии молока, совершенствования организационно-экономических механизмов хозяйствования рассматриваются в трудах таких авторов: Велиток И.Г., Всяких А.С., Добрынин В.А., Галеев М.М., Гоголев М.В., Дойков В.В., Захаров В.П., Ижболдина С.И., Каишев В.Г., Калмыков А.Н., Катков Н.С., Колпаков П.А., Лебедев В.П., Любимов А.И., Михалев А.А., Моисеев А.Г., Манелля А.И., Писаренко П.И., Рабинович М.П., Рахимов Д.З., Трегубов В.А., Третьяков С.В., Фисинин В.И., Сафиуллин Н.А., Синюков М.И., Стрекозов Н.И., Чинаров И.И., Фролова О.Н., Шакиров Ф.К и других авторов.

Не умаляя значения их исследований, следует все же констатировать, что большинство авторов ограничились либо узким подходом к управлению, либо одним организационным уровнем системы и очень редко рассматривались проблемы развития управления в целом на различных уровнях иерархии, а тем более на примере отдельных его комплексов, начиная с первичных производственных подразделений и заканчивая республиканскими органами управления на примере отдельного региона.

Все это определило структуру и логику диссертационной работы, ее, в известной мере, поисковый характер. Автором исследованы: содержание и формы системы управления; организационный и экономический механизм функционирования и развития систем управления на уровне молочной фермы, молочного комплекса хозяйства, отрасли хозяйства, сельскохозяйственной организации, сельского муниципального образования, района и республики; разработаны основные закономерности, принципы, направления развития управления производством молока в регионе и предложена комплексная оценка эффективности функционирования и развития системы управления. Важность разработки указанных вопросов обусловлена объективной необходимостью удовлетворения потребностей населения в молочных продуктах, обеспечение продовольственной безопасности и для этого приведение в соответствие конкретных организационных форм управления реальным требованиям организации производственных процессов на молочных фермах и комплексах .

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является разработка теоретико - методологических положений развития системы управления молочным комплексом; объективных основ его формирования;

обоснование предложений по развитию организационного и экономического механизма управления для максимизации конечных результатов и повышения экономической эффективности производства молока, полного удовлетворения потребностей населения в молочных продуктах и обеспечение продовольственной безопасности.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

1. Теоретико - методологические:

-определить основные элементы и связи объекта и субъекта управления производством молока на различных уровнях;

– разработать теоретические положения развития системы управления;

– обосновать содержание организационного и экономического механизма управления;

– определить основные закономерности и принципы развития системы управления;

– обосновать основные направления развития системы управления;

2. Методические:

-систематизировать подходы к оценке сложности систем управления и научно обоснованного определения численности управленческого персонала;

– разработать методику оценки эффективности функционирования и развития системы управления.

3. Прикладные:

- обобщить опыт использования прогрессивных технологий при функционировании отдельных молочных ферм и комплексов;

- выявить основные факторы, влияющие на экономическую эффективность организации труда, производства и управления.

Объектом исследования являются теоретические, методологические и практические проблемы управления на различных отраслевых и территориальных уровнях.

Предметом исследования - системы управления молочными фермами и комплексами в сельскохозяйственных организациях, муниципальных образованиях, районах и регионах.

Информационную базу исследования составили материалы статистической отчетности Госкомстата РФ, Удмуртской Республики и других регионов; сельскохозяйственных организаций; документация различных молочных ферм и комплексов; данные опубликованные в отечественных и зарубежных монографиях и статьях, в учебной литературе и периодической печати.

Информационную базу также составили собственные наблюдательные карты использования рабочего времени руководителей молочных ферм и комплексов, анкеты, 8 научно-исследовательских работ, выполненных под руководством автора диссертации.

Методология и методика исследования. Теоретической и методологической основой исследования послужили положения экономической теории, теории управления, фундаментальные категории и концепции философии, труды российских и зарубежных ученых по теории и методологии систем управления и его развития; программные документы и решения Правительства РФ, за-

коны, регулирующие деятельность различных организационно-правовых форм организаций; программные, прогнозныe и концептуальные разработки по развитию производства молока; отраслевые методологические рекомендации и инструкции.

В процессе исследования применялись системный и процессный подходы к изучаемым проблемам, общенаучные методы: анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование и абстрагирование, историко-логический и структурно-функциональный, расчетно-конструктивный, монографический, экономико-статистический, социологический, моделирования, экспертных оценок, а также приемы апробирования, обследования, систематизации изучаемого теоретического и практического материала.

Диссертация выполнена в соответствии с научным направлением по теме 3.2. «Разработка механизмов управления молочным комплексом Удмуртской Республики».

Научная новизна результатов исследования заключается в разработке теоретико-методологических положений и организационно-экономических аспектов развития управления производством на молочных фермах и комплексах, которые по совокупности сделанных теоретических обоснований, а также практических предложений и рекомендаций можно характеризовать как постановку и решение важной научной проблемы народнохозяйственного значения.

Основными положениями, отражающими научный вклад автора и являющиеся предметом защиты, являются:

1. В теоретико-методологическом плане:

1. Обоснованы основные элементы, связи объекта и субъекта управления производством молока и выявлена роль управления в преодолении кризиса, обеспечения продовольственной безопасности в молочных продуктах.

2. Дано авторское определение и интерпретация содержания организационного и экономического механизма управления производством молока как составной части хозяйственного механизма.

3. Разработана концепция развития системы управления, ее основные противоречия, стадии, этапы.

4. Установлены закономерности, принципы управления и предложены основные направления развития системы управления молочным комплексом в современных условиях.

2. В методической части:

5. Разработана методика определения сложности объекта и субъекта управления молочного комплекса и необходимой численности управленческого персонала на различных отраслевых и территориальных уровнях.

6. Обоснованы организационно-экономические механизмы повышения эффективности управления молочным комплексом региона.

7. Предложена методика комплексной оценки эффективности функционирования и развития управления производством молока.

3. В практической части изучены прогрессивные технологии производства молока на фермах и комплексах и выявлены основные факторы повышения экономической эффективности организации труда, производства и управ-

ления.

Практическая значимость и внедрение результатов. Практическая значимость работы заключается в том, что выдвинутые в диссертации теоретические положения явились основой для разработки конкретных практических рекомендаций по совершенствованию управления производством на молочных фермах и комплексах АПК, которые нашли отражение в документах представленных в директивные органы, в разработанных проектах по совершенствованию хозяйственного механизма и управления, в конкретных хозяйствах, районах республики, в Системе ведения сельского хозяйства Удмуртии, в рекомендациях НТО и Госагропрома, Министерства сельского хозяйства республики.

Изложенные в диссертации результаты исследования (методические подходы и практические рекомендации) могут быть использованы для повышения экономической эффективности системы управления на различных отраслевых и территориальных уровнях республики за счет:

- развития теоретических основ управления и правильного использования механизмов управления;
- четкого закрепления конкретных функций управления за должностными лицами;
- повышение уровня организации управленческого труда;
- формирования новых принципов организации управления;
- определения численности управленческого персонала молочного комплекса на основе сложности объекта управления;
- постоянного комплексного развития системы управления с учетом выявленных закономерностей, принципов, направлений.

Предложения автора нашли широкое применение в практике сельскохозяйственных организаций республики. В отдельных хозяйствах и районах получен экономический эффект, что подтверждается актами о внедрении. Результаты исследований могут также быть использованы в учебном процессе при изучении предметов: «Менеджмент», «Управление в АПК», «Развитие системы управления производством» и др.

Апробация результатов исследования. Автор провел собственные исследования и обобщение большого фактического материала, характеризующего функционирование системы управления производством молока Удмуртской Республики, других регионов Урала, Поволжья за период с 1965 по 2002 г.г. Основные теоретические и методологические результаты исследований отражены в 74 опубликованных работах общим объемом 105,8 печатных листа, в том числе 5 монографий и одного учебного пособия с грифом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.

Диссертация обсуждена и одобрена на совместном заседании кафедр экономического факультета Ижевской государственной сельскохозяйственной академии. По теоретическим и практическим результатам исследования автор неоднократно выступал на всесоюзных и всероссийских совещаниях, семинарах и конференциях /Казань, 1971 – 1976; Москва, 1968, 1981, 2002; Саранск, 1977-1983; Новосибирск, Свердловск, 1980, 1988; Ленинград, 1977, 1989; Сим-

ферополь, 1983; Ставрополь, 1986; Киев, 1988; Челябинск, 1990; Ижевск 1975-2002 и др./.

Автор в соответствии с Приказом Министерства высшего и среднего специального образования СССР № 747 от 30 июня 1980г. был включен в состав комиссии по координации научных исследований по проблеме «Совершенствование управления сельскохозяйственным производством в условиях межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции».

Разработанные в диссертации методологические положения, наряду с использованием их для решения конкретных практических вопросов совершенствования управления в хозяйствах Алнашского, Можгинского, Шарканского, Игринского, Увинского районов Удмуртской Республики, в отдельных хозяйствах Республики Башкортостан, Республики Татарстан, нашли применение в учебном процессе при подготовке студентов, руководителей на ФПК, апробировались при чтении лекций для специалистов республиканского и районного АПК.

Объем и структура работы. Диссертация общим объемом в 338 страницы машинописного текста, состоит из введения, 5 глав, выводов и предложений, списка использованных источников и литературы из 367 наименований, включает 34 таблицы, 22 рисунка, 14 формул и 4 приложения.

