

МИРОСЛАВ ПОВАЧЕК

О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Весьма интересно, как часто огромный прыжок вперед в жизни общества соединяется с беспредельным страхом перед малейшими изменениями. Левина

Целый ряд работ и статей в специальных журналах и печати занимается весьма важной и актуальной проблемой — оценкой положения, задач и управления социалистическим предприятием. Мы считаем, что комплекс всех вопросов, касающихся социалистического предприятия, настолько важен, что их решение является одним из основных условий дальнейшего роста чехословацкой экономики.

От принципов и основ чисто макроэкономического характера интерес перемещается к микроэкономической сфере, в которой решение всего комплекса вопросов, стоящих в связи с социалистическим предприятием как основным звеном чехословацкой экономики, ее внутренняя проблематика, связи с центром и взаимоотношения между предприятиями представляют собой решающий момент для конкретного введения в жизнь новой системы управления народным хозяйством.

Основная задача предприятия — удовлетворение нужд общества — несомненно общая цель, приводимая в каждом организационном статуте (уставе) предприятия.¹

Таким образом сформулированное назначение предприятия можно осуществлять лишь в конкретной обстановке и в условиях, предоставляющих предприятию возможность применить принципы рационального хозяйства. Однако внешние признаки, характеризующие предприятие (на них в общем основывается техническо-производственная, организационная и экономическая самостоятельность), сами по себе не означают, что речь идет о предприятиях с самостоятельным ведением хозяйства. В зависимости от модели управления народным хозяйством простор для решения (вопрос свободы решения) в предприятиях может быть уже или шире.

¹ „... в рамках своего хозяйственного плана (предприятие) несет ответственность за удовлетворение нужд народного хозяйства, за систематическое техническое и экономическое развитие вверенных ему областей и за эффективную экономию вверенных ему средств.“ (Хепос, отраслевое предприятие, Брно; Организационный устав, стр. 4.)

В существующей до сих пор административно-центральной системе значительно ограничена, как известно, в первую очередь экономической самостоятельность предприятия, заключающаяся в принципе экономической калькуляции. Экономический эффект сосредоточен по существу на удовлетворении интересов предприятия или же материальной заинтересованности отдельного работника и руководства. Вмешательства в деятельность предприятия в виде „обязательных задач“, приходящие из центра, оказывают сильное влияние на всю деятельность предприятия. Финансовой и кредитной политике, а также и политике цен отводится пассивная роль. Система „надела“ фактически ликвидирует ответственность за экономический эффект хозяйства, риск предпринимательства, за инициативу и тем самым огромную роль рынка в товарном хозяйстве. Факт, что промышленному предприятию дается роль только исполнителя чужой воли, хоть и часто выступающей под видом интересов всего общества, означает на самом деле ликвидацию предприятия как экономической единицы.

Существование социалистического хозяйства, в котором рынок прекратит свое существование или роль его будет выразительно подавленной, на современном этапе развития производительных сил в социалистических странах оказалось нереальным. Экономисты могут по всей день черпать и теоретические познания и практический опыт из дискуссий двадцатых и тридцатых годов и из конкретного развития социалистической экономики. Не следует забывать о значении критик Л. фон Мизеса, которое так метко выражено в высказывании профессора Оскара Ланге: „Памятник профессору Мизесу должен был бы занять почетное место в вестибюле министерства социализации или госплана: это было бы выражением признательности за оказанные Мизесом услуги и напоминало бы первостепенное значение экономической калькуляции . . . именно его серьезные возражения и заставили социалистов учесть значение адекватной системы экономической калькуляции для алокации источников в социалистическом хозяйстве.“²

Если обсудить с учетом годовой давности изменения, происшедшие в внешней экономической обстановке, то можно сделать вывод, что отношения центра к предприятию в области плана до сих пор не изменились существенно. Разумеется, положение не одинаково во всех отраслях народного хозяйства; однако, если взять пример из области тяжелой промышленности, то положение все еще соответствует прежнему состоянию.

