

Д. М. ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ  
Н. І. ПРАВОРСЬКА

### ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ І ПЛАНУВАННЯ НА ХАРАКТЕР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Пропонується порівняльна характеристика історичних етапів розвитку вітчизняної системи управління і планування. Розглядається еволюція системи менеджменту в контексті можливостей і характеру розвитку економічного потенціалу підприємства.*

*Предлагается сравнительная характеристика исторических этапов развития отечественной системы управления и планирования. Рассматривается эволюция системы менеджмента в контексте возможностей и характера развития экономического потенциала предприятия.*

*It is presents a comparative analysis of the historical stages of development of national management and planning system. The evolution of management systems in the context of the scope and nature of the economic potential of the enterprise.*

*Ключові слова: економічний стан, планування, економічний потенціал, управління, програма розвитку підприємства.*

**Постановка проблеми.** Значний інтерес при формуванні системи планування та управління підприємствами представляє розгляд історичного аспекту розвитку вітчизняної системи управління, оскільки не можна заперечувати того факту, що саме в період командно-адміністративного управління чимале значення відводилося розвитку економічного потенціалу держави і галузі машинобудування. З дуже значною мірою принципової відмінності подібний процес відбувався також і в найбільших західних державах. До теперішнього часу вітчизняні і зарубіжні економісти не однозначно оцінюють епоху командно-адміністративної системи. Подібні судження, як правило, категоричні і непримиренні.

**Аналіз останніх досліджень.** Так, на думку прибічників негативної оцінки (Л. Мізер, Ф. Хайек), створена система спочатку була приречена на провал через непереборні проблеми з інформацією, правами власності і стимулюванням [1, 2]. Інша група, спираючись переважно на роботи О. Ланге, стверджувала, що радянська система сприяла трансформації економіки, і дозволила перетворити її з відсталої аграрної в потужну індустріальну за відносно невеликий часовий період [3].

Позиція О. Ланге в контексті розгляду цього періоду економіки, на нашу думку, є найбільш оптимальною саме для оцінки можливостей становлення і нарощування економічного і виробничого потенціалу, очевидні ж провали в управлінні в даному випадку – вторинні.

Мета статті полягає у дослідженні основних проблем економічного стану як окремого підприємства, так і держави в цілому, в перенесенні позитивного досвіду провідних підприємств і реанімації кращого, чим володіла вітчизняна система управління і планування

в період, так званого, адміністративно-командного управління.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах транзитивного періоду України базис національної економіки багато в чому залежить і визначений рівнем конкурентоспроможності промисловості. В той же час, проблема дослідження економічного (і зокрема виробничого) потенціалу підприємства, особливо в останнє десятиліття, вважалася незаслужено обділеною увагою вітчизняними ученими-економістами.

Останнім часом ряд публікацій і великих монографій відмічають підвищений інтерес до проблеми розвитку та управління потенціалом українських підприємств, і в зв'язку з цим накопичений вітчизняний досвід може бути, безумовно, цінним. Це обумовлено, в першу чергу, тим, що в радянській практиці дослідження, присвячені аналогічній проблемі, були дуже великі, вагомі, і відображали, передусім, сферу державного інтересу і контролю.

Відмінною рисою багатьох пропонованих класифікацій періодів розвитку систем управління і планування вітчизняної економіки є те, що періодизація, зазвичай, починається зі створення радянської держави. Насправді ж, з кінця 19 століття розвиток вітчизняної і зарубіжної систем управління йшло якщо не паралельно, то мало незначні відмінності. За аналогією з принципами побудови зарубіжних систем управління і планування можна висловити припущення, що планування замінювалося переважно передбаченням, з відсутністю складних і детальних розрахунків на тривалі часові періоди.

Подальша еволюція вітчизняної системи менеджменту стала розвиватися дещо відособлено від світового досвіду, що було викликано, передусім, унікальною (на ті часи) системою державного управління, регулювання, планування і розвитку потенціалу.