Во введении обоснована степень разработанности исследуемых проблем, показана актуальность диссертационного исследования, его научная новизна и практическая значимость научных результатов

В первой главе – «Теоретические основы исследования и анализа системы управления производством» - рассматриваются понятие и сущность управления производством в современных условиях, выявляются основные элементы, функции, связи и механизмы, обеспечивающие результаты производственной и управленческой деятельности, экономический рост, развитие и улучшение жизни населения, продовольственную безопасность страны. Все это повышает роль управления производством и требует внимания к разработке теории развития управления и подготовке квалифицированных специалистов и руководителей на всех отраслевых и территориальных уровнях страны, начиная с личных подсобных хозяйств, молочных ферм и заканчивая федеральным уровнем России.

Во второй главе – «Методологические основы развития системы управления производством молока» - выявляются основные противоречия, обеспечивающие развитие системы управления и характеризуются диалектика развития как сущности и явления, содержания и формы. Предлагаются основные стадии и этапы развития системы управления производством молока, принципы и направления развития, методические подходы к оценке результативности, экономичности и эффективности.

В третьей главе – «Система управления производством молока на различных территориальных и отраслевых уровнях» - анализируется производство молока на макро и региональном уровне страны за период с 1965 по 2002 год и обосновывается необходимость формирования молочного комплекса. Приводится в диссертации анализ динамики производства молока по отдельным фермам и комплексам, выявлены основные факторы, влияющие на объем производства молока

и его экономическую эффективность. Особую актуальность в системе организации производства молока имеет технология производства и формы организации труда. В диссертации подробно анализируются различные технологии производства молока на основе использования современной техники в процессах доения, поения, раздачи кормов, уборки навоза. Приводится перечень объективно необходимых основных функций управления, различные структуры управления производством молока на разных территориальных и отраслевых уровнях, а также численность аппарата управления молочным комплексом Удмуртской Республики. Дана методика оценки уровня организации управленческого труда на примере руководителей молочных ферм. Определены перспективы производства молока на 2010 год и разработана методика оценки сложности объекта управления молочного комплекса республики, начиная со сложности технологической операции доения группы коров, сложности рабочего места оператора машинного доения, молочной фермы, хозяйства, молочного комплекса района.

В четвертой главе – «Развитие системы управления производством молока в современных условиях» - разработаны основные принципы формирования системы управления молочным комплексом и развития ее основных элементов, обоснован выбор перспективных организационно-правовых форм молочного комплекса, дана методика оценки экономичности и эффективности системы управления производством на молочных фермах и комплексах Удмуртской Республики. Предложено дерево целей и основные параметры системы управления, схема перспективной организационной структуры и структуры управления молочным комплексом на перспективу. Выявлены основные законы и закономерности развития систем управления молочными фермами и комплексами.

В пятой главе – «Эффективность перспективной модели системы управления молочным комплексом» приводятся механизмы управления, обеспечивающие развитие молочного комплекса на перспективу, обосновывается модель взаимодействия системы и механизмов управления, приводится перспективная численность аппарата управления на различных уровнях молочного комплекса и дается методика оценки экономичности и эффективности развития системы управления молочным комплексом республики.

В выводах и предложениях сформулированы необходимые теоретические обобщения, приведены конкретные рекомендации по развитию системы и механизмов управления фермами и комплексами по производству молока в сельском хозяйстве.

В списке использованных источников и литературы приведены работы отечественных и зарубежных авторов, которые использовались при выполнении диссертационного исследования по проблемам развития системы управления молочными фермами и комплексами.

В приложении приведена должностная инструкция начальника экономического отдела Шарканского агропромсоюза, анкета руководителя, наблюдательный лист и карта самофотографии рабочего дня для изучения затрат рабочего времени управленческого персонала молочных ферм и комплексов.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Обоснованы основные элементы, связи объекта и субъекта управления производством молока и выявлена роль управления в преодолении кризиса, обеспечении продовольственной безопасности.

Управление, как функция общественного производства, представляет целенаправленную деятельность по гармонизации производственных процессов и рассматривается нами в различных аспектах. В последнее время при исследовании любого объекта все большее распространение получает системный подход. Он, предполагает, что любой объект исследования, в нашем случае производство молока представляет собой качественно определенную, внутренне противоречивую и взаимодействующую из всех своих элементов систему, имеющую определенную целостность, упорядоченность; систему, способную к самоорганизации.

Системный подход позволяет рассматривать то или иное явление, процесс, образование в совокупности, во взаимодействии и взаимосвязи всех элементов и частей системы. Поэтому при анализе системы производства важно выделить систему объекта управления и систему субъекта управления и их составляющие элементы. Необходимость такого детального рассмотрения обусловлена тем, что в литературе обычно в системе управления производством выделяют объект и субъект управления. В системе производства автором выделены две крупные подсистемы: система организации производства – объект управления в системе производства; система управления организацией производства – субъект управления (рис. 1).

По мнению автора, не система управления производством состоит из управляющей и управляемой систем, а система производства. И только в этом случае подсистема (система) управления неотделима от самого производства. Следовательно, в системе производства выделяются как самостоятельные: подсистема организации производства - объект управления - управляемая система и подсистема управления организацией производства - субъект управления - управляющая система.

В системе организации производства, как объекте управления, выделяется система технологии производства и система организации труда рабочих занятых в различных формах организации труда. В диссертации исследуются различные формы организации труда на молочных фермах и комплексах и делается вывод, что на каждой ферме и комплексе должны быть свои формы организации труда, обеспечивающие рациональное и эффективное использование имеющихся ресурсов. Основными формами организации труда при производстве молока являются: звено, отряд, бригада. Например, звено по обслуживанию коров в родильном отделении, отряд по вывозке и переработке кормов, бригада по производству молока.

Кроме того, на каждой молочной ферме и комплексе используется технология производства молока, которая отвечает условиям внутренней среды организации и может изменяться под воздействием многообразных факторов

внешней среды. В диссертации исследуется понятие и содержание технологии производства молока и выделяются следующие ее разновидности: обычная биотехнология, поточная, поточно-цеховая, индустриальная с использованием прогрессивной техники при выполнении всех технологических процессов. Ясно, что в личных подсобных хозяйствах используется в основном обычная биотехнология производства молока при использовании ручного труда без всякой механизации трудоемких процессов. На молочных фермах используются технологии, при выполнении которых основные процессы по обслуживанию коров (поение, кормление, доение, уборка навоза) осуществляются с помощью механических средств или автоматизации. На молочных комплексах обычно используются более прогрессивные технологии производства молока при численности коров: 400, 600, 800, 1000 и даже 2000 голов.

Система управления организацией производства так же состоит из двух подсистем. Но они отличаются от составных частей системы организации производства: во-первых, техникой, технологией; во-вторых, предметами труда; в-третьих, категориями работающих. Так, в системе управления главным элементом на что воздействует труд управленческих работников, является информация (информационная система.)

В систему управления в качестве ее структурообразующих элементов входят: а) информация; б) технология обработки информации; в) технические средства, повышающие производительность управленческого труда; г) кадры, образующие ядро всей системы управления (руководители, специалисты, вспомогательный персонал). Для получения продукции необходимо постоянное взаимодействие различных систем как внутри системы производства, так и с внешней средой. Происходит обмен информацией, ресурсами, продуктами (товарами, услугами) между различными производствами, подразделениями, организациями. Внутри же организации осуществляются разнообразные связи, которые можно классифицировать по видам структур (табл. 1). По мнению автора, все многообразие связей формирует ту или иную структуру системы. Поэтому, естественно, что в основу классификации связей, например, при производстве молока должен быть положен структурный подход, что отражено в таблице 1. Здесь выделено 30 типов различных связей в системе производства молока, в том числе 16 видов связей в системе управления. Эти связи отражают взаимодействие элементов отдельных подсистем как внутри фермы, так и за ее пределами. Они существуют объективно и обусловлены требованиями функционирования и развития объекта и субъекта управления. Группы функциональных, отраслевых, территориальных связей системы объекта управления, отражающие товарно-денежные взаимосвязи процесса воспроизводства, формируют экономический механизм объекта управления.

Все многообразие связей при производстве молока отражено на рис. 2, где отражено взаимодействие всех составляющих элементов, участвующих в производстве продукции на молочной ферме в определенной последовательности - по организационным уровням производственного процесса. Так, первый уровень отражает взаимосвязь элементов в трудовом действии каждого конкретного работника. Второй уровень отражает взаимодействие элементов в тру-

Классификация связей при производстве молока

Признаки классификации по видам структур	Объект управления, система организации производства	Субъект, система управления	Система производства молока
1	2	3	4
Функциональная	1-натурально-вещественные, 2-товарно-денежные, 3-технологические, 4-межотраслевые, 5-междукомплексные	6-информационные	1,2,3,4,5,6
Отраслевая	1,2,3,4,7-аграрные, 8-аграрно-промышленные, 9-внутриотраслевые	6	1,2,3,4,7,8,9,6
Территориальная	1,2,3,10-внутрихозяйственные, 11-межхозяйственные, 12-районные, 13-межрайонные, 14-межреспубликанские, 15-союзные	6	1,2,3,10,11,12,13,14,15,6
Организационная	16-прямые, 17-обратные, 18-постоянные, 19-эпизодические, 20-вертикальные, 21-горизонтальные, 22-кооперационные, 23-интеграционные, 24-межличностные, 25-межсистемные	6	6,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,6
Управленческая		6,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26-линейные, 27-функциональные, 28-согласовательные, 29-консультационные, 30-координационные	6,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30

довом приеме. Этот уровень характеризуется наличием результата (появляются не только прямые, но и обратные связи). Третий уровень дает представление о системе взаимосвязей трудовой операции на определенном конкретном рабочем месте. Все указанные 3 уровня организационных связей осуществлялись конкретным работником животноводства и находились под их контролем, ими планировались, регулировались, т.е. находились под управленческим воздействием отдельных участников технологического процесса производства.

