

## ВСТРЕЧНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ: РАЗРАБОТКА И ПРОБЛЕМА ВЫПОЛНЕНИЯ В 1970-е ГОДЫ

**А. С. Певнева**

Рассмотрен опыт встречного планирования на предприятиях Челябинской области в 1970-е годы. В контексте проблем промышленного производства освещена история создания встречного планирования на советских предприятиях. Проанализированы проблемы и противоречия в разработке встречных планов на промышленных предприятиях и использование социалистического соревнования и достижений научно-технического прогресса. Также рассматриваются трудности выполнения встречных планов на заводах Челябинской области.

*Ключевые слова:* план, встречное планирование, планирование на промышленных предприятиях, заводы Челябинской области.

С возникновением в России новых экономических отношений, планы перестали быть директивными и носят индикативный характер. Сегодня предприятия любой формы собственности составляют план самостоятельно. В отечественной и зарубежной практике используются различные подходы к организации процесса планирования в иерархических системах управления. Наиболее распространено на практике на сегодняшний день три подхода к планированию: «сверху вниз», «снизу-вверх» и «встречное планирование» на основе сочетания первого и второго. Таким образом советский опыт встречного планирования представляется актуальным вопросом и для современных систем управления.

В системе советского государственного планирования важнейшее место принадлежало планированию работы производственных предприятий. От уровня постановки и качества планирования на предприятии во многом зависела судьба народнохозяйственного плана. Важнейшим документом, в котором были отражены главные направления развития и производственно-хозяйственной деятельности предприятия был пятилетний план с разбивкой по годам основных технико-экономических показателей. Он был органически связан с народнохозяйственным планом, являясь последней ступенью его конкретизации, и определяя общие задачи предприятия на перспективу.

В государственно-партийных документах 1970-х гг. доказывалось, что перспективное планирование на предприятиях обеспечивало стабильность пятилетних заданий, служило фундаментом создания длительных и устойчивых хозяйственных связей между предприятиями, давало возможность, исходя из длительной перспективы, направлять усилия на осуществление крупных мер по совершенствованию техники и технологии производства, позволяло полнее проявлять инициативу и предприимчивость в рамках плана. Генеральный секретарь ЦК КПСС Л. И. Брежнев в своих речах на торжественных заседаниях указывал на необходимость всячески поддерживать и развивать это движение [11, с. 428].

В литературе отмечалось, что благодаря встречным планам многие коллективы предприятий наме-

тили в девятой, десятой и одиннадцатой пятилетках такие рубежи, которые намного превосходят предварительные задания, поступившие из министерств и ведомств [5, с. 44]. Встречный план — это принятый предприятием или производственным объединением план с более высокими показателями по сравнению с заданиями, утвержденными вышестоящей организацией. Во встречных планах предприятий (производственных объединений) учитывались встречные планы и обязательства рабочих, а также социалистические обязательства и встречные планы, принятые цехами, участками и другими подразделениями [3].

Идея встречного плана была выдвинута на заводе им. К. Маркса (Ленинград) в июне 1930 года. Обсуждая план предприятия, рабочие, учитывая имеющиеся резервы, выдвинули повышенные встречные предложения по основным показателям плана. В 1930—1931 встречное планирование получили форму сменно-встречного планирования, а затем встречного техпромфинплана. Отражая рост активности ударников, встречное планирование широко распространялось во всех отраслях народного хозяйства СССР [3].

Выдвижение встречного планирования в форме социалистических обязательств по досрочному выполнению месячных, квартальных и годовых планов особенно широко распространилось в СССР и других социалистических странах в 1970-х гг. [5, с. 45]. Видимо это было средством мобилизации внутренних резервов, активизации творческой инициативы трудящихся и попыткой привлечь их к непосредственному участию в управлении производством. Официальная статистика показывает, что только в 1974 году 14 тыс. промышленных предприятий СССР приняли встречные планы, они за 9 месяцев 1974 г. произвели дополнительно продукции на 3,6 млрд руб. [11, с. 428].

В связи с этим процессом в конце 1970-х — начале 1980-х годов появляются многочисленные публикации, пропагандирующие «развитие встречного планирования» на предприятиях. Так, А. В. Моисеев, и К. Ц. Петросян в книге Основы экономики важнейших отраслей народного хозяйства СССР просто восхваляли встречное планирование [5].

А. С. Барсов [2] и Н. В. Радостовец, писали научные труды по изучению опыта и дальнейшему развитию встречного планирования [13]. Т.А. Ашимбаев возглавлял группу ученых, которые занимались экономическими вопросами встречного планирования [14]. Особое место встречное планирование заняло и в учебной литературе [12].

В периодической печати проблема встречного планирования освещалась также широко. В еженедельнике «Аргументы и факты» в 1984 году появляется статья «Проблемы и решения. Встречный план», в которой корреспондент беседует по вопросам планирования с заведующим сектором отдела заработной платы и экономической работы ВЦСПС А. Подобирием. Он отвечал на острые вопросы читателей о «тонкостях» встречного соревнования [15, с. 11]. Т. Ашимбаев, Н. Радостовец [1, с. 42—52] освещали проблему в журнале «Вопросы экономики».

В эпоху перестройки вся система планирования уже входила в кризис, а в конце 1980-х гг. встречное планирование «исчезает» из практики хозяйствования и средств массовой информации. Одной из последних работ, освящающих эту тему стала книга В. В. Иванова [4]. В литературе утверждается, что централизованные плановые задания, как бы хорошо они ни были разработаны, не могли учесть специфические условия на каждом производственном участке. Рабочие и служащие, занятые в составлении планов, могли лучше учесть возможности своего предприятия или цеха, мобилизовать резервы производства. Вот почему разработка и принятие встречных планов являлись показателем роста трудовой активности рабочих и служащих, конкретным проявлением их участия в управлении социалистическим производством.

Предприятия Челябинской области также активно участвовали в составлении встречных планов. В 1970-х годах такой план принял Челябинский трубопрокатный завод. Встречный план разрабатывался внутри каждого цеха завода, рассмотрев свои производственные возможности, затем цеха обращались к администрации завода с просьбой установить конкретный встречный план [8, с. 25]. Завод был заинтересован в составлении встречных планов, так как каждый цех и конкретный рабочий на предприятии, потому что высокие встречные задания приравнивались к повышенным годовым плановым фондам поощрений, что в свою очередь давало премии рабочим при условии выполнения встречных планов. Челябинский трубопрокатный завод активно боролся за фонды поощрений [7, с. 35]. Досрочно выполнялись государственный и встречный план в 1977 году на производственном объединении ЧТЗ им. В. И. Ленина [10, с. 10].

Челябинский электрометаллургический комбинат и завод металлоконструкций им. С. Орджоникидзе активно участвовал в движении за встречное планирование. Встречные планы составлялись с учетом Положений, подготовленных Госпланом СССР, Госкомтрудом, ВЦСПС и ЦСУ СССР [11, с. 428]. Эти указания, предполагали, что контрольные задания, установленные министерствами, после широкого обсуждения в коллективе будут изменяться с учетом

социалистических. После этого план отправлялся на утверждение вышестоящей организации. Порядком разработок, стимулирования и учета выполнения встречных планов предприятий занималась межведомственная комиссия при Госплане СССР по вопросам применения новых методов планирования и экономического стимулирования [7, с. 35].

Для выполнения встречных планов выделялись дополнительные средства и «фонды» [8, с. 24]. Директор предприятия, часто был заинтересован с одной стороны снизить плановое задание, чтобы было легче выполнить план, а с другой получить больше «фондов», увеличить «нормативы» на производство единицы продукции. Если предприятие выполняло план при меньшем количестве ресурсов, то на следующий плановый период завод рисковал при таком же плановом задании получить «урезанные фонды» и снижение «нормативов». Это свидетельствует, прежде всего о слабой экономической заинтересованности принимать «напряженные» планы.

Проблема встречного плана (государственный план плюс социалистические обязательства коллектива) имела и пропагандистско-мобилизационный аспект. Во-первых, пропагандировалась идея о том, что усиливается ответственность коллектива за выполнение взятых обязательств наравне с государственным планом. Во-вторых, утверждалось, что коллективы предприятий будут работать теперь с учетом государственных интересов, запросов потребителей, это позволит не допустить выпуска продукции, не имеющей спроса [5, с. 47]. Выполнение встречного плана предполагало повысить эффективность и социалистического соревнования, идеи которого явно теряли свой мобилизационный характер. Соревнование предполагало, что каждый желающий должен был делать вклад в выполнение плана. Победителем становился тот, кто перевыполнил план. В соревновании могли участвовать как отдельные работники, так и предприятия. Менее успешными были попытки использовать для выполнения встречных планов научно-технических нововведений и научную организацию труда [9, с. 11].

Повышение производительности труда требовало периодически проводить хотя бы техническую модернизацию. Реконструкция и техническое перевооружение в свою очередь — это новые крупные инвестиции. В условиях советской экономики инвестировать могло только государство. Для конкретных госпредприятий начало реконструкции и технического перевооружения означало угрозу невыполнения плановых заданий. Это значит, что на период модернизации предприятию должны были снизить плановые задания, а это лежало уже вне компетенции руководства предприятия. В свою очередь проведение массовой модернизации вообще ставило под угрозу выполнение пятилетних и годовых планов. Директора предприятий не были рады внедрению, так как сам процесс внедрения новых технологий содержал в себе много рисков. Главное было в том, что предприятия не освобождали от выполнения плановых заданий.

Немногие предприятия решались на внедрения новых технологий, но те из них, кто успешно использовал нововведения могли ставить себе более

высокие планы для выполнения (встречные планы). Так, например, Челябинский трубопрокатный завод являлся крупнейшим в мире заводом по производству стальных труб. В 10 пятилетке была проведена работа по расширению и реконструкции цехов. Модернизация, расширение и реконструкция осуществлялась в цехах по производству горячекатаных труб большого диаметра [10, с. 28]. Как следствие модернизации ЧТПЗ активно учувствовал в разработке встречного планирования [8, с. 25]. В регионе был и опыт перехода на производство новых тракторов Т-130, не снижая планового выпуска продукции.

Таким образом, с политико-экономического содержания рассматриваемых событий, встречное планирование социально в 1970-е года было явно востребовано. Официальная статистика утверждала, что в десятой пятилетке только за счет выполнения встречных обязательств было выпущено и реализовано продукции на 23,4 млрд руб. [15, с. 11]. Однако, административно-мобилизационный метод с помощью которого выполнялись планы на предприятиях являлся неэкономическим методом, а значит не имел хозяйственной перспективы. Поэтому уже в начале 1980-х годов, когда стали проявляться уже общие недостатки государственного планирования, встречное планирование пошло на убыль. Удельный вес объединений и предприятий 28 союзных промышленных министерств, принимающих встречные планы по объему реализации продукции и производительности труда, сокращалось. В 1976 г. соответственно 35,7 % и 14,0 %, в 1980 г. — уже 9,3 % и 4,3 %. [15, с. 11] Эта тенденция, была проявлением того, что встречные планы нередко принимались формально, люди не видели принципиальной разницы между встречными и обычными социалистическими обя-

зательствами, неэффективной оказалась и система стимулирования труда.

### Литература и источники

1. Ашимбаев, Т. Развитие встречного планирования / Т. Ашимбаев, Н. Радостовец // Вопросы экономики. — 1984. — № 9. — С. 42—52.
2. Барсов, А. С. Методы оптимизации в разработке вариантов встречных планов / А. С. Барсов, А. И. Охлопова. — М. : Финансы и статистика, 1982. — 112 с.
3. Встречный план // Большая советская энциклопедия. — М.: Советская Энциклопедия. 1969—1978. — URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/76385/Встречный> (дата обращения 30.08.2017 г.).
4. Иванов, В. В. Встречное планирование на предприятии / В. В. Иванов. — Киев, 1987. — 79 с.
5. Моисеев, А. В. Основы экономики важнейших отраслей народного хозяйства СССР / А. В. Моисеев, К. Ц. Петросян. — М. : Просвещение, 1984. — 194 с.
6. ОГАЧО. Р-1394. Оп. 3. Д. 1343.
7. ОГАЧО. Р-1394. Оп. 3. Д. 1570.
8. ОГАЧО. Р-1394. Оп.3. Д. 1648.
9. ОГАЧО. Р-1394. Оп.3. Д. 1800.
10. ОГАЧО. Р-792. Оп.5. Д. 5483.
11. ОГАЧО. Р-870. Оп. 14. Д. 1179.
12. Организация планирование и управление промышленным предприятием / ред. Д. М. Крук. — М., 1982. — 106 с.
13. Радостовец, Н. В. Встречное планирование: теория и практика / Н. В. Радостовец. — М. : Экономика, 1984. — 206 с.
14. Социалистические обязательства и встречные планы: методология, анализ, оценка / ред. Т. А. Ашимбаев. — Алма-Ата : Наука, 1982. — 162 с.
15. Старостин, В. Проблемы и решения. Встречный план