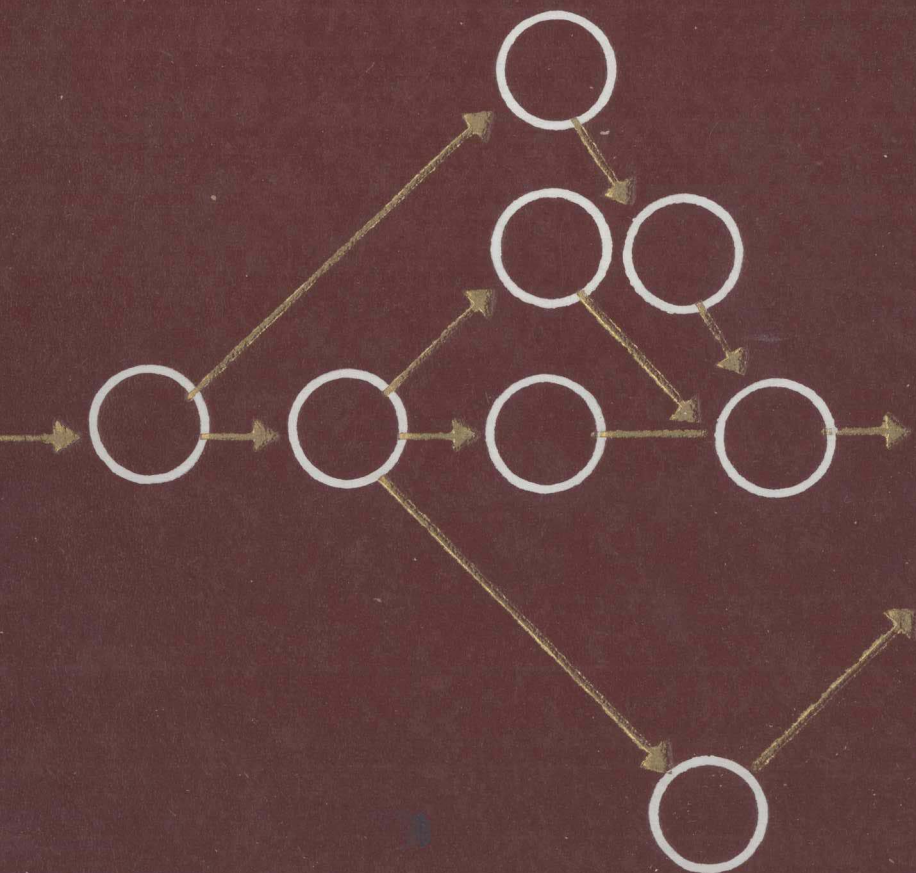


*И. Л. Акулич*

**Пути  
совершенствования  
управления  
производством  
в легкой  
промышленности**



*И. Л. Акулич*

**Пути  
совершенствования  
управления  
производством  
в легкой  
промышленности**

(Опыт управления легкой промышленностью Латвийской ССР)

МОСКВА  
«ЛЕГКАЯ ИНДУСТРИЯ»  
1980 г.

ББК 65.9(2)304  
А44

УДК 658 012 011 56 67/68.

Рецензент канд экон наук Я А Гершо<sup>а</sup> \*

**Акулич И. Л.**

**А44** Пути совершенствования управления производством в легкой промышленности.— М.: Легкая индустрия, 1980.— 160 с., ил.

Показано развитие структуры управления легкой промышленностью Латвийской ССР, указаны основные направления ее совершенствования. Рассмотрены вопросы организации производственных объединений и основные экономические предпосылки, принципы и условия их организации и проблемы дальнейшего повышения эффективности производства. Изложены проблемы повышения качества продукции и изучения спроса на нее, совершенствования управления производством на основе АСУ.

Для инженерно-технических работников легкой промышленности

А 31603-043  
036(01)-80

43-80

3101010000

ББК 65.9(2)304

338 · 6П9

© Издательство «Легкая индустрия», 1980 г

В «Основных направлениях развития народного хозяйства СССР на 1976—1980 годы» отмечается, что главная задача десятой пятилетки состоит в последовательном осуществлении курса Коммунистической партии на подъем материального и культурного уровня жизни народа на основе динамичного и пропорционального развития общественного производства и повышения его эффективности, ускорения научно-технического прогресса, роста производительности труда, всемерного улучшения качества работы во всех звеньях народного хозяйства.