На четвертом уровне организационных связей в процессах труда появляется конечный результат, который должен учитываться учетчиком и передаваться заведующему фермой и на еще более высокие ступени управления в хозяйстве. Этот уровень отражает взаимосвязь элементов процесса труда отдельного члена коллектива по получению продукции.

Пятый уровень связей включает всю совокупность элементов производственного процесса на ферме. Этот уровень характеризуется необходимостью координации действий всех работающих, регулирования всех отклонений в производственном процессе, исчисления себестоимости продукции и ее реализации.

Шестой уровень взаимодействия элементов характеризует в целом процесс производства, реализации продукции и выявление конечного результата деятельности всего коллектива. Данные о количестве и качестве реализуемой продукции, полученной прибыли должны по каналам обратной связи поступать к управленческому персоналу фермы, ко всем работающим, чтобы на основе их каждый работник своими действиями мог способствовать достижению запланированных конечных результатов. Такое подробное рассмотрение уровней связей в системе производства и реализации молока позволяет управленческому персоналу фермы и хозяйства в целом выявить те входные и выходные в систему элементы и связи, которые должны быть под пристальным вниманием управленческого персонала молочной фермы, комплекса, хозяйства.

Таким образом, "связь" выступает как специфический вид управленческих отношений в системе производства, обуславливая взаимную зависимость изменений и развития элементов системы управления. Связь и взаимосвязь элементов системы управления определяют и их взаимодействие.

Применительно к системе управления, это взаимодействие элементов друг на друга представляет процесс функционирования, развития данной системы. Поэтому связи элементов в системе управления выступают в качестве конкретной формы специфических управленческих отношений.

Таким образом, система управления, является только частью системы производства и находится в тесном взаимодействии, как с внутренней, так и с внешней средой. Система производства молока может рассматриваться на уровне молочной фермы и молочного комплекса хозяйства, представляя диалектическое взаимодействие различных подсистем, как системы организации производства, так и системы управления. В то же время система производства молока на фермах и комплексах хозяйства выступает как часть технологической цепочки изготовления, переработки и реализации молочных продуктов, как составная часть более сложной системы - молочного комплекса муниципального образования, района, региона и страны в целом.

Формирование территориального молочного комплекса как организационной, производственной, технической, технологической, социальной системы предполагает объединение ресурсного потенциала всех участников АПК для достижения производственных, экономических и социальных целей.

Автором выделено 15 уровней молочного комплекса страны. Первый уровень представлен личными подсобными хозяйствами, в которых осуществляются все технологические процессы производства, переработки и реализации молока. Требуют развития системы управления молочные комплексы: сельскохозяйственных организаций, муниципальных образований, районов, республик и областей, России в целом. Это подтверждается тем, что производство молока за период с 1990 г. по 2003 г. снизилось на 40% и обусловило снижение потребления молока и

молочных продуктов с 386 кг в 1990 г. до 230 кг в 2003 г. в целом по Российской Федерации. Все это остро ставит проблему продовольственной безопасности по конкретной группе молочных продуктов.

В диссертации проведен системный анализ данных по уровню потребления молока по отдельным регионам и определены основные виды продовольственной безопасности и показатели ее выражения. В результате сделан вывод о том, что в современных условиях значительно возрастает роль управления в удовлетворении потребностей населения в молочных продуктах и обеспечении продовольственной безопасности. Эта роль проявляется, по мнению автора, в следующем: в установлении реальных целей развития производства, переработки и реализации молока на конкретной ферме, хозяйстве, районе, республике, стране; в обеспечении необходимыми ресурсами, способствующими достижению поставленных целей; отладке механизмов хозяйствования, организации производства и управления, отвечающих требованиям постоянно изменяющихся условий внутренней и внешней среды; в постоянном развитии всех элементов, функций, методов и стилей управления для повышения экономичности и эффективности системы организации производства и системы управления.

2. Дано авторское определение и интерпретация содержания организационного и экономического механизма управления производством молока как составной части хозяйственного механизма.

Для повышения эффективности управления молочным комплексом, как на хозяйственном уровне, так и на любом государственном уровне регулирования, существенное значение приобретают вопросы совершенствования организационного и экономического механизмов управления. Эти вопросы до настоящего времени в научной и учебной литературе остаются предметом дискуссии, а поэтому нет единого подхода у ученых экономистов к определению хозяйственного механизма и его содержанию. В диссертации обосновывается необходимость выделения механизма организации производства и механизма управления.

По мнению автора, экономический механизм управления включает в себя связи по осуществлению функций управления, которые обеспечивают функционирование экономического механизма объекта управления. Но и эти связи, прежде всего, являются информационными и направлены, с использованием определенных методов и стиля управления, на функционирование или развитие системы управления и системы организации производства молока на различных отраслевых и территориальных уровнях. В совокупности все взаимодействие связей в системе образуют механизм хозяйствования той или иной системы производства молока, отраженной на рис. 3. Этот механизм соединяет через свои связи все элементы объекта и субъекта управления для нормального функционирования и достижения намеченных конечных результатов. Следует отметить также, что в механизме хозяйствования каждая связь имеет экономическое содержание. В системе объекта управления они могут быть и информационными, и в то же время и стоимостными. Так, например, связь молочной фермы с молочным заводом по отношению к производству на молочной ферме будет внешней, постоянной, прямой, кооперационной, информационной с точ-

ки зрения системы управления. И в то же время натурально-вещественной и стоимостной при взаимодействии разных хозяйствующих субъектов. По исследованиям автора доля этой связи в общем годовом обороте молочной фермы составляет 0,472. На долю отрасли кормопроизводства приходится 0,185, а на долю племпредприятия 0,0028. И тем не менее, нормальное функционирование молочных ферм возможно только при согласованной работе всех внутрихозяйственных подразделений, управленческих служб не только организации, но и сельского муниципального образования, района, региона и страны в целом. Поэтому, какую бы малую величину не занимала конкретная связь, главное состоит в том, чтобы каждая связь осуществлялась своевременно, синхронно, последовательно для создания гармонии в производстве молока и получении определенного финансового результата.

Таким образом, связи системы управления по различным принципам их классификации отражают реально складывающиеся отношения в системе производства молока и в совокупности их взаимодействия образуют хозяйственный механизм системы.

3. Разработана концепция развития системы управления, ее основные противоречия, стадии, этапы.

Понятие «развитие» используется очень широко и в самых разнообразных смыслах - развитие организации, отрасли, экономики, подразумевая под этим любое изменение, расширение, увеличение системы. По мнению автора, развитие является одной из форм более общей категории "движения" и представляет собой необратимое, направленное, закономерное изменение в системе, одно из универсальных свойств, в результате чего возникает новое качественное состояние системы.

Рассматривая систему управления, состоящую из управленческих работников, оргтехники и информации, соединенных в системы организации управленческого труда и технологии обработки информации по принятию управленческих решений, а так же множества информационных связей с внешней средой и объектом управления, следует прежде всего определить сущность развития системы управления и его основные противоречия. Сущность – это внутреннее содержание предмета, выражающееся в единстве всех многообразных и противоречивых форм его бытия. Явление – то или иное обнаружение (выражение) предмета, внешней формы его существования. Постигание сущности предмета составляет задачу науки. Гегель высказывал такую мысль: «Сущность является, а явление есть явление сущности».

Сущность развития, на наш взгляд, заключается в том, что это процесс количественного и качественного изменения основных элементов системы управления и его основных подсистем (организации управленческого труда, технологии обработки информации при принятии управленческих решений и доведения их до конкретных исполнителей). Содержание развития – есть совокупность всех процессов, взаимодействий и изменений. Движущей силой развития управления выступают различные противоречия. Взаимодействие представляет собой противоречие – отношение взаимосвязанных, противоположных сторон, тенденций, а именно действия и противодействия. Различают внутрен-

ние и внешние противоречия, существенные и несущественные, основные и не основные, главные и неглавные, антагонистические и неантагонистические. Исходной посылкой анализа противоречий является рассмотрение управления не как застоявшегося явления, а как постоянно изменяющегося, находящегося в движении. Только в этом случае противоречия будут выступать основой развития управления.

В ходе развития возможно появление противоречий как между системой организации производства и системой управления, так и между отдельными элементами системы управления. При этом возможны такие противоречия как:

- «отставание» развития организации управления производством от развития самого производства и социально-экономического развития в целом;
- разрыв между формами организации производства и управления;
- создаются определенные органы и вводятся функции, которые непосредственно не отвечают потребностям развития производства;
- преувеличивается роль структуры общественного производства в формировании структуры управления.

Возникают и внутренние противоречия между: централизацией и децентрализацией управления, органами управления разных уровней, планомерностью и стихийностью, отраслевым и территориальным управлением и т.д.

Таким образом, сущность развития проявляется в виде различных изменений, преобразований, перестроек, то есть познание сущности идет в единстве с ее явлениями, так как сущность, говоря словами Гегеля «не остается позади или по ту сторону явления», а обретает свое бытие посредством проявления через эти явления. Вряд ли возможно проявление развития управления, противоречащих сущности развития, так как не может быть отдельно живущей сущности, не проявляющейся в явлениях. Сущность всеобща, но и конкретна в проявлениях.

Содержание, будучи определяющей стороной целого, представляет единство целей, всех функций, методов и стилей, технологий, внутренних процессов системы управления, противоречий и тенденций развития. Форма есть способ существования и выражения содержания, которая отражается в структуре.

Отношение содержания и формы характеризуется определенными несоответствиями, противоречиями, которые в конечном счете разрешаются сбрасыванием старой и возникновением новой формы, адекватной развивающемуся содержанию. Применительно к процессу развития системы управления диалектика содержания и формы представлена на рис. 4.