Этот факт подтверждается результатами исследований, проведенных Центральной комиссией народного контроля в Праге в сотрудничестве с брненскими экономистами в 1967 г. Из производственной деятельности и задач отраслевого предприятия Хепос³ вытекает, что данное предприятие в значительной мере связано задачами, исходящими из долговременных задач внешней торговли (при современном строгом разделении сфер внешней торговли и производства); и отдельными задачами, установленными цен-

² O. Lange: On the Economic Theory of Socialism. Minneapolis 1938.

³ Производство оборудования для пищевой и химической промышленности как главное содержание производства; машины и оборудование для обработки резины, для общественного питания, холодильные устройства, трубопроводы, краны, устройства для очистки вод и др., как смежная производственная программа.

тром. Объем директивных задач составляет примерно 80 % сбыта, так что, если учесть еще и некоторые другие задачи, то возможность самостоятельного решения сокращается до минимума. Правда, приведенный пример довольно специфичен, но и так видно, что впредь уже нельзя таким директивным методом воспроизводить приоритет макроэкономической точки зрения, в частности, если одинаковый по существу директивный способ находит применение и внутри предприятия. Следовательно, предприятие в целом вряд ли имеет возможность оптимального развития содержания своей продукции (если учитывать только эту точку зрения). К тому же одинаковый по существу директивный прием применяется и в отношениях между главным управлением и заводами (в концерне). Внутри предприятия обязательны не только задачи, исходящие из центра, но также и главное управление может в соответствии с организационным статутом определить некоторые задачи как обязательные, так что на самом деле остается лишь около 10 % производственной мощности (валового объема производства), которой могут теоретически распоряжаться подчиненные заводы. Так обстоит дело даже и в том случае, если их деятельность стоит в связи в меньшей степени с основным производством, т. е. с производством оборудования химической и пищевой промышленности.⁴

Существующая до сих пор практика показывает, что и так минимальная свобода в производственной мощности (в валовом объеме производства) сужается в результате т. наз. производственных указаний главного управления, при помощи которых в производство внеочередно включаются задачи, вытекающие вследствие изменений проектов, помех, возникающих при монтажных работах и т. д. Содержание производства отдельных заводов по отношению к основным областям производства различно. В то время как Краповопольские машиностроительные заводы Брно приблизительно 65 %-ами плана сбыта снабжают химическую промышленность, структура машиностроительных заводов Моравской Словакии (Угерский Брод) принципиально отличается: на снабжение химической промышленности, что определяется главным управлением, приходится лишь около 17 %, остальная же часть производственной программы определяется заводом. Упомянутое отличие, однако, никоим образом не сказывается на увеличении прав завода при выборе и проектах оптимального плана, так как область химии занимает привилегированное положение и другая, принятая заводом программа, должна, если понадобится, уступить свое место.

Основные черты социалистического предприятия можно отразить в таксах.⁵

⁴ — „Главное управление руководит заводами, с одной стороны, при помощи директив, с другой же стороны, целесообразными формами управления внутри предприятия посредством экономических стимулов.“ „Главное управление стоит во главе производственной экономической единицы (ПЭЕ) как комплексное звено управления по отношению ко всем заводам, которыми оно руководит прежде всего посредством экономических средств: определения доли валового дохода или прибыли, способа ее распределения, создания условий материальной заинтересованности, политики капиталовложений и т. п.“ (Организационный устав, отделение Б, стр. 47.)

⁵ Так, например, проф. Й. Вильчек, Венгерская народная республика, характеризует черты социалистического предприятия следующим образом:

Однако в принципе речь идет о том, чтобы предприятие стало относительно самостоятельным производителем, который производственные факторы по существу покупает, свои продукты продает и со всеми возможными выгодами или же риском осуществляет связь производства с потреблением посредством рынка.⁶ Таким образом, общая прокламация об удовлетворении потребностей общества приобретает характер реальной экономической основы, характеризующейся в общих чертах прямой пропорциональностью между мерой самостоятельности при управлении и мерой материальной заинтересованности и ответственности за эту деятельность.

Наряду с материальными условиями (собственными и кредитными средствами), необходимыми для осуществления деятельности предприятия, весьма важно, что должен быть носителем предпринимательской функции. До сих пор весь риск убытков или же все выгоды прибыли несло „общество“. Эффективность или неэффективность производства искажалась и маскировалась обезличкой, так как часто нес и несет материальный ущерб самый рядовой работник предприятия, а ответственный хозяйственный работник не нес и не несет никакой ответственности за заведомо неосуществимую продукцию. Еще ярче приведенный факт выделяется в вывозе; предприятия часто жалуются на неравноправное положение в области экспорта, где отрицательные явления часто отражаются прямо на деятельности и результатах завода, а положительные явления и результаты используют более высокие звенья управления или же предприятия внешней торговли.