В решении этой задачи большая роль принадлежит легкой промышленности, призванной полнее удовлетворять потребности населения в таких товарах народного потребления, как ткани, бельевые и верхние трикотажные изделия, чулочно-носочные изделия, обувь, швейные, меховые, галантерейные и другие изделия.

Свой вклад в решение этой задачи вносят работники легкой промышленности Латвийской ССР. Производственные объединения и предприятия этой отрасли республики изготавливают 2,4% бельевых трикотажных изделий, 4,0% верхних трикотажных изделий, 1,3% швейных изделий и более 4,3% чулочно-носочных изделий от общего выпуска в нашей стране.

Производственные объединения и предприятия легкой промышленности республики проводят большую работу, направленную на увеличение производства необходимых населению товаров, обновление ассортимента и повышение качества. Расширение и обновление ассортимента достигается благодаря применению новых химических волокон и материалов, улучшенных видов отделочных материалов и фурнитуры, новых материалов и видов сырья, созданию новых моделей швейных и трикотажных изделий и обуви. Ежегодное обновление ассортимента выпускаемой продукции по МЛП ЛатвССР составляет 30—35%. Только за 1977 г. внедрено 17 новых артикулов тканей, 369 моделей трикотажных изделий, 692 модели швейных изделий, 254 модели обуви, 126 моделей кожгалантерейных изделий.

Предприятия и производственные объединения постоянно увеличивают выпуск новых товаров улучшенного качества с индексом Н и изделий с государственным Знаком качества. Если

в 1971 г. со Знаком качества выпускались изделия 42 наименований на 3 млн. руб., что составляло 1,3% общего выпуска продукции легкой промышленности, подлежащей аттестации, то в 1977 г. 912 наименований на 113,6 млн. руб., или 7,7% общего объема производимой продукции (13,8% объема продукции, подлежащей аттестации). Вся выпускаемая легкой промышленностью республики продукция имеет высшую и первую категории качества.

Производственные объединения и предприятия всех отраслей легкой промышленности республики большое внимание уделяют увеличению выпуска, расширению ассортимента и улучшению качества изделий для детей. Таких изделий ежегодно изготавливается до 600 моделей, а обновление моделей детской одежды и обуви составляет 45—50%.

Изделия легкой промышленности Латвии экспортируются в некоторые социалистические и капиталистические страны.

В данной работе освещен опыт предприятий (производственных объединений) легкой промышленности республики в решении задачи наиболее полного удовлетворения потребностей населения в необходимых изделиях. При этом более подробно решение этих вопросов рассмотрено на примере производственных объединений и предприятий швейной и трикотажной отраслей. Такой выбор обусловлен тем, что на этих предприятиях накоплен значительный опыт в изыскании рациональных решений задач управления производством.

## Глава 1

# **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ РЕСПУБЛИКИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

### **1.1. Организация производства и управления легкой промышленностью**

Легкая промышленность республики относится к высокоразвитым отраслям народного хозяйства Латвии. Она представлена крупными производственными объединениями и предприятиями, изготовляющими широкий ассортимент изделий, пользующихся постоянным спросом как в республике, так и за ее пределами.

По общему объему производимой продукции легкая промышленность занимает второе место среди отраслей промышленности республики. На ее долю приходится более 25% общего объема производимой продукции, а на предприятиях и в производственных объединениях отрасли занято 22% общего числа работающих в промышленности.

В соответствии с осуществляемой в стране специализацией производства значительная часть изделий легкой промышленности Латвии поступает в другие союзные республики. Вместе с тем Латвия получает определенное количество изделий легкой промышленности из союзных республик и по импорту.

Наряду с получением готовых изделий из союзных республик Латвия получает различные виды сырья, химикаты, ткани и т. д. для осуществления производственной деятельности. Значительную часть этой продукции предприятия легкой промышленности получают от сельского хозяйства, а также отраслей, непосредственно связанных с первичной обработкой сельскохозяйственного сырья. Наряду с использованием отмеченных видов продукции все более значительное место в материальных и сырьевых ресурсах легкой промышленности занимают разнообразные искусственные и химические волокна, кожзаменители, искусственные меха и т. д.

В зависимости от вида используемого сырья, применяемых материалов, технологии производства, вида продукции легкая промышленность республики подразделяется на 14 отраслей. По объему реализуемой продукции, численности работающих, а также стоимости основных производственных фондов отрасли характеризуются данными, приведенными в табл. 1 (данные за 1977 г.).