Как видим из схемы, содержание развития системы управления соответствует процессу развития, а форма развития находит свое выражение в структуре системы. Их взаимодействие создает механизм развития любой системы управления.

Важной остается и проблема последовательности процесса развития, выбор основных направлений, разработка целей и критериев системы управления на различных отраслевых и территориальных уровнях. Исследователями предлагается различное количество и последовательность этапов развития управления. В работе рассмотрены различные точки зрения по количеству и

Развитие управления как сущность и явление						
Содержание				Форма		
цели	функции	методы, стили	технологии	отношения	связи	элементы
Процесс				Структура		
Механизм развития системы управления						

Рис. 4. Основные составляющие развития системы управления

содержанию этапов.

На основе анализа различных точек зрения можно представить логическую структуру развития системы управления производством молока (рис. 5). Как видим из схемы, рассмотрение проблем развития системы управления производством молока начинается с выявления объективных предпосылок исследования, определения целей и задач функционирования, развития производства молока и его основных систем. Важной стадией является внедрение программы организационного развития системы управления производством молока, которая состоит из 4 этапов. Все стадии и этапы развития системы управления должны быть хорошо разработаны и к их реализации должны быть привлечены все руководители и специалисты молочной фермы, молочного комплекса того или иного уровня.

4. Установлены закономерности, принципы управления и предложены основные направления развития системы управления молочным комплексом в современных условиях.

Выделение и изучение общих и частных закономерностей совершенствования управления для каждого территориального уровня (муниципальное образование - район - республика) позволит сознательно и планомерно управлять экономическими и социальными процессами на каждом уровне иерархии системы управления.

О необходимости изучения и выявления закономерностей организации развития управления в диссертации приводятся мнения различных авторов. Выявлению закономерностей, их сущности и значению в управлении производством в последнее время уделяется большое внимание специалистами разных наук. Для системы рыночной экономики на этапе ее дальнейшего совершенствования и революционной перестройки важнейшее значение приобретает действие и использование в практике управления различных закономерностей и законов, а именно, закона спроса и предложения, закона экономии времени и т.д. Все экономические законы данной формации обуславливают объективные общие закономерности функционирования и развития нашего общества. На основе этих общих закономерностей выявляются частные закономерности системы управления для различных уровней и подсистем (хозяйство, муниципальное образование, район, молочный комплекс республики и т.д.).

Частные закономерности совершенствования системы управления отдельными подсистемами АПК на различных территориальных уровнях как ре -

зультат действия общих и частных экономических и управленческих законов, должны отражать тенденции развития систем управления в современных условиях. На основе углубления разделения труда, специализации производственной деятельности увеличивается количество связей и отношений в производстве, сложность управления, численность управленческих работников, затраты на управление, что является важнейшей закономерностью управления.

При этом все воздействия должны осуществляться в комплексе, планомерно и систематически, так как разрозненные улучшения отдельных элементов, механизмов системы управления могут и не дать ожидаемых результатов. Это является второй важнейшей закономерностью развития системы управления. Наряду с указанной закономерностью действует и закономерность, связанная с другим направлением развития управления и переходом на самоуправление производственными процессами. Эта тенденция получает широкое распространение пока только в первичных трудовых коллективах при внедрении, например, коллективных форм хозяйствования, аренды, когда функции планирования, организации и оплаты труда, учета и контроля выполняются самими же членами этого коллектива. Эта закономерность пробивает себе дорогу и на других уровнях иерархии в системе управления народным хозяйством.

Организационный фактор приобрел в настоящее время, наряду с научно-технической революцией, важнейшее значение. И эта закономерность объективно требует определенной организационной структуры агропромышленного производства и соответствующих ей органов управления на каждой ступени АПК страны. Пятой закономерностью совершенствования управления является обеспечение эффективной деятельности нижестоящих систем управления. Если молочные фермы функционируют эффективно, то, следовательно, эффективно функционируют и совершенствуются отраслевые и территориальные системы управления вышестоящих уровней. Естественно, что существуют и другие закономерности развития управления производством которые пока не выявлены и не могут быть использованы в практике хозяйствования. Но если закономерность уже выявлена, то ее нужно учитывать и использовать в практической деятельности по управлению производством. И это наряду с объективной стороной явления предполагает субъективную оценку той или иной закономерности применительно к конкретному объекту управления. Хотелось бы, чтобы затраты на управление были бы минимальными и постоянно снижались, как за счет уменьшения численности управленческих работников, так и за счет оплаты их труда. Но тенденция такова, что растет оплата труда управленческого персонала, продолжает увеличиваться и численность. И это будет продолжаться до тех пор, пока преобладающей не станет третья закономерность, которая находится в диалектическом единстве с первой. Это еще раз подчеркивает необходимость учета указанных закономерностей и бесплодность административными методами решить проблему ограничения роста численности аппарата управления.

Реализация выявленных закономерностей в практике деятельности управленческого персонала должна осуществляться на основе системы прин-

ципов организации управления молочным комплексом. В диссертации широко представлены принципы управления зарубежных и отечественных авторов. Под принципами управления обычно понимают основные руководящие начала, правила, положения, вытекающие из отношений управления и управленческих связей, которыми руководствуются в практической деятельности органы и работники управления. Все многообразие принципов, по мнению автора, можно классифицировать по следующим группам, представленным в таблице 2.

Важнейшим общим принципом формирования системы управления, организации структуры субъекта управления является принцип развития системы управления. Если объект управления развивается, то опережающими темпами должна и развиваться система управления. Принципы организации управления и методы по реализации определенных воздействий на систему производства в совокупности образуют стиль хозяйственного руководителя.

Таблица 2

Классификация принципов управления

Принципы организации управления производством			
Общие	Частные		
	Организации структуры	Организации процесса	Организации управленческого труда
Развитие системы управления	Соответствие государственной законности системы управления; устойчивость к факторам внешней среды.	Единство политического и хозяйственного руководства	Нормативные и практические инструкции
Демократический централизм	Иерархичность; Территориальный; Отраслевой.	Демократизм; Централизм; Единоначалие; Координация.	Ответственность; Самостоятельность.
Научность	Оптимальность	Правильный подбор кадров; Умение найти главное звено; Соблюдение законности; Контроль (обратная связь).	Деловитость; Моральная и материальная заинтересованность; Пропорциональность; Согласованность; Ритмичность; Непрерывность.
Эффективность	Экономичность	Синхронность; Оперативность.	Здравый смысл; Дисциплина; Честное ведение дел.

Суть каждого принципа подробно изложена в диссертации. Перед любым руководителем и специалистом, естественно, встает задача выявления главных, основных направлений развития системы управления на современном этапе социально-экономического развития страны и революционной перестройки народного хозяйства, в том числе АПК и его различных подкомплексов. В экономической литературе известны мнения по данному вопросу многих ученых, практиков нашей и зарубежных стран. Указанные авторы предлагают самые различные направления развития системы управления.

Автором диссертации разработаны направления развития системы управления, которые приемлемы и для молочных ферм, комплексов, для составных подсистем с детализацией применительно к уровню и особенностям управления в каждой отрасли, организации и производственном подразделении (табл. 3). Данная таблица дает комплексное представление об основных направлениях развития управления. Отсюда следует, что любая система управления должна

развиваться прежде всего с кадров, предметов и орудий управленческого труда и их взаимосвязей и взаимодействия. Далее нужно совершенствовать функции,

Таблица 3

Основные направления развития системы управления производством на молочных фермах и комплексах

<i>Направление развития</i>	<i>Основные элементы развития</i>
1. По элементам системы управления	Кадры, орудия и предметы управленческого труда, связи.
2. По функциям управления	Нормирование, планирование, организация (оперативное регулирование), учет, контроль, анализ, документационное обеспечение управления.
3. По фазам процесса управления	Сбор и переработка информации, принятие управленческого решения, доведение решения до исполнителей, контроль за исполнением решения.
4. По методам и стилям управления	Административные, экономические, социально-психологические и т.д.
5. По видам структуры управления	Линейная, функциональная, цеховая и т.д.
6. По составным элементам механизма управления	Организационный, экономический, социальный.
7. По отраслевым уровням управления	Отрасль молочного скотоводства хозяйства, района, республики.
8. По территориальным уровням управления	Комплексная бригада, производственный участок (отделение), хозяйство, муниципальное образование, район, республика.
9. По организационным уровням управления	Звено, бригада, отделение, цех, хозяйство, объединение (фирма, комбинат, трест, производственная система и т.д.)
10. По технологическим стадиям молочно-продуктового комплекса	Производство, переработка, реализация

процесс и технологию управления, включая методы, стиль, искусство управления; механизм управления на различных отраслевых, организационных и территориальных уровнях системы управления. И главное - нельзя увлекаться каким-то одним направлением совершенствования, а подходить к этому процессу системно, охватывая все составные части, связи и механизмы управления. Механизм управления производством молока, являясь частью хозяйственного механизма (рис.3), нацелен на совершенствование различных технологических процессов, форм организации труда системы организации производства, материально-технического снабжения (финансирования и кредитования, ценообра-

зования, экономического стимулирования) и реализации продукции для повышения производительности труда и экономической эффективности агропромышленного производства, развития и благосостояния населения.

Это наглядно отражает взаимосвязь экономического и организационного механизмов управления для любого отраслевого и территориального уровня молочного комплекса и всего АПК. И тем не менее, главное направление в современных условиях - это совершенствование экономического механизма управления. Все эти направления совершенствования, отраженные в табл. 2, между собой взаимосвязаны и предполагают комплексное (системное) изменение элементов, связей, методов и стиля в системе управления.