Другий етап можна розглядати приблизно з другої половини 20-х років минулого століття. Саме з цього періоду стали формуватися перші річні плани розвитку народного господарства з детальним опрацюванням контрольних цифр. З цього ж періоду починають розроблятися п'ятирічні плани, головною відмінністю яких від довгострокових була детальна розробка вартісних і матеріальних балансів. Таким чином, система планування була не лише механізмом економічного розвитку, але і політичним важелем управління державою.

До середини 30-х років в результаті організаційних перетворень в галузях промисловості склалася трьохланкова (наркомат – «главк» – підприємство) або чотирьохланкова система управління: наркомат – «главк» – трест – підприємство. Перша схема знайшла застосування в машинобудуванні і верстатобудуванні, а друга – в металургійній, паливній, харчовій, легкій промисловості. Трести збереглися в тих галузях, де велика кількість підприємств була розкидана на великих територіях і «главку» важко було забезпечити конкретне керівництво ними. Основним завданням «главків» було оперативне керівництво технічним розвитком своєї підгалузі: впровадження нової технології, освоєння нових видів продукції, поліпшення її якості. У роботі главків поєднувалися технічне і планово-організаційне керівництво підприємствами і підгалуззю в цілому. Отже, можна сказати, що, незважаючи на явні прорахунки в плановій системі, проте, саме в ці періоди був створений той необхідний рівень розвитку потенціалу, що згодом забезпечив промисловий розвиток держави.

Третій період (з 1930 по 1950 рік) умовно можна розділити на два підперіоди. Перший характеризується подальшою централізацією в довоєнний і воєнний періоди. Другому властива деяка децентралізація планування і управління, пов'язана з введенням деяких елементів госпрозрахунку. На наш погляд, ці періоди, як і наступні, можна охарактеризувати з позиції початкового пошуку системи мотивів для забезпечення необхідного рівня подальшого розвитку і нарощування потенціалу. Окрім цього, територіальне управління було націлене саме на максимально ефективне використання ресурсів конкретного регіону.

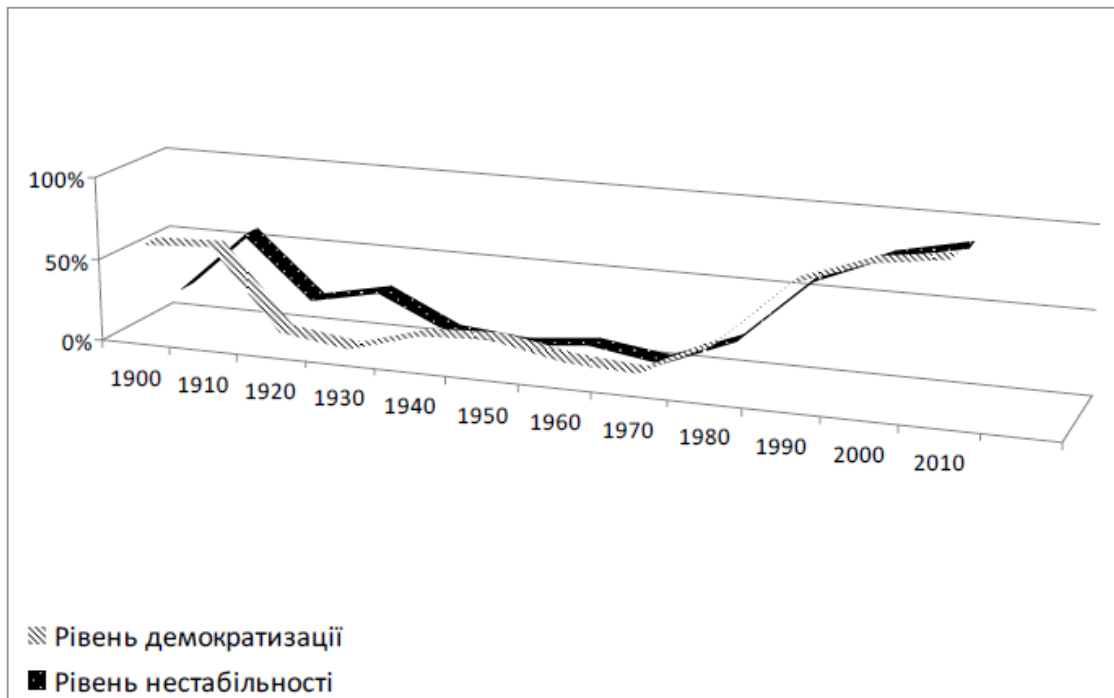
Посилення централізації планування було здійснене в період другої світової війни, проте, і в цей період продовжувала діяти система річних, квартальних і щомісячних планів, а саме планування було максимально наближене до оперативної діяльності. Виявлені в післявоєнний період недоліки діючої системи управління було вирішено усунути через організаційні зміни. Так, спочатку був узятий курс на вузьку спеціалізацію міністерств, але