Как видно из табл. 1, наибольший удельный вес в объеме реализованной легкой промышленностью республики продукции

Таблица 1

## Отраслевая структура легкой промышленности Латвийской ССР

Отрасль	Объем реализованной продукции, тыс. руб.	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	Удельный вес в общем показателе по МЛП ЛатвССР		
			по объему реализованной продукции	по численности работающих	по основным производственным фондам
Хлопчатобумажная	151 788	44 977	10,3	12,2	16,4
Шерстяная	392 370	25 785	26,7	8,5	9,4
Льняная	63 781	20 000	4,4	4,8	7,3
Шелковая	78 853	8 798	5,4	3,4	3,2
Трикотажная	361 564	72 845	24,6	26,4	26,6
Текстильно-галантерейная	74 097	54 485	5,1	7,8	19,9
Валяльно-войлочная	11 260	2 605	0,8	0,9	1,0
Швейная	199 566	10 677	13,6	16,2	3,9
Обувная	56 486	10 028	3,9	9,9	3,7
Кожевенная	34 113	8 584	2,3	2,0	3,1
Кожгалантерейная	19 225	1 916	1,3	2,5	0,7
Искусственной кожи	5 549	848	0,4	0,3	0,3
Фурнитурная	6 281	2 047	0,4	1,7	0,7
Фарфоровая	12 300	10 350	0,8	3,4	3,8
Всего	1 467 233	273 945	100,0	100,0	100,0

приходится на шерстяную, трикотажную и швейную отрасли. Совсем незначительную часть в общем объеме производимой продукции занимают отрасли искусственной кожи и фурнитурная. Такая сложившаяся структура объемов производства различных видов продукции обусловлена историческими условиями развития легкой промышленности, наличием в республике трудовых и природных ресурсов и рядом других экономических факторов.

В целом же многоотраслевой характер легкой промышленности республики позволяет осуществлять в одном небольшом экономическом районе, каким является Латвийская ССР, комплексное использование сырья и отходов, более полно удовлетворять потребности населения в необходимых изделиях с учетом сложившихся национальных традиций, создать необходимые предпосылки для специализации и кооперирования родственных предприятий, полнее и эффективнее использовать местные трудовые ресурсы, учитывая целесообразность применения мужского и женского труда.

Отмеченные выше факторы в большой мере являются причинами того, что отрасли значительно отличаются между собой по среднегодовой стоимости основных производственных фондов, а также численности работающих. Различно также и число

производственных объединений (предприятий), входящих в отдельные отрасли. Это число значительно изменилось за последние годы в результате проведенных мероприятий по совершенствованию организации производства и управления на базе создания и развития производственных объединений.

Первые производственные объединения в легкой промышленности республики — Рижское ордена Трудового Красного Знамени производственное швейное объединение «Латвия», Рижское ордена Трудового Красного Знамени производственное объединение «Ригас апгербс» и Рижское производственное коженное объединение «Космос» — были созданы в 1963 г.

В состав производственного объединения «Латвия» вошли пять швейных фабрик, специализированных на пошиве верхней одежды, и семь швейных цехов из системы Управления местной промышленности. Производственное объединение «Ригас апгербс» образовано на базе швейно-галантерейной фабрики «Росме» (головное предприятие) из системы Управления местной промышленности, четырех швейных фабрик по изготовлению женских платьев и белья, швейного цеха из системы Управления местной промышленности, а также швейного цеха и двух мастерских из системы Министерства торговли ЛатвССР.

В результате организации двух производственных швейных объединений практически все массовое производство одежды в республике стало централизованным.

На предприятиях, вошедших в состав производственного коженного объединения «Космос», было сконцентрировано производство всех кожтоваров в республике, начиная с изготовления некоторых химикатов и обработки первичного сырья и кончая выпуском высококачественных кож широкого ассортимента. Это было достигнуто путем включения в состав данного объединения завода по производству жестких кожтоваров и заводской шерсти, завода по производству жестких кожтоваров и дубильных экстрактов, завода по производству хромовых и жестких кожтоваров, завода «Коммунар» по производству хромовых кожтоваров, двух коженных заводов, завода по первичной переработке коженного и мехового сырья и коженного цеха коженно-обувного комбината «Вента».