Все направления совершенствования системы управления находятся в неразрывном единстве с экономическим и организационным механизмами системы организации производства. Поэтому в первую очередь своего совершенствования требуют хозяйственные, экономические отношения между фермами, бригадами, молочными заводами, обслуживающими организациями и предприятиями районного и республиканского уровней. Это требует перестройки материально-технического обеспечения, финансового механизма, системы ценообразования, материального стимулирования каждого участника производственного процесса.

Эти направления развития не требуют крупных капитальных вложений, но дают значительный экономический эффект, о чем свидетельствует опыт многих ферм, комплексов и сельскохозяйственных организаций. Это подтверждается также проведенными исследованиями автора в процессе апробирования и внедренческой работы.

5. Разработана методика определения сложности объекта и субъекта управления молочного комплекса и необходимой численности управленческого персонала на различных отраслевых и территориальных уровнях.

Реализация намеченных направлений развития системы и механизмов управления требует взаимодействия управленческого персонала на всех ступенях управления молочным комплексом по регулированию разнообразных хозяйственных связей и отношений на отраслевых и территориальных уровнях.

Поэтому важно определить число связей в объекте управления и степень его сложности на различных иерархических уровнях. В диссертации проанализированы различные подходы ученых к определению сложности. Рассматривая сложность молочного комплекса как объекта управления на различных отраслевых и территориальных уровнях, необходимо учитывать и количество элементов в системе, внутренние и внешние связи и особенно степень разделения труда в том или ином объекте.

Если за базу отсчета принять сложность технологической операции в условных единицах, то для молочной фермы и комплекса она может быть выражена следующими формулами:

$$C_o = N \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (1) \quad C_{сел} = 2 \times \sum C_m \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (5)$$

$$C_p = \sum C_o \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (2) \quad C_{мк} = 2 \times \sum C_{сел} \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (6)$$

$$C_f = \sum C_p \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (3) \quad C_{мп} = 2 \times \sum C_{мк} \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (7)$$

$$C_m = 2 \times \sum C_f \times (V_n^2 : V_v) \times K; \quad (4)$$

Где: Со - сложность технологической операции;
Ср - сложность рабочего места;
Сф - сложность фермы, бригады;
См - сложность отрасли молочного скотоводческого хозяйства;
Ссел - сложность молочного скотоводства муниципального образования;
Смк - сложность молочного комплекса района;
Смпр - сложность молочного комплекса республики;
Н - количество элементов технологической операции, с которой имеет дело исполнитель;
Вв - количество внутренних связей между элементами;
Вн - количество внешних производственных связей;
К - коэффициент разделения труда.

По указанным формулам можно определить сложность объекта управления любого уровня, что будет являться основой определения сложности и трудоемкости управления и научно обоснованного подхода к определению численности управленческого персонала. Расчеты в соответствии с научными основами системы животноводства Удмуртской Республики и представлены в таблице 4.

Логично предположить, что сложность системы управления должна стать основой для определения трудоемкости функций и численности аппарата управления на том или ином уровне.

Исследованиями установлено, что годовая трудоемкость функций управления для ферм с поголовьем 200 коров составляет 186677 минут. Фонд рабочего времени одного управленческого работника составляет 128940 мин. (307 дней x 7 часов x 60 мин.), а с учетом 20% времени на подготовительно-заключительные работы, переезды и переходы, время на осуществление функций управления составит 103152 мин. Следовательно, для данной фермы требуется 1,8 управленческих работников ($186677 : 103152$).

Трудоемкость функций управления на условную единицу сложности системы управления составит 92,5 мин. ($186677 : 2018$). Эту цифру, на наш взгляд, можно округлить для упрощения расчетов до 100 мин. на 1 единицу условной сложности субъекта управления.

В этом случае трудоемкость функций управления для молочного скотоводческого хозяйства составит 536200 мин. в год. При фонде времени на осуществление функций управления 103152 мин. в год на управленческого работника, общая численность составит 5 человек. Из этого количества исключается управленческий персонал молочных ферм и остается численность аппарата управления отраслью хозяйства.

Этот персонал осуществляет все функции управления отраслью при иных условиях технической оснащенности средствами оргтехники, централизации функций управления, самостоятельности и развития самоуправления в коллективах. Изменение этих условий может привести к уменьшению численности аппарата управления, перераспределению его между ступенями управления. В условиях самоуправления численность управленческих работ может быть зна-

чительно снижена. Так, по проведенным исследованиям в арендных, хозрасчетных коллективах, резко уменьшается время на контроль за ходом производственных процессов со стороны штатных работников аппарата управления, планирование производства, учет, организацию труда исполнителей. Большинство операций по этим функциям управления выполняется самими же членами хозрасчетного или арендного коллектива.

Пока в условиях переходного периода много времени тратится на обеспечение производства, реализацию продукции, организацию воспроизводства стада при отсутствии хорошего налаженного обслуживания государственными службами (ветеринарной, племенной и др.).

Изучение рабочего времени управленческого персонала руководителей молочных комплексов в республике Татарстан и Удмуртской республике, а также анкетное обследование 260 руководителей молочных ферм в республиканской школе управления показало, что в среднем 65% трудоемкости операций по осуществлению всех функций управления в условиях внутрихозяйственного хозрасчета и аренды можно передать членам трудовых коллективов. Штатный персонал будет выполнять только 35% трудоемкости управленческих функций. Поэтому в перспективе при создании молочного комплекса на уровне муниципального образования, района и республики, при формировании органов управления возможно перераспределение функций управления и создание экономичного и эффективного аппарата в той или иной организационно-правовой форме. Этот персонал осуществляет все функции управления молочным комплексом при данных условиях технической оснащенности средствами оргтехники, централизации функции управления, самостоятельности и развития самоуправления, перераспределению его между ступенями управления. В условиях самоуправления численность управленческих работ, выполняемых иными работниками, может быть несколько снижена. В соответствии с этим на основе сложности объекта и субъекта управления определяем численность аппарата управления молочного комплекса на перспективу (табл.5).

Общая численность управленческого персонала в перспективе снижается на 589 человек, в то же время на уровне муниципальных образований численность возрастает до 314 человек. Это обусловлено тем, что личные подсобные хозяйства на этом уровне и в перспективе будут производить около 30% молока. Кроме того уровень муниципального самоуправления по прогнозам правительства получит с 2006 г. дальнейшее развитие и финансовые ресурсы для осуществления функций управления.

На уровне района численность возрастает в связи с необходимостью осуществления функций маркетинга, регулирования экономических взаимоотношений между участниками молочного комплекса и внешней среды. На этом уровне имеются крупные предприятия молочной промышленности с которыми в рамках молочного районного союза должно осуществляться постоянное взаимодействие и регулирование организационно-экономических отношений.

На уровне республики управленческий персонал представлен представителями молочного союза, министерства сельского хозяйства и правительства региона.

6. Обоснованы организационно-экономические механизмы повышения эффективности управления молочным комплексом региона

Особую актуальность представляет отладка взаимосвязей между производителями молока, молочной промышленностью и торговлей. До настоящего времени товаропроизводители сельскохозяйственной продукции (молока), молочная промышленность и торговля выступают обычно как обособленные организационные единицы. При передаче продукции по определенным ценам (закупочным, отпускным и розничным) начислялся НДС, взимался налог на прибыль и другие налоги. И чем больше было стадий в движении молока, тем больше взвинчивалась розничная цена, по которой приобретались молочные продукты по сравнению с себестоимостью молока на молочных фермах. Это можно наглядно представить по данным таблицы 6. В динамике наблюдаются самые различные соотношения цен между себестоимостью произведенного молока, достигая самого значительного соотношения в России в 1890г. В Удмуртской республике соотношение доходит до 3, что вряд ли целесообразно, так как при низком платежеспособном спросе населения, это является тормозом в развитии молочного комплекса. В 1998 году закупочная цена и отпускная цена были ниже себестоимости продукции, что не способствовало рентабельному производству молока. Следовательно, задача состоит в том, чтобы устранить промежуточные ступени в реализации молока и реализовать его населению по более низким ценам.

Таблица 6

Соотношение себестоимости молока и закупочных, отпускных, розничных цен

Регион	Коэффициент соотношения цен и себестоимости сырья			
	Себестоимость сырья	Закупочная цена	Отпускная цена	Розничная цена
Россия в 1890 г.	1	1,5	2,5	4,0
Россия в 1990 г.	1	1,54	3,2	3,66
Россия в 2001 г.	1	1,11	2,1	2,52
Курганская область, 1999	1	1,596	1,755	2,161
Республика Башкортостан, 2001	1	1,09	1,76	2,07
Удмуртская Республика, 1998	1	0,71	0,95	2,18
Удмуртская Республика, 2001	1	1,18	2,3	2,93

При 4-х звенной технологической цепочке, постоянном уровне рентабельности в 35%, прирост цены составляет 383%, а при 10-ти звенной технологической цепочке доходит до 4459% к уровню себестоимости продукции при производстве молока. Эти примеры убедительно показывают, как возрастает цена конечного продукта молочного комплекса при дроблении вертикальной природно-продуктовой технологической цепочки по отдельным предприятиям, каждое из которых самостоятельно формирует свои цены.

Поэтому образование корпоративных объединений в различных организационно-правовых формах - это объективная необходимость развития эконо-

мики районов, республик, областей, что позволит устранить распространение повторного счета в ценообразовании на промежуточных стадиях обмена и повысит конкурентоспособность нашей молочной продукции.