ці перетворення не виправдали себе, і в 1949-му році почався процес злиття міністерств.

Оскільки вирішено було знову повернутися до п'ятирічки як основної форми планування, зросла роль Держплану як органу, що розробляв основні напрями розвитку економіки на тривалу перспективу. У червні 1955 року Держплан був розділений на два органи: Держкомісію щодо перспективного планування (Держплан) і Держкомісію щодо поточного планування народного господарства (Держекономкомісія).

На рис. 1 нами зроблена спроба представити періодизацію розвитку системи управління і планування з урахуванням чинника нестабільності зовнішнього середовища і рівня демократизації планової та управлінської системи.



**Рис. 1. Порівняльна періодична оцінка економічної ситуації**

Як видно з рис. 1, в умовах повної нестабільності економічної ситуації так само складно здійснювати процес розвитку, як і в умовах жорсткої командно-адміністративної системи. Різниця полягає лише в тому, що умови нестабільності заперечують і зводять нанівець формування програм розвитку як на рівні підприємства, так і держави. Командна система цілком здатна забезпечити формування подібних планів і програм, проте, поступова втрата або підміна стимулів до їх втілення зводить до мінімуму ефективність подібних процесів.

Четвертий період (50-і роки – реформа 1965 року). Впродовж цього періоду вертикальна система управління була піддана серйозній трансформації. Так, було ліквідовано багато галузевих міністерств, а керівництво передане раднархозам, побудованим за територіальною ознакою. Безумовно, в цьому відношенні сильно програвали міністерства з їх галузевим розподілом, оскільки розвиток економічного потенціалу можливий тільки за умови планомірного розвитку окремих складових, що утворюють економічний потенціал, а завданням організації, планування і контролю подібного процесу створені територіальні органи цілком відповідали.

Позитивна роль цього періоду полягає в тому, що раціональнішими стали кооперовані зв'язки між підприємствами, розвивалися централізовані міжгалузеві виробництва, намітилися позитивні зрушення в створенні виробничої інфраструктури.

В середині 60-х років знову була зроблена спроба демократизувати систему управління

шляхом проведення економічної реформи. Багато елементів реформи 1965 року склали основу радикальної реформи, здійсненої в 1988–1990 роки. Це, передусім, формування фондів підприємства за стабільними економічними нормативами, підвищення ролі прибутку, технічне переозброєння і реконструкція діючого виробництва і соціального будівництва за рахунок власних, зароблених засобів, скорочення числа планових показників (до цього підприємствам доводилося згори до 50-и показників).

В цілому економічна реформа 1965 року була спрямована на підвищення ефективності виробництва, проте, без демократизації в суспільстві демократизація управління не може виявитися дієвою. Жорстка централізація в розподілі ресурсів і велике число планових завдань не забезпечували економічну зацікавленість підприємств в результатах роботи.