Не пытаясь дать точные характеристики предпринимательства (их можно было бы предложить целый ряд), мы можем довольствоваться следующим определением: „Под предпринимательством следует понимать прежде всего решение о настоящей, но, в частности, о будущей экономической политике предприятия с целью сохранить существующие до сих пор рынки сбыта

- бóльшая (не только оперативная) самостоятельность
- самостоятельное планирование, опирающееся на народнохозяйственный план и самостоятельное исследование рынка
- управление предприятием при помощи экономических средств (приказания из центра только в виде исключения)
- собственные фонды (включая резервы)
- не только самостоятельное производство, но и самостоятельное хозяйство
- обеспечить развитие предприятия преимущественно за счет собственных средств (при капиталовложениях для развития предприятия детации за счет центральных фондов)
- предприятие и работники заинтересованы в результатах работы (и в покрытии убытков)
- организация деятельности предприятия на основе относительно устойчивой системы экономических факторов
- оценивать деятельность предприятия не по выполнению отдельных показателей, а по комплексному результату, по т. наз. постоянной прибыли (немедленная прибыль + стоимость предварительной деятельности для будущей). (Организация предприятия, № 2/67.)

⁶ Д-р Гличски, проф. д-р Паестка, Польская народная республика:

- „Чтобы предприятия могли приспособляться к рынку, несмотря на предпосылки цен, необходимо создать следующие условия:
 1. обеспечить свободное определение предприятиями сортамента изделий;
 2. обеспечить полную свободу в снабжении предприятия сырьем, основным и подсобным (вспомогательным) материалом и свободу использовать рабочую силу, необходимую для осуществления данной программы; кроме того, предприятие должно иметь возможность расширить производственную мощность и модернизировать производственные процессы.“ (Экономический журнал, № 5/68, стр. 468.)

и завоевать новые или, точнее, рынки для своей продукции.⁷ В настоящее время на это право претендуют разные звенья управления (главное управление, предприятия, заводы).⁸

При почти фактическом отсутствии рынка (за немногими исключениями) предпринимательство конечно весьма просто. Часто оно связано с представлениями о предпринимательской деятельности раннего капитализма, между тем как для современного состояния и положения характерны три главных тренда предпринимательства:

1. „динамика изделий“ — долговечность изделий сокращается;
2. „динамика рынка“ — борьба на рынках все обостряется;
3. „взаимоотношение предприятия и общества“ — вмешательства со стороны государства в управление предприятием все усиливаются.

В новых условиях все работники будут заинтересованы и в положительных и в отрицательных результатах. Следовательно, ведущие экономические работники будут подвергаться двойному давлению: сверху — обеспечить полезную для народного хозяйства продукцию и снизу — создать благоприятные условия для достижения наилучших результатов, т. е. осуществить принцип „то, что выгодно для народного хозяйства, выгодно и для предприятия“.⁹ Здесь действительно справедливо: „... руководить рынком относительно объема, сортамента и качества как потребители, они осуществляют бы в первую очередь как производители“ (инж. Б. Сухарда). До сих пор практика наглядно показывала и показывает, что с явным участием центра и без существования рынка не может быть и речи о существовании предпринимательства. Развитие идет от понятия производства для сбыта к производству того, в чем нуждается рынок; с исторической точки зрения: в одинаковой мере важно как руководить заводом. Прежде чем начать планировать, мы должны твердо знать, что именно хочет заказчик (покупатель). Мы должны выпускать такую продукцию, какую хочет покупать заказчик, а не такую, какую мы хотим выпускать...“ (проф. Bursk, Harvard University); или „... чтобы социалистические производители постепенно чув-

⁷ И. Пек: Социалистические предприятия и предпринимательство, Организация предприятий, № 7, 1967 г., стр. 291 (*J. Pek: Socialistické podniky a podnikání; Podniková organizace, č. 7, 1967, str. 291.*)

⁸ Отраслевое предприятие Хепос Брно организовано формой концерна, разделяющегося внутри на отдельные заводы. Оно возникло в результате слияния двух бывших производственно-экономических единиц — Краловопольских машиностроительных заводов Брно (около 25 % удельного веса стоимости производства) и Заводов им. Победоносного февраля в г. Градец Кралове (около 13 % удельного веса). Остальные заводы участвуют в стоимости производства в пределах от 4 до 10 %. Несмотря на комплексность производственной программы все заводы занимают в этой организации одинаковое организационное место (звено) и снабжены одинаковой мерой полномочия (компетенции) и ответственности. С точки зрения управления предприятием можно осуществлять руководство при помощи директив (см. выше), так как решающим фактором во всех вопросах, не принимая в расчет степень осведомленности, является главное управление. Нечувствительный подход к отдельным заводам (бывшим самостоятельным предприятиям), не делаящий никаких различий между ними, создает неблагоприятные условия для развития инициативы и сужает возможности самостоятельного управления до минимума.

⁹ „... чтобы для коллективов предприятий стало экономически выгодным давать такое направление своей работе, чтобы это стало выгодным также и для народного хозяйства.“ (Проф. В. Трапезников в статье „Эластичное экономическое управление предприятием“, Правда от 17 августа 1964 г.).

ствовавали себя одновременно и потребителями и чтобы то, чего они требуют от производства для производства через производство для потребителя к производству для развития человека,¹⁰ жизненные цели которого можно разделить на

1. кратковременные — направленные на непосредственное удовлетворение (легко достижимые радости);
2. долговременные — направленные на удовлетворение его потребностей в будущем;
3. конечная цель человека — найти полнейшее выражение самого себя в полном соответствии со своими собственными потребностями (проф. д-р Н. Selye).

Директора назначаются и снимаются со своих должностей сверху; коллектив работников предприятия не принимает в этом никакого участия; участие трудящихся в управлении носит лишь фиктивный характер: все это вызывает необходимость создать на предприятии коллективный орган (состоящий как из назначаемых, так и из избираемых представителей), который, по моему мнению, должен был бы заниматься основными вопросами управления и развития предприятия. Директор со своим штабом был бы его исполнительным органом. Деятельность руководства предприятием должна быть направлена в первую очередь на решение и осуществление концепции развития предприятия, а не на оперативное управление, которое свойственно более низким звеньям управления. В этой связи следовало бы подчеркнуть, что директору необходимо заниматься перспективой предприятия, а не повседневными, текущими задачами, предлагаемыми рабочим днем.

Интересно, что, например, проф. Гаек, обсуждая в 30-х годах предпринимательскую деятельность директора, утверждал, что „контроль (за работой директора) должен будет дать оценку не только тому, что он действительно сделал, но и тому, что он мог и должен был сделать...“. До сих пор этот контроль был практически органичен сравнением и сопоставлением заданных из центра задач с выполнением их для более или менее субъективно поставленных общественных целей, причем настоящие нужды населения часто вовсе не учитывались и система приказов пронизывала все звенья управления. Управление менеджеров (правлящий аппарат, назначаемый центром) руководило и решало, исходя из замыслов центра, а участие тру-

¹⁰ „Суть социалистических перемен и преобразований заключается не в устранении экономического интереса к прибыли (поскольку в его движении отражается рост производительности общественного труда), а лишь

- а) в устранении исключительности монополии прибыли капитала — в устранении факта, что она не подчиняется интересам и влиянию общества — следовательно, в применении и осуществлении общих интересов, интересов всех на уровне общественной прибыли, приходящейся на всех трудящихся;
- б) одновременно в сочетании заинтересованности в прибыли с заинтересованностью в заработной плате, т. е. в национальном (валовом) доходе, созданном общим общественным трудом;
- в) следовательно, в поднятии интереса всех до уровня заинтересованности в росте производительности общественного труда, заинтересованности в полезном расходовании каждой части общественного труда.

Следовательно, речь идет не о ликвидации предприимчивости, а об обобщении ее на общественной основе (без противоположностей.“ (R. Richta a kol.: *Civilizace na rozcestí*, Svoboda, Praha 1966, str. 45.)

дящихся в управлении ограничивалось формальным утверждением планов и результатов хозяйства. Наряду с этим в конкретной экономике (напр. югославской) встречается тип решения и руководства на основе самоуправления. Под этим подразумевается прямое участие (руководство) самих производителей, реальное распоряжение средствами производства. В рамках такой системы можно осуществить неформальное участие трудящихся в управлении, однако, здесь несомненно выдвигается на первый план угроза, что интерес к инновации будет осуществляться лишь до тех пор, пока они будут действовать на зарплату.¹¹

Взгляды на тип управления могут отличаться друг от друга, но мы считали бы децентрализованное правомочие назначаемых из центра руководящих работников более реальным: они вместе с коллективным предпринимательским органом будут заинтересованы в эффективности предпринимательской деятельности и одновременно будут нести ответственность за нанесенный их деятельностью ущерб.¹²

В экономике ни в коем случае немислимо вновь и вновь восстанавливать такое положение, когда предприятия участвуют в прибыли (причем интересы предприятия не гомогенны: взаимоотношение между директором и его штабом, между группой заинтересованных в премиальных суммах работников и остальными работниками без ярко выраженной заинтересованности), а в убытке все общество: это вызывает деформации, ненормальное экономическое положение.

В отличие от стремлений некоторых социалистических государств оживить роль рынка и материальную заинтересованность мы наталкиваемся, напр., в кубинской экономике на факт отсутствия материальной заинтересованности и предприятия: промышленные предприятия робатают в качестве расчетных организаций, в плане предприятия твердо установлены доходы и расходы. Против тех, кто не выполняет плана, не применяется санкций; за лучшие результаты не даются премии.¹³

В экономике развитых стран быстрый подъем производительных сил, все углубляющееся разделение труда, применение науки и техники и всё изменяющиеся условия труда вынуждают идти на объединение (интеграцию) предприятий. С другой стороны, процесс интеграции позволяет продолжать существование небольшим предприятиям, не всегда выполняющим роль аутсайдеров (посторонних) как часто утверждалось у нас.¹⁴

Мотив интеграции — это прежде всего познание ее экономической выгоды (момент добровольности) или познание экономической необходи-

¹¹ См. статью R. Kocanda—P. Pelikán: Socialistický podnik jako účastník trhu, Politická ekonomie, č. 2, 1967, откликающуюся на работу Б. Варда (B. Ward, The Firm in Illyria: Marke: syndicalism, The American Economic Review, 4/1958).

¹² Весьма интересно тщательное исследование т. наз. лицевого (личного) счета, который бывшая фирма Батя, акционерное общество, открывала на основании договора для каждого работника, несущего материальную ответственность, между прочим для покрытия риска предпринимательства.

¹³ "... Che Guevara выступает против принципа 'заинтересованности', 'прибыли', 'материальных стимулов'." В дискуссии с одним экономистом он утверждает: "Надо осудить рентабельность и индивидуальную прибыль, необходимо стремиться к социалистической солидарности... Надо изменить умонастроение масс, чтобы создать нового человека." (А-ревью, № 25, 1967, стр. 39; Й. Ментель: Эпилог.)

¹⁴ См., напр., статью A. Remeš: Postavení drobných podniků v národním hospodářství, Plánované hospodářství č. 4/1967, str. 23—24.