Для расчетов внутри молочного комплекса должны использоваться так называемые внутривладельческие цены или может быть разработан механизм распределения денежной выручки или прибыли, осуществленной через единый расчетный центр района, а еще лучше республики. Все расчеты в данном случае с внешней средой молочного комплекса или Удмуртагросоюза осуществляются из единого центра, не допуская использование повторного счета в ценообразовании. При этом возрастает роль планирования, нормирования, контроля за затратами на всех стадиях технологической цепочки, а также роль маркетинговой службы молочного комплекса республики.

Указанные механизмы управления находят форму своего выражения в структуре управления молочным комплексом на перспективу (рис. 6).

Отсюда следует, что руководители молочного комплекса должны заниматься не только вопросами производства, экономики, но и вопросами заготовки, переработки и реализации молока. Генеральный директор молочного комплекса является одним из заместителей Удмуртского аграрного союза и в свою очередь имеет заместителей по основным направлениям деятельности молочного комплекса.

Структура управления молочно-продуктового подкомплекса АПК региона складывается из 5 уровней управления (заведующий молочной фермой, начальник молочного комплекса хозяйства, директор молочного комплекса сельского муниципального образования, директор молочного комплекса района и генеральный директор молочного комплекса республики). Численность аппарата управления на каждом уровне на перспективу представлена ранее в табл. 5 и определяется объективной необходимостью выполнения функций управления. Указанные управленческие работники могут выполнять объективно необходимые функции управления молочно-продуктового подкомплекса АПК наряду с функциями по своей основной должности на том или ином уровне.

Таким образом, структура управления молочным комплексом представляет организационную модель взаимосвязи различных должностных лиц, занятых в комплексе, выполняющих различные функции для достижения стоящих перед комплексом целей. Модель взаимодействия системы и механизмов управления молочного комплекса представлена на рис. 7. Система и механизмы управления посредством осуществления функций управления с использованием различных методов и стилей управления воздействуют на систему организации производства молочно-продуктового подкомплекса АПК в целях достижения определенных результатов функционирования и развития системы.

Указанные результаты могут быть выражены различными показателями и использоваться в целях контроля, анализа и планирования деятельности молочного комплекса на различных отраслевых и территориальных уровнях Российской Федерации.

Представленная модель отражает диалектику взаимосвязи системы и механизмов управления.



Рис. 7. Модель взаимодействия системы и механизмов управления молочно-продуктового подкомплекса АПК

7. Предложена методика комплексной оценки эффективности функционирования и развития управления производством молока

Анализ и оценка эффективности системы управления - весьма сложная проблема. Методологическое и практическое решение этой проблемы обеспечивает основу для изыскания наиболее целесообразных направлений развития управленческой деятельности. Важнейшее значение при этом имеет выяснение влияния самого управления на конечные результаты развития хозяйства, поскольку в общественном процессе взаимодействует множество факторов. Но выделение "части" управленческого эффекта в достижении тех или иных целей - весьма трудная задача. Управленческая деятельность должна быть целенаправленной, призванной добиваться определенных производственных результатов. Качество работы органов управления и конечная результативность и эффективность управления зависят от обоснованности поставленных целей, от правильного соизмерения целей и средств их достижения. Неточно выдвинутые цели не дадут значительного производственного эффекта.

Под эффективностью в широком смысле мы понимаем совокупную результативность работы, действия, системы мероприятий, являющихся следствием определенных материальных, финансовых и организационных усилий. Экономическая эффективность характеризуется сравнением производственных результатов с ресурсами, применяемыми для достижения этих результатов.

Известны такие показатели эффективности организации производства как себестоимость единицы продукции, уровень рентабельности. Указанные показатели характеризуют и результативность деятельности управленческого персонала. Динамику изменения этих показателей можно проследить на примере молочных ферм и комплексов колхоза "Россия" Можгинского района Удмуртской республики за период 1965 – 2003 годы (табл.7).

Здесь наблюдаются положительные тенденции в росте продуктивности коров с 1525 кг до 4364 кг на среднегодовую фуражную корову в 2003 г. и росте производства молока. Увеличение продуктивности произошло под влиянием множества факторов, среди которых можно выделить: увеличение в стаде доли племенного скота, улучшение кормления, содержания животных, соблюдения технологических процессов производства молока, внедрение на молочных фермах и комплексах достижений науки и практики в области организации труда, производства и управления. Это определило и снижение затрат труда в расчете на 1 ц молока в 2,4 раза. Снизился и расход кормов на единицу продукции. Но себестоимость молока за указанный период в текущих ценах резко возросла и вызвала колебания уровня рентабельности за рассматриваемые годы с – 1,12%, до 31,21% в 2001 году. На это влияют как внутренние, так и внешние факторы, формирующие себестоимость продукции молока (оплата труда, корма, энергия, горючее и др.), так и цена реализации, определяемая молочной промышленностью и торговлей, а также платежеспособным спросом населения сел и городов региона.

В условиях инфляции себестоимость молока растет более высокими темпами, чем цена реализации, а это снижает объем прибыли и сдерживает процесс расширенного воспроизводства в сельском хозяйстве. Это характерно для периода с 1990г. по 2003 год. Поэтому основной задачей управленческих работников хозяйства является поиск резервов снижения себестоимости молока и повышения цены реализации.

Эффективность системы управления следует также оценивать по частным критериям, которые в определенной степени выражают взаимосвязь показателей, характеризующих условия управления и эффективность производства. Основные частные критерии эффективности управления: результативность (или производительность) управленческого труда, экономичность и эффективность аппарата управления.

Для определения индекса экономической эффективности функционирования управления сначала определяем индекс экономической эффективности производства по формуле:

$$J_{\text{эпр}} = \frac{Пф}{Пн} \times \frac{Ц}{С}; \quad (8)$$

где: Пф и Пн – фактическая и нормативная величина уровня производительности труда в центнерах продукции на одного среднегодового работника;

Ц – средняя фактическая цена реализации одного центнера продукции в руб.;

Таблица 7

Эффективность производства молока в колхозе «Россия» Можгинского района Удмуртской республики

Показатели	1965г.	1970г.	1975г.	1980г.	1985г.	1990г.	1995г.	2000г.	2001г.	2002г.	2003г.	2003г.	
												в% к 1965г	в% к 1990г
Площадь с.-х угодий, тыс.га	23,03	23,05	23,05	23,11	18,55	16,72	15,04	15,04	15,04	15,04	14,99	65,08	89,6
Среднегодовое пого- ловье коров, гол.	1542	1650	1983	2225	2288	1585	1563	1620	1625	1625	1614	104,6	101,8
Удой, кг	1525	1782	2439	2517	2816	3014	3286	3618	3623	4065	4364	286,1	144,8
Производство молока, тыс.ц	23,51	29,40	48,36	56,01	64,42	47,78	51,36	58,07	58,64	65,65	70,43	299,5	147,4
Производство на 100 га с.-х. угодий, ц	102,1	127,5	209,8	242,3	347	285,7	341,9	387,0	390,5	437,2	469,9	460,2	164,5
Затраты труда, чел.- час. на 1 ц молока	15,4	15,4	14,0	12,5	10,0	7,16	8,41	8,66	8,34	6,81	6,22	40,39	86,8
Расход кормов на 1 ц молока, ц.к.ед.	1,72	1,45	1,05	2,12	1,88	1,81	1,57	1,47	1,36	1,25	1,14	66,3	62,9
Себестоимость 1 ц молока, руб.	15,68	20,12	23,31	27,21	34,34	37,21	79,9	292	300	344	383,0	24,4 раза	10,3 раза
Цена реализации 1 ц. молока, руб.	16,8	20,82	23,7	31,4	36,86	57,18	79,0	371,4	393,6	388,9	446,6	26,6 раза	7,8 раза
Уровень рентабельно- сти (убыточности) в %	7,14	3,48	1,68	15,4	7,33	53,6	-1,12	27,2	31,21	13,06	16,6	-	-

C – себестоимость центнера продукции в руб.

Повышая уровень организованности системы управления, мы тем самым снижаем дезорганизацию в системе производства и повышаем уровень ее организованности, увеличиваем экономическую эффективность производства, которую можно определить по выше приведенной формуле.

Для оценки эффективности функционирования системы управления необходимо прежде всего определить экономичность системы как отношение управленческих расходов (зарплата, канцелярские расходы, содержание конторы, легкового автотранспорта) к количеству среднегодовых работников, занятых в системе организации производства. И чем меньше данная величина, тем экономичнее система управления. В динамике при сопоставлении за несколько лет она может быть выражена индексом экономичности в долях единицы, как отношение показателя за данный год к предыдущему, взятому за базу сравнения ($J_{эк.}$).

$$J_{эк.} = \frac{Эк.тек.}{Эк.баз.}; \quad (9)$$

Аналогично за анализируемый период определяется и индекс результативности ($J_{ЭПР}$) на основе расчетов по формуле (8).

Определив указанные выше индексы экономичности системы управления и результативности системы организации производства можно рассчитать индекс экономической эффективности управления ($J_{эф. упр.}$).

$$J_{эф. упр.} = J_{ЭПР.} + (1 - J_{эк.}); \quad (10)$$

Экономическая эффективность функционирования системы управления может быть выражена так же и другим показателем, как отношение стоимости валовой продукции, валового или чистого дохода к управленческим расходам или оплате труда управленческого персонала системы. Тем самым система управления способствует повышению конечного результата хозяйствования – увеличению выхода продукции и повышению экономической эффективности системы управления.