Наступний період охоплює другу половину 60-х років і триває аж до 80-х. До 1971 року йшов процес деякого скорочення числа директивно планованих завдань, але з 1971 року кількість завдань знову зростає. Упродовж усіх 70-х років вдосконалення методів управління вважалося одним з вузлових питань економічної політики. З 1973 року було прийнято постанову, що передбачає створення об'єднань в усіх галузях промисловості з істотним спрощенням галузевої структури управління шляхом переводу її переважно на дво- і триланкову систему.

Постанова 1979 року продовжувала розробляти лінію, розпочату реформою 1965 року з урахуванням накопиченого досвіду. Знову було висунуто завдання перетворити п'ятирічний план на основну форму планування. Розробка п'ятирічного плану повинна була ґрунтуватися на довгостроковій програмі науково-технічного розвитку в десятирічному плані, який містив основні напрями соціального і економічного розвитку.

Серед принципово нових моментів реформи 1979 року можна виділити наступні: введення в практику роботи нового вартісного показника (об'єм нормативно чистої продукції), організація заробітної плати вперше передбачала можливість поєднання професій, вперше передбачався розвиток бригадної форми оплати праці і т.д.

Одночасно з цим, були зроблені пошуки «ключів» до особистої зацікавленості в цьому процесі за допомогою посилення або послаблення відомчого тиску (рис. 1).

До 1983 року виявилася явна безпідставність реформи 1979 року. Вона не призвела до радикальної перебудови господарського механізму, хоча в ній був зроблений серйозний крок до детальнішого опрацювання і розвитку надмірно тривалих ідей, передбачених реформою 1965 року. Однією з причин невдачі реформи 1979 року балу названа сила інерції, що виражається в першості кількісної сторони справи над якісною. Тому для підйому ефективності виробництва в 1983 році були прийняті заходи, пов'язані з демократичними формами управління. Так, виник широкомасштабний економічний експеримент, уперше з'явилися терміни: «повний госпрозрахунок», «самофінансування», «самоокуповування».

Цим експериментом була розроблена нова система взаємовідносин підприємства з вищестоящою організацією. Система планування включила контрольні цифри державного замовлення, довготривалі економічні нормативи і ліміти. Новим було те, що контрольні цифри не були директивними, вони передбачали рекомендовані об'єми поставок для укладення договорів в грошовому вираженні. Держзамовлення, як і раніше, залишалося обов'язковим для виконання, проте, вперше передбачалося, що держзамовлення може розподілятися на конкурсній основі. В той же час не можна сказати, що державна система управління повністю усунулася від управління підприємствами.

Незважаючи на жорстку антиринкову стратегію держави, усі реформи, зроблені з 1921 по 1985 рік, так або інакше, мали мету поєднання директивної економіки з ефективністю ринкових відносин. Проте, за незмінності механізму розподілу ресурсів, суворому контролю з боку держави за виробничою діяльністю, усі ці спроби не мали позитивних результатів.

Таким чином, в 1985 році з'явилася необхідність проведення не окремих локальних змін і удосконалень, а докорінна зміна усієї системи господарювання.

До 1986 року ряд провідних об'єднань і підприємств були наділені правами головних організацій, до них перейшли ряд прав, які зовсім нещодавно відносилися до компетенції



міністерства, Державного комітету з науки і техніки, галузевих інститутів. На початку 1987 року завершився початковий етап переведення усіх промислових підприємств на нові умови планування і матеріального стимулювання.

В той же час стали паралельно діяти дві моделі господарського механізму – перша ґрунтувалася на методах оцінки і заохочення виробничої діяльності колективів за «приріст» продуктивності праці і обсяги виробництва (апробована економічним експериментом в 1984–1985 рр.), друга ж передбачала заохочення за досягнутий рівень ефективності, втіленої в прибутку (експеримент на Сумському НВО). Суть цих моделей схожа – вони посилюють зацікавленість трудових колективів в отриманні високих кінцевих результатів, при послідовному розширенні їх прав і підвищенні відповідальності за ефективність використання виробничих ресурсів, а також за самостійне вирішення ряду великих технологічних і соціальних проблем.