В 1964 г. было образовано первое производственное объединение в трикотажной отрасли «Сарканайс ритс». В его состав вошли три трикотажные фабрики, выпускающие спортивные трикотажные изделия, мужские бельевые изделия и детские трикотажные изделия из круглотрикотажных полотен, несколько цехов из системы Управления местной промышленности.

В 1965 г. было образовано первое производственное обувное объединение «Пирмайс майс». В его состав вошли три обувные фабрики, выпускающие обувь клеевого, рантового и допдельного способов крепления деталей низа.



В результате образования пяти производственных объединений на начало восьмой пятилетки в легкой промышленности республики насчитывалось 50 единиц первичного звена. На долю производственных объединений приходилась почти четвертая часть продукции, выпускаемой всеми предприятиями легкой промышленности. В них было занято более 22% работающих в легкой промышленности.

В годы восьмой пятилетки продолжалось создание производственных объединений в легкой промышленности республики. За это время были образованы Рижское производственное трикотажное объединение «Мара», Рижское производственное текстильное объединение «Саркана текстилнице», Рижское производственное шелковое объединение «Ригас аудумс», Елгавское производственное льняное объединение «Латвияс лини» и Латвийское камвольное производственное объединение.

В состав производственного трикотажного объединения «Мара», образованного в 1966 г., вошли трикотажная фабрика «Мара», пять цехов из системы Министерства местной промышленности и трикотажные предприятия из системы Министерства местной промышленности из Елгавы и Руены. На производственных подразделениях, вошедших в состав объединения, изготовлялись верхние трикотажные изделия из чистошерстяной, полушерстяной, хлопчатобумажной и других видов пряжи.

Латвийское камвольное производственное объединение было образовано в 1967 г. В его состав вошли три предприятия, выпускающие гребенную чистошерстяную и полушерстяную пряжу, а также мытую шерсть.

Три производственных объединения — «Саркана текстилнице», «Ригас аудумс» и «Латвияс лини» — были образованы в 1970 г. В состав текстильного производственного объединения «Саркана текстилнице» вошли четыре предприятия хлопчатобумажной отрасли, выпускающие в основном махровые ткани и ткани бельевой, одеяльной и мебельной групп. На базе текстильно-галантерейной фабрики «Дайле» и шелкоткацкого комбината «Ригас аудумс» было создано Рижское производственное шелковое объединение «Ригас аудумс». Елгавское производственное льняное объединение «Латвияс лини» было образовано на базе Елгавского льнокомбината, Мазсалацкой текстильной фабрики и Вараклянского льнозавода.

В результате осуществления мероприятий по централизации производства на начало девятой пятилетки в легкой промышленности республики число единиц первичного звена сократилось до 43, а число производственных объединений увеличилось до 10. При этом удельный вес объема товарной продукции производственных объединений в объеме товарной продукции легкой промышленности за 1970 г. составил 48,8%, а по количеству работающих — 47,6%.

Создание производственных объединений в легкой промышленности республики продолжалось в девятой пятилетке. В начале пятилетки, в 1971 г., было образовано Рижское производственное обувное объединение «Рекорд». В его состав вошли две обувные фабрики, выпускающие обувь клеевого, рантового и выворотного способов крепления деталей низа, и фурнитурная фабрика, изготавливающая колодки и каблуки.

До 1973 г. создание производственных объединений в легкой промышленности республики не носило планового характера. После опубликования постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 139 от 2 марта 1973 г. «О некоторых мероприятиях по дальнейшему совершенствованию управления промышленностью» был разработан четкий план дальнейшей централизации и концентрации производства, генеральная схема управления легкой промышленностью Латвийской ССР. В соответствии с этой схемой начали создаваться новые и укрупняться существующие производственные объединения.

В 1975 г. были образованы Рижское производственное хлопчатобумажное объединение «Ригас мануфактура», Рижское производственное опытное объединение художественной фурнитуры и Рижское производственное шерстяное объединение «Ригас текстилс». В 1976 г. укрупнены Елгавское производственное льняное объединение «Латвияс лини» и Рижское производственное обувное объединение «Рекорд», а в 1977 г. Рижское производственное шерстяное объединение «Ригас текстилс».