Количественно сопоставить результаты функционирования молочного комплекса республики можно по показателям отраженным в табл.8. В конечном итоге все критерии организации труда и производства должны отражаться в критериях развития управления, а последние должны способствовать оценке совершенствования организации трудового и производственного процессов. Повышая уровень организованности системы управления, мы тем самым снижаем дезорганизацию в системе производства и повышаем уровень ее организованности. Тем самым система управления способствует повышению конечного результата деятельности комплекса - увеличению выхода продукции. В этом случае величина фактического производства будет приближаться к нормативному значению для данных условий хозяйствования. Поэтому уменьшение пока имеющейся разницы между нормативным и фактическим уровнями и будет

представлять одну из главных целей развития управления производством и выступать главным критерием этой системы.

Таблица 8

Оценка экономичности и эффективности системы управления производством молока Удмуртской Республики

Показатели	Факт 1988г.	Факт 2001г.	Факт 2003г.	Проект 2010г. (пессим. вариант)	Проект к факту 2003г. в %
Объем производства молока, тыс. т	640,3	568,9	611	792,0	130,0
Стоимость валовой продукции в сопоставимых ценах 1983 г., млн.руб.	253,6	227,6	244,4	316,8	129,6
Среднегодовая численность занятых в общественном производстве молока, чел.	21252	15420	15211	9670	63,6
Оплата труда одного среднегодового работника, руб.	2391,2	11255	15700	24000	152,7
Фонд оплаты труда с начислениями, млн.руб.	50,8	208,3	238,8	278,5	116,6
Израсходовано кормов на 1 ц молока в ц к.ед.	1,22	1,12	1,1	1,0	90,9
Стоимость 1 ц к.ед. руб.	13,2	121,5	160,5	150	93,5
Затраты труда и кормов всего, млн.руб.	154,7	1066,7	1081	1466,5	135,6
Удельный вес этих затрат в себестоимости продукции	62,2	55,9	63	70	-
Себестоимость всей продукции, млн.руб.	248,6	1968,2	1715	2095	122,2
Себестоимость 1 ц молока, руб.	38,83	336,0	379,8	387,0	101,9
Цена реализации 1 ц молока, руб.	75,31	385,21	425,3	600,0	141,1
Прибыль в расчете на 1 ц, руб.	36,48	49,21	45,5	213,0	468,1
Уровень рентабельности, %	93,9	14,6	12,0	55,0	-
Произведено молока на 1 среднегодового работника в общественно производстве, ц	242,1	239,2	309	560,5	181,1
Среднегодовая численность управленческого персонала, занятого производством молока, чел.	2888	2693	2602	2004	77,0
Оплата труда 1 среднегодового управленческого работника, руб.	2452	24118	30346	48000	158,2
Фонд оплаты труда управленческого персонала, тыс.руб.	7081,4	64951,5	78960	96162	12
Экономичность аппарата управления (приходится оплаты труда управленческого персонала на 1 среднегодового работника занятого производством молока) руб.	333,2	4212,1	5191	9947,5	191,6
Эффективность системы управления (приходится стоимости валовой продукции на 1 рубль фонда оплаты труда управленческого персонала), руб.	35,81	3,5	3,09	3,29	106,5
Эффективность системы управления в единой оценке продукции и оплаты труда, руб.	35,81	34,47	38,31	64,47	168,3

По мнению автора, экономическую эффективность развития управления ($\mathcal{E}_{эф}$) следует определять по формуле;

$$\mathcal{E}_{эф} = \frac{(P_{нл} - P_{фл}) - (P_n - P_\phi)}{\sum 3y} = \frac{P_{омл} - P_{ом\phi}}{\sum 3y} = \frac{P_o}{\sum 3y}, \quad (11)$$

где: $P_{нл}$ - нормативный объем производства, взятый за базу для сравнения;

$P_{фл}$ - фактический объем производства в базовый период;

P_n - нормативный (проектный) объем производства продукции в анализируемый период;

P_{ϕ} - проектный объем произведенной продукции, скорректированный на фактические условия производства;

$P_{от}$, $P_{отI}$ – объем отклонений производства продукции в базовый и проектный периоды;

P_0 - величина объема производства, достигнутая за счет совершенствования системы управления;

Z_u - сумма затрат на управление и мероприятия по его совершенствованию.

Предложенная методика может быть использована для любого объекта управления (звено, бригада, ферма, молочный комплекс, хозяйство, район), выступающего как форма организации труда и производства в рамках определенной системы.

Исследования показывают, что использование данного критерия позволит объективно оценить деятельность любого аппарата управления на различных ступенях.

По расчетам, приведенным в диссертации, за период в 9 лет планируется затратить на развитие системы управления 10 млн. руб. и при этом достичь экономического эффекта системы управления в 2,37 руб. на каждый затраченный рубль.

Следовательно, функционирование молочного комплекса представляет сложную систему технологических, производственных, экономических, организационных, управленческих процессов в их постоянной взаимосвязи для производства, переработки и реализации молочных продуктов в целях достижения поставленных целей. Таким образом, анализ тенденций развития производства молока и его экономической эффективности убедительно показал, что необходима интеграция товаропроизводителей с молочной промышленностью и создание молочных комплексов на всех отраслевых и территориальных уровнях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Решая сложные и масштабные задачи развития молочного комплекса в сельском хозяйстве и системы управления, затрагивающие буквально все стороны сельской жизни, нужно постоянно развивать инициативу и энергию рабочего класса, крестьянства и интеллигенции, приводя в движение неисчерпаемые возможности, которыми располагает наше общество. Исторический опыт учит: чтобы добиться кардинальных изменений в экономике, надо настойчиво воспитывать у людей желание и умение трудиться все более производительно, все более качественно и эффективно. Этому способствует объективная необходимость развития системы управления, всего хозяйственного механизма молочных ферм и комплексов, нацеленных на полное удовлетворение потребностей людей в молочных продуктах и обеспечение продовольственной безопасности страны и регионов.

Объективной основой выделения молочно-продуктового подкомплекса АПК являются: процессы разделения труда, интеграция различных произ-

водств, совершенствование системы управления, экономическая целесообразность, способствующая повышению эффективности выхода конечной продукции на всех стадиях воспроизводства за счет ликвидации разрыва между процессами производства, переработки и реализации молочных продуктов. При этом молочно-продуктовый подкомплекс АПК может рассматриваться как техническая, технологическая, производственная, экономическая, организационная, социальная и управленческая система и в этом случае его можно рассматривать как целостность - молочный комплекс. Молочный комплекс-это сложная система, объединяющая различные ресурсы, технологии по производству, переработке, реализации конкретных молочных продуктов в целях удовлетворения потребностей населения и достижения финансовых результатов, обеспечивающих расширенное воспроизводство для всех участников данной системы.

В работе определены основные элементы системы управления и его механизмов, разработаны основные принципы, закономерности, направления развития системы управления и хозяйственного механизма применительно к молочному комплексу. Система управления выступает как составная часть системы производства и предназначена для организации рациональных технологических и трудовых процессов в другой подсистеме - объекте управления - системе организации производства.

Исследования показали, что проблемы развития управления молочным комплексом объективно обусловлены потребностями общественного развития, связанными с внедрением результатов научно-технического прогресса, углублением общественного разделения труда, специализацией, концентрацией и интеграцией производства, его интенсификацией в условиях ограниченности трудовых, финансовых и материальных ресурсов.

Процесс развития системы управления осуществляется в определенной последовательности, включая 7 стадий и 8 этапов на 15 различных отраслевых и территориальных уровнях молочного комплекса. Этот процесс всегда должен протекать постоянно, системно и комплексно, охватывая все элементы и механизмы системы управления, начиная от молочной фермы и кончая высшими уровнями управления молочным комплексом республики и страны. Практической разработкой направлений развития системы управления должна предшествовать большая аналитическая работа по фактически сложившемуся уровню управления, выявлению узких мест, глубокое теоретическое познание целей, закономерностей, критериев и показателей функционирования и совершенствования системы управления.

Система управления молочной фермой, комплексом, являясь частью системы производства, в то же время определяет и уровень организации труда, уровень организации производства каждого объекта управления на различных отраслевых и территориальных уровнях. Поэтому повышение эффективности системы управления должно рассматриваться в неразрывной связи с элементами объекта управления (техникой, технологией, кадрами, организацией труда и производства). Только такой комплексный подход позволит повысить эффективность производства и системы управления им.

Имеющийся опыт развития управления в республике и стране показывает, что улучшение экономических взаимоотношений молочных ферм, отрасли скотоводства с другими партнерами по АПК требует определения четких границ прав и ответственности каждой организации, их материальной заинтересованности в конечных результатах производства. В работе предлагаются варианты структур управления молочными фермами и комплексами, взаимодействие каждой организации на основе хозрасчетных отношений с полным возмещением потерь за некачественно выполненные работы и услуги, условия и критерии материальной заинтересованности каждого звена в конечных результатах производства.

Центральным звеном молочного комплекса является ферма, отрасль молочного скотоводства и поэтому результаты её деятельности, её экономический эффект должен служить основой для материального поощрения всех обслуживающих, агросервисных организаций и предприятий. Это требует учета затрат на всех технологических стадиях изготовления и реализации молочных продуктов, изменения существующей системы цен, которые бы учитывали затраты на всех предыдущих стадиях.

Организационно-правовую форму объединения участников молочного комплекса определяют сами участники. Наиболее целесообразной формой объединения мог бы стать молочный союз при сохранении юридической самостоятельности всех участников.

Система планирования, финансирования, ценообразования, экономический и организационный механизм управления союза — весь хозяйственный механизм молочного комплекса должен быть так отрегулирован, чтобы вклад каждого коллектива оценивался и материально поощрялся с учетом выхода конечной продукции молочно-продуктового подкомплекса АПК.

На основе разработанных рекомендаций по совершенствованию управления и хозяйственного механизма даны методологические подходы к определению эффективности объекта и субъекта управления, которые позволяют определить степень улучшения, совершенствования управления и наметить меры по дальнейшему его развитию. В динамике приведены показатели эффективности системы производства молока, системы управления и приведена методика расчета эффективности развития системы управления на перспективу.