Одним з найбільш значущих кроків практичного здійснення перебудови системи управління народним господарством було прийняття в 1987 році Закону СРСР про державне підприємство і цілий ряд діяльності центральних органів, у тому числі і Держплан СРСР. За своєю суттю реформа 1987 року була останньою, дуже компромісною спробою примирити економічну самостійність підприємства з жорсткою командно-адміністративною системою управління.

Найбільш значущим став 1990 рік. «Парад» економічних і політичних суверенітетів союзних і автономних республік і їх практична реалізація, що почалася, призвели до швидкого розвалу командно-адміністративної системи. Вперше за останні десятиліття не був прийнятий Державний п'ятирічний план соціального і економічного розвитку країни, а Державний план на 1991 рік докорінно відрізнявся від попередніх. Він складався з двох великих блоків: прогнозу функціонування економіки в 1991 рік і самого державного плану за сферами діяльності Союзу РСР. Макроекономічні показники, такі як обсяг виробництва, капітальні вкладення, які раніше були директивними, стали носити для різних рівнів управління прогнозний, в основному інформативний характер (про місткість внутрішнього ринку, потреби народного господарства і можливості їх задоволення за рахунок внутрішнього ринку). Узятий курс на становлення ринку надав підприємствам повну самостійність в плануванні своєї діяльності.

Скориставшись таким правом деякі підприємства зовсім відмовилися від складання планів і обмежувалися лише оперативним плануванням, інші, за інерцією, деякий час продовжували складати п'ятирічні і річні плани (техпромфінплани), проте непристосованість їх до сучасних умов робила цю роботу мало ефективною.

У останні десятиліття багато підприємств перейшли до розробки бізнес-планів, стратегічних планів, за можливістю поєднуючи їх з короткостроковими і оперативними планами. Проте, накопичений досвід з використання і розвитку економічного потенціалу, безумовно, може бути корисний. В той же час підприємства часто не в змозі ні оцінити, ні виробити механізм розвитку наявного потенціалу, і в цьому випадку міг би бути затребуваний досвід системи державного управління розвитку економікою і нарошування виробничого потенціалу. Проте, для кожного підприємства в нових умовах економіки, що нестабільно розвивається, основне і пріоритетне завдання зводилося лише до виживання, і небагато з діючих підприємств піклувалися про розвиток.

**Висновки.** Таким чином, конкретизуючи вплив системи управління в контексті можливості і характеру розвитку економічного потенціалу можна відмітити, що ні в умовах жорсткої командної системи (у меншій мірі), ні в умовах стихійного ринку (більшою мірою) економіка держави не здатна забезпечити довготривале економічне зростання, що ґрунтується на розвитку економічного потенціалу. Найбільш раціональний напрям в даному випадку може зводитися до пошуку індикативних заходів, спрямованих на формування і реалізацію програм розвитку потенціалу підприємства, галузі, держави у рамках цивілізованого ринку. Включення підприємств в систему стратегічного розвитку потенціалу економіки держави і окремих галузей на сьогоднішній момент може являтися єдиною можливим варіантом реанімації і розвитку економіки.

**Список використаних джерел**

1. Людвиг Фон Мизер Социализм. Экономический и социологический анализ / Людвиг Фон Мизер. – М. : Catallaxy, 1994. – 128 с.
  2. Хайек Ф.А. Познание, конкуренция и свобода / Хайек Ф.А. – СПб. : Пневма, 1999. – 234 с.
  3. Lange Oskar On the Economic Theory of the Socialisms: Review of Economic Studies / Lange Oskar. – Vol. 4. – No I. – 126 p.
  4. Powell Raymond P. Plan Execution and the Workability of Soviet Planning / Powell Raymond P. // Journal of Comparator Economics. – 1977. – № 1. – P. 51–76.
  5. Zaleski Eugene Stalinist Planning for Economy Growth 1933–1952 / Zaleski Eugene. – Chapel Hill : University of No Carolina Press, 1980. – 354 p.
-