В состав Рижского производственного хлопчатобумажного объединения «Ригас мануфактура» вошли все предприятия хлопчатобумажной отрасли — хлопчатобумажная фабрика «Юглас мануфактура», текстильные комбинаты «Ригас мануфактура» и «Большевичка», производственное текстильное объединение «Саркана текстилнице» и текстильная фабрика «Садарбс». Завод художественной фурнитуры и цех по производству застежек-молний Лиепайского галантерейного комбината имени 60-летия Великой Октябрьской социалистической революции вошли в состав Рижского производственного опытного объединения художественной фурнитуры.

Рижское производственное шерстяное объединение «Ригас текстилс» включило в свой состав Латвийское камвольное производственное объединение и текстильный комбинат «Ригас текстилс». В 1977 г. к этому объединению присоединен текстильный комбинат «Текстилиана».

К Елгавскому производственному льняному объединению «Латвияс лини» присоединены шесть заводов по первичной обработке льна (в городах Краслава, Лудза, Прейли, Виляка, Даугавпилс и Резекне).

Лиепайская обувная фабрика присоединена к Рижскому производственному обувному объединению «Рекорд».

В результате образования новых объединений и укрупнения старых все мероприятия, предусмотренные генеральной схемой совершенствования управления легкой промышленностью республики, начиная с даты утверждения генеральной схемы и кончая 1978 г., оказались выполненными. Это привело к тому, что в 1978 г. в легкой промышленности Латвийской ССР действовало 29 единиц первичного звена, в том числе 12 производственных объединений, количество которых по отраслям распределялось следующим образом.

Отрасль	Общее число производственных предприятий/ в том числе производственных объединений
Хлопчатобумажная . . . . .	1/1
Льняная . . . . .	1/1
Шелковая . . . . .	1/1
Шерстяная . . . . .	4/1
Валяльно-войлочная . . . . .	2
Трикотажная . . . . .	7/2
Текстильно-галантерейная . . . . .	2
Швейная . . . . .	3/2
Обувная . . . . .	3/2
Кожевенная . . . . .	1/1
Кожгалантерейная . . . . .	1
Фурнитурная . . . . .	1/1
Фарфоровая . . . . .	1
Искусственной кожи . . . . .	1

Как видно из приведенных данных, в некоторых отраслях (хлопчатобумажной, льняной, шелковой, кожевенной и фурнитурной) производство продукции оказалось сосредоточенным в одном производственно-хозяйственном комплексе.

В целом же удельный вес промышленной продукции, выпускаемой производственными объединениями, составил в 1978 г. более 60% ее общего производства отраслью; в производственных объединениях было занято более 58% общего числа работающих в легкой промышленности республики. По численности работающих самым крупным было Рижское производственное хлопчатобумажное объединение «Ригас мануфактура», а самым мелким — Рижское производственное опытное объединение художественной фурнитуры. В целом же по численности работающих производственные объединения (предприятия) различных отраслей легкой промышленности республики распределялись следующим образом (табл. 2).

Как видно из приведенных данных, в отрасли продолжает функционировать пять довольно мелких предприятий. Это фабрика головных уборов и войлочных изделий «Ригас филцс», фабрика валяной обуви «Лимбажу филцс», ателье трикотажных изделий «Майга», Рижский Дом моделей и Экспериментальный завод искусственных кож «Озолниеки». В процессе дальнейшего усиления централизации и концентрации произ-

Таблица 2

**Распределение единиц первичного звена по отраслям легкой промышленности в соответствии с численностью работающих**

Отрасль	Число единиц первичного звена с численностью работающих				
	До 500	501—1000	1001—2000	2001—5000	Свыше 5000
Хлопчатобумажная	—	—	—	—	1
Шелковая	—	—	—	1	—
Льняная	—	—	—	1	—
Шерстяная	—	3	—	1	—
Валяльно-войлочная	2	—	—	—	—
Трикотажная	1	—	1	4	1
Текстильно-галантерейная	—	1	—	1	—
Швейная	1	—	—	—	2
Обувная	—	1	—	2	—
Кожевенная	—	—	1	—	—
Кожгалантерейная	—	—	1	—	—
Фурнитурная	—	—	1	—	—
Фарфоровая	—	—	—	1	—
Искусственной кожи	1	—	—	—	—
<b>Всего</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>4</b>

водства эти предприятия целесообразно присоединить к уже существующим или вновь созданным производственным объединениям, о чем более подробно будет сказано ниже.