Таким образом, предложенные направления совершенствования организационно-экономических механизмов системы управления, объективно отражают функционирование составных элементов и требуют планомерной, постоянной организации процесса развития на всех уровнях, особенно в производственных подразделениях. Системная организация работы по совершенствованию предполагает разработку стратегических планов улучшения организации труда, производства и управления как составной части годовых и долгосрочных планов хозяйственного развития. Совершенствование указанных систем нуждается в управлении на всех уровнях, что требует в свою очередь выделения специальных подразделений, осуществляющих руководство процессом развития в целом.

Успешно реализовать комплексную программу развития управления хо-

зыйственным механизмом возможно лишь при условии, когда руководство процессом совершенствования станет первейшей заботой и обязанностью не только каждого руководителя и специалиста сельскохозяйственной организации, но и всех руководителей, предприятий агросервиса, администрации районов, сельских муниципальных образований и республики.

Для осуществления развития молочного комплекса и его системы управления в первую очередь необходимо:

1. В каждом районе, республике, области создать формирования в различных организационно-правовых формах, которые бы обеспечивали через финансово-расчетные центры и маркетинговые службы связь с внешней средой и оперативно реагировали на все изменения, обеспечивая его дальнейшее развитие.

2. Все внутренние хозрасчетные взаимоотношения осуществлять по внутренним расчетным ценам по всей технологической цепочке продуктового молочного комплекса.

3. Постоянно вести подготовку кадров высшей квалификации для молочного комплекса не только в нашей стране, но и за рубежом и оснастить их современной оргтехникой.

4. Развитие системы управления молочным комплексом в сельском хозяйстве осуществлять постоянно и целенаправленно на всех отраслевых и территориальных уровнях регионов и страны в целом.

5. Развитие системы организации производства на каждой молочной ферме и молочном комплексе должно опираться на новые прогрессивные технологии и формы организации труда, производства и управления.

ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ СЛЕДУЮЩИЕ ОСНОВНЫЕ РАБОТЫ:

МОНОГРАФИИ

1. Комышев А.Л. Управление молочно-продуктовым подкомплексом АПК. Монография // Кольский НЦ РАН, ИжГСХА, 2003. – 248 с. (14,4 п.л.)
2. Комышев А.Л., Горынцев А.П. Чтобы управлять - Ижевск: Удмуртия, 1980.-102 с. (6 п.л., вклад автора-5 п.л.).
3. Комышев А.Л. Совершенствование организации труда, производства и управления на молочных фермах и комплексах. - Ижевск: Удмуртия, 1984.-136с. (8,4 п.л.)
4. Комышев А.Л., Баранов Г.А. Выращивание нетелей и откорм скота в межхозяйственных предприятиях Удмуртии. - Ижевск: Удмуртия, 1981.-80с. (5 п.л., вклад автора-3,5п.л.).
5. Комышев А.Л., Алборов Р.А. и др. Организация внутривладельческого аудита в системе управления сельскохозяйственным производством.- Ижевск: Шеп (Колос),2001.-160с.(10 п.л.,вклад автора -4 п.л.)

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК

6. Комышев А.Л. Основные закономерности развития системы управления молочным комплексом // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.- 2004.-№5.-С.33-35 (0,5 п.л.).
7. Комышев А.Л. Оценка сложности объектов управления в молочно-продуктовом подкомплексе АПК // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.-2004.-№7.-С.20-23 (0,5 п.л.).
8. Комышев А.Л. Показатели функционирования системы управления молочным комплексом региона // Экономика сельского хозяйства России.- 2004.-№7.-С.16 (0,2 п.л.).
9. Комышев А.Л. Основные факторы производства молока // Молочное и мясное скотоводство.-2004.-№7.-С8-9 (0,3 п.л.)
10. Комышев А.Л. Объективные основы формирования молочного подкомплекса региона // АПК: экономика, управление.-2004.-№11.-С.20-25 (0,5 п. л.) .
11. Комышев А.Л. Почему простаивают мощности предприятий молочной промышленности? // Молочная промышленность.-2004.-№11.-С.54-55 (0,3 п.л.)
12. Комышев А.Л. Совершенствование системы управления молочными фермами и комплексами // Международный сельскохозяйственный журнал.-2005.-№1.-С46-47 (0,3 п.л.).

Статьи в других научных изданиях

13. Комышев А.Л., Рабинович М.П., Рахимов Д.З. К вопросу о научной организации управления и управленческого труда в колхозах // Сельскохозяйственное производство Поволжья.-1965.-№12.-С.9-11.(0,13 п.л., вклад автора-0,04 п.л.).
14. Комышев А.Л. Организация управленческого труда в колхозах. // Ученые записки Казанского ветеринарного института им. Н.Э.Баумана, т.99.- Казань, 1968.(0,17 п.л.)
15. Комышев А.Л. К вопросу определения коэффициента оперативности осуществления функций управления. // Ученые записки КГВИ.- Казань, 1971, Том 103. (0,17 п.л.)
16. Комышев А.Л. Некоторые вопросы совершенствования структуры системы управления производством на молочной ферме. // Ученые записки КГВИ.- Казань, 1971. Том 103. (0,35 п.л.).
17. Комышев А.Л. Цена одной ступени. // Степные просторы. -1972. - №7. (0,02 п.л.)
18. Комышев А.Л., Боткин О.И. Основные направления повышения экономической эффективности управленческого труда. // Вопросы развития экономики Удмуртской АССР.- Ижевск, УдНИИ, 1975, Вып.2. (0,39/0,2 п.л.)
19. Комышев А.Л. Некоторые вопросы определения производительности труда в сфере управления. // Пути повышения эффективности сельского

- хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР, - Ижевск, 1976. (0,43 п.л.)
20. Комышев А.Л. Управление производством и некоторые направления его совершенствования в сельскохозяйственных предприятиях. // Пути повышения эффективности сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР. – Ижевск, 1977. (0,5 п.л.)
 21. Комышев А.Л. Организационно- экономические основы создания специализированных хозяйств по выращиванию нетелей. // Пути повышения эффективности сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР. – Ижевск, 1977. (0,3 п.л.)
 22. Комышев А.Л. Организация управленческого труда руководителей молочных ферм. // Вопросы экономики, организации и управления производством в колхозах и совхозах Удмуртии.- Ижевск, Издательство УдНИИ, 1978. (0,6 п.л.)
 23. Комышев А.Л. Критерии совершенствования системы управления скотоводческих ферм. // Пути повышения эффективности сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР. Сборник научных трудов УдГУ. – Ижевск, 1981. (0,13 п.л.)
 24. Комышев А.Л. Некоторые критерии совершенствования системы управления. // Экономические категории в механизме социалистического хозяйствования. Сборник научных трудов УдГУ.– Ижевск, 1981. (0,09 п.л.)
 18. Комышев А.Л., Трикоз Р.С. Организация производства и труда в животноводстве. // В кн.: «Научные основы системы животноводства Удмуртской АССР». – Ижевск: Удмуртия, 1983 (0,5 п.л., вклад автора- 0,2п.л.)
 25. Комышев А.Л. Совершенствование управления молочными фермами. // Пути повышения эффективности сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР/ Межв.сб.- Ижевск, 1984. (0,17 п.л.)
 26. Комышев А.Л., Козюменко В.Ф.,Бобровский В.М. Анализ организации труда руководителей и специалистов районных комитетов и Госкомсельхозтехники. // Пути повышения эффективности сельского хозяйства Нечерноземной зоны РСФСР/ Межв.сб.- Ижевск, 1984. (0,43 п.л.,вклад автора-0,14п.л.)
 27. Комышев А.Л. Совершенствование управления и экономического механизма в молочном подкомплексе АПК Удмуртии.// Совершенствование хозяйственного механизма АПК и повышения эффективности производства. Сб.стат. Труды НИИ. – Ижевск, 1988. (0,65 п.л.)
 28. Комышев А.Л. Самоуправление в подрядных коллективах.// Подряд на селе. Сб.стат.-Ижевск: Удмуртия,1988.(0,35п.л.)
 29. Комышев А.Л., Шишкин М.И. Развитие системы управления молочным комплексом.// Экономика, организация и управление. Кн.1/ Сост. и научн. ред. М.И.Шишкин, Ю.А.Ильин.-Ижевск: ИжГСХА,2002.(1,2п.л.,вклад автора - 1,0 п.л.)
 30. Комышев А.Л., Грабовский И.В.,Сайфутдинова Л.Р. Сущность, содержание и механизм развития системы управления производством молока // Устойчивому развитию АПК-научное обеспечение.Т.2 / Материалы Всероссийской научно-практической конференции.-Ижевск: РИО ФГОУ ВПО ИжГСХА,2004.-С.71-78 (0,6 п.л., вклад автора-0,2 п.л.)

Учебные пособия

31. Комышев А.Л. Управление производством и проблемы его совершенствования в сельскохозяйственных предприятиях.- Ижевск: Изд-во УдГУ,1984 (5 п.л.).
32. Комышев А.Л. Рабочая тетрадь и методические указания по изучению организации системы управления в сельскохозяйственных организациях.- Ижевск: Изд-во УдГУ,1984 (7 п.л.).
33. Комышев А.Л. Основы документационного обеспечения управления.- М.: ДИС, 2000 (14 п.л.).
34. Комышев А.Л. Документирование управленческой деятельности: Учебное пособие для экономистов-менеджеров (Рекомендовано МСХ РФ).- Ижевск: Изд-во ИжГСХА,2003 (14,6 п.л.)