мости (момент принуждения), возможность улучшить положение предприятия на рынке. Однако, это не только рассуждения, вытекающие из собственного познания — само государство оказывает заметное влияние на процесс интеграции. У нас после 1945 г. произошла явная горизонтальная централизация и распад существующих до тех пор вертикальных связей в промышленности на отдельные области и отрасли без учета существовавшего характера производства. Административно-центральная система привела к последовательной монополизации, поскольку стремление руководить и планировать из центра в натуральных единицах создано искусственные преграды между отдельными областями и отраслями; процесс интеграции не всегда был результатом объективного развития, а скорее выражением организационной концентрации, лишаящей возможности перешагнуть за пределы отрасли или же области. Стремление к т. наз. чистоте области в настоящее время сказывается и в устройстве областей, которое стало основой новой организации нашей промышленности с формой предприятий в виде трестов или концернов (в силе от 1 июля 1965 г.). Как отметил один организатор, был заключен „брак по необходимости“, в других случаях ставятся всевозможные препятствия „браку по разуму“. Было бы наверно бессмысленно провозглашать атомизацию, хотя некоторые предприятия и стали фактическими монополистами (напр., в тяжелой промышленности). Скорее речь пойдет об устранении отрицательных моментов в отношениях к центру, к рынку и к предприятию, а также о расширении форм интеграции с возможностью перешагнуть границы области и решения вопроса о добровольном вступлении в объединении (и о выходе из него) и его экономической выгоды. Опасения, что предприятие могло бы действовать против интересов общества не обоснованы, если принять во внимание, что существуют действенные экономические средства центра. Таким образом, рядом со свободой предпринимательства существовала бы фактическая или потенциальная возможность поступления в любую сферу предпринимательской деятельности со стороны государства или другого предприятия.

Наши примечания к проблеме социалистического предприятия и предпринимательства не исчерпывают полностью и во всем объеме весь комплекс вопросов, в решении которого в настоящее время участвуют многочисленные коллективы теоретиков и хозяйственных работников. Смысл всех исследований, направленных на решение данного комплекса вопросов — осуществление органического синтеза между интересами и замыслами общества в целом и отдельным предприятием в условиях постепенного слияния плановой и рыночной экономической системы.

Перевел Ян Панек

SAMOSTATNĚ ROZHODOVÁNÍ PODNIKŮ

Realizace ekonomické soustavy řízení československé ekonomiky vyžaduje rozbor postavení úlohy a řízení socialistického podniku jako jedné z rozhodujících podmínek růstu národního hospodářství. Od vyslovení základních principů makroekonomického charakteru se přechází k mikroekonomickým problémům, dotýkajícím se samostatného rozhodování podniku.

Základní úkoly podniku v obecné rovině můžeme proklamovat bez ohledu na model řízení ekonomiky. V konkrétní situaci však nacházíme větší nebo menší prostor, ve kterém se může pohybovat vedení podniku při svých rozhodováních o výrobní či jiné činnosti. Teoretické dis-

kuse 20. a 30. let a konkrétní vývoj socialistické ekonomiky ukázaly nereálnost předpokladu nezbožní výroby na stávající úrovni výrobních sil socialistické společnosti a degradaci průmyslového podniku jako ekonomické jednotky operující na základě ekonomické kalkulace na pasivního činitele, který vyrábí podle příkazů často vydávaných za celospolečenské potřeby. Nutnost uspokojovat potřeby spotřebitelů i celé společnosti vyžadují, aby se podniky staly relativně samostatnými výrobci s příslušnou mírou samostatnosti v rozhodování a mírou hmotné zainteresovanosti a odpovědnosti za svoji činnost. Efektivnost či neefektivnost podniku je dosud zastírána tolik kritizovanou anonymitou státu, v jehož rozpočtu se rozplývají zisky i ztráty výroby a obchodu.

Podnikání, které vlastně splynulo s „výrobou podle příkazu“, se tak stalo záležitostí, která se zdá snadnou pro kterýkoli stupeň řízení bez ohledu na skutečnosti typické pro moderní vyspělou společnost. Ani socialistická společnost si nemůže dovolit přepych likvidace podnikavosti a podnikatele, ale musí usilovat o zevšeobecnění podnikatelství na společenské základně, na spojení centrálního plánu a trhu, na nutnosti zajistit kvalifikované řízení na všech stupních a na faktické účasti pracujících na řízení. Ze dvou možných typů rozhodování, manažerského a samosprávného, zdá se pro socialistické hospodářství výhodná kombinace manažerské správy s voleným kolektivním podnikatelským orgánem.

Představa o centrálním řízení ekonomiky byla spojena s úsilím o vytvoření přehrad mezi jednotlivými obory průmyslové činnosti, která byla spojena s integračním procesem administrativního charakteru. Dnešní tendence směřuje k rozrušení stávajících přehrad a rozšíření integrace překračující hranice oborů s možností svobodné volby vstupu nebo výstupu z integračního seskupení. Obavy z možných protispoločenských jednání podniků lze paralyzovat účinnou hospodářskou politikou socialistického státu.