Создание в легкой промышленности республики производственных объединений явилось результатом совершенствования организации производства на основе повышения уровня централизации, концентрации и специализации, что отвечало объективным требованиям и условиям развития производительных сил. По организационной структуре управления созданные объединения представляют собой отраслевые хозяйственные комплексы, в составе которых относительно самостоятельные производственные единицы утратили право юридического лица и стали филиалами, в то время как наиболее крупная с высоким уровнем технической оснащенности и организации производства фабрика стала головным предприятием. В состав 12 производственных объединений вошли 46 филиалов, из которых 20 расположены не в тех городах, в которых находятся головные предприятия.

При организации производственных объединений учитывалась не только отраслевая принадлежность предприятий, включаемых в состав объединений, но и наличие между ними кооперированных связей, технологическая общность производственных процессов, однородность видов перерабатываемого сырья и выпускаемой продукции, а также возможность комбини-

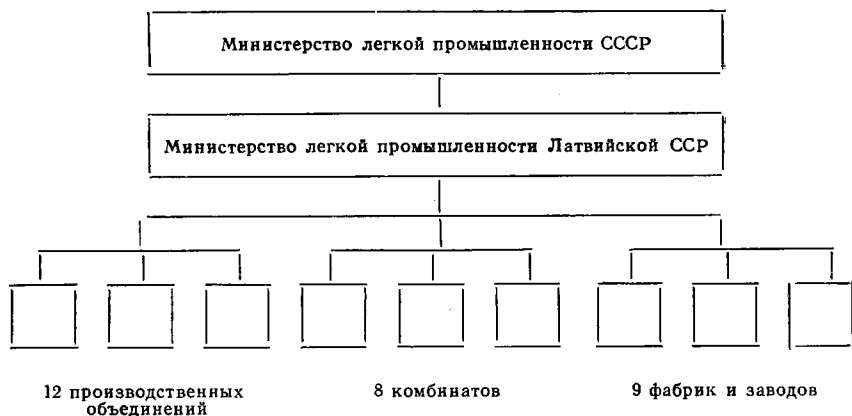
рования производства и комплексной переработки сырья. Благодаря этому создание и развитие производственных объединений явилось своевременным и необходимым мероприятием, способствовавшим повышению эффективности производства, и сыграло значительную роль в становлении новой формы организации промышленного производства.

Создание и развитие производственных объединений в легкой промышленности республики позволило существенно сократить число единиц первичного звена управления и обеспечило значительное повышение уровня управления производством (см. главу 2).

Система управления легкой промышленностью республики является трехзвенной (схема 1): высшее звено — МЛП СССР, среднее МЛП ЛатвССР, низшее (первичное) — социалистическое государственное производственное предприятие (фабрика, завод, производственное объединение, комбинат).

Схема 1

### Организация управления легкой промышленностью Латвийской ССР



На уровне МЛП ЛатвССР решением задач управления производством занимаются работники его центрального аппарата. Их основное внимание сосредоточено на решении общепромышленных задач и руководстве подопечными производственными предприятиями и организациями.

Основными функциональными подразделениями центрального аппарата МЛП ЛатвССР являются планово-экономическое управление, техническое управление, отдел капитального строительства, управление материальных фондов и снабжения, отдел руководящих кадров, финансовый отдел, отдел организации труда, заработной платы и рабочих кадров, управление энергетики и механики, центральная бухгалтерия. Кроме того,

имеются отделы поставок, юридический, контрольно-ревизионный, жилищного хозяйства, хозяйственно-бытового обслуживания и детских учреждений. Все перечисленные подразделения, входящие в состав аппарата министерства, осуществляют свою деятельность в пределах всех предприятий и других организаций.

Помимо отмеченных подразделений, в состав центрального аппарата входят: управление развития трикотажной, швейной, текстильно-галантерейной отраслей, управление развития текстильной отрасли, отдел развития кожевенно-обувной и кожгалантерейной отраслей. В свою очередь в управление развития текстильной отрасли входят отделы шерстяного и валяльно-войлочного производства и отдел хлопчатобумажного, шелкового и льняного производства и первичной обработки льна, а в управление развития швейной, трикотажной и текстильно-галантерейной отраслей — отдел швейной и отдел трикотажной и текстильно-галантерейной отраслей. Эти отделы осуществляют руководство деятельностью производственных предприятий в разрезе соответствующих отраслей.

Таким образом, структура центрального аппарата МЛП ЛатвССР сформирована на базе сочетания отраслевого и функционального принципов (схема 2) и примерно соответствует структуре центрального аппарата МЛП СССР\*.

В своей деятельности аппарат МЛП ЛатвССР прежде всего решает задачи, связанные с созданием условий для наиболее полного развития отрасли как составной части народного хозяйства республики и страны и обеспечением высоких темпов роста производительности труда и производства продукции в целях наиболее полного удовлетворения потребностей народного хозяйства и населения в необходимых изделиях легкой промышленности. Решения, принимаемые работниками центрального аппарата министерства республики, направлены на выполнение плановых заданий, улучшение качества и расширение ассортимента выпускаемой продукции, повышение эффективности производства, улучшение использования основных фондов, внедрение научной организации труда и управления, обеспечение предприятий, организаций и учреждений квалифицированными кадрами.

Под руководством аппарата министерства проводится единая техническая политика в легкой промышленности республики, направленная на внедрение новейших достижений науки и техники, передового опыта, рациональное использование капиталовложений, снижение себестоимости и сокращение сроков строительства, своевременный ввод в действие производственных мощностей и основных фондов. Работниками министерства

---

\* Совершенствование организации управления в легкой промышленности СССР. М., 1976, с. 44.

## Структура центрального аппарата Министерства легкой промышленности



решаются также задачи улучшения жилищных и культурно-бытовых условий рабочих и служащих производственных предприятий и организаций отрасли.

Для обеспечения эффективного функционирования легкой промышленности республики и успешного решения отмеченных задач работниками центрального аппарата республиканского министерства в первую очередь определяются основные направления развития отраслей, разрабатываются, утверждаются или представляются на утверждение в установленном порядке планы распределения и планы поставок сырья и продукции легкой промышленности, планируются в установленном порядке поставки продукции производственными предприятиями, составляются отчетные, плановые, технико-экономические сводные

Латвийской ССР



расчеты по отраслям, осуществляется оперативное управление промышленностью.

В целях усиления ответственности работников аппарата за принимаемые решения, повышения оперативности и эффективности его работы МЛП ЛатвССР переведено на хозрасчет. В соответствии с этим создан централизованный фонд материального поощрения (ФМП) для премирования работников центрального аппарата республиканского министерства. Премии выплачиваются за выполнение и перевыполнение установленных министерству квартальных планов по реализации продукции, росту производительности труда, прибыли, за выполнение государственного плана по созданию, освоению и внедрению новой техники, а также за выполнение заданий по



увеличению удельного веса продукции высшей категории качества в общем объеме реализуемой продукции, по основной номенклатуре продукции народнохозяйственного плана, утверждаемой ежегодно Советом Министров ЛатвССР, и по поставкам изделий детского ассортимента (в розничных ценах). При невыполнении одного из этих показателей премия не выплачивается.

Наряду с обязательными показателями для премирования разработаны дифференцированно для каждого структурного подразделения дополнительные показатели. В случае невыполнения дополнительных показателей премии работникам центрального аппарата министерства снижаются в зависимости от степени выполнения данных показателей.

Перевод МЛП ЛатвССР на хозрасчет усилил материальную заинтересованность работников центрального аппарата в дальнейшем повышении эффективности производства, росте производительности труда, наиболее полном удовлетворении потребностей народного хозяйства и населения в соответствующих видах продукции, улучшении ее качества и снижении себестоимости.

Из изложенного следует, что легкая промышленность республики является единым производственно-техническим и хозяйственным комплексом, включающим в свой состав производственные предприятия и организации, объединенные общностью задач, стоящих как перед ними, так и перед промышленностью по обеспечению более полного удовлетворения потребностей народного хозяйства и населения в необходимой продукции. Решение этих задач достигается благодаря пропорциональному развитию отдельных отраслей, выпускающих различные изделия, гармонически сочетающиеся в их едином наборе, отвечающем потребностям населения республики с учетом национальных особенностей. Развитие в этом направлении в значительной мере обеспечивается компетентным руководством отраслями со стороны специализированных отраслевых отделов аппарата министерства республики. В целом же эффективное функционирование легкой промышленности республики в условиях трехзвенной системы управления достигается благодаря наличию рациональных методов хозяйствования и управления как промышленностью в целом, так и каждым отдельным производственным предприятием.

## **1.2. Роль производственных объединений в совершенствовании организации и управления промышленным производством**

Анализ работы производственных объединений показывает, что их создание позволило решить многие вопросы совершенствования организации производства и управления им и способ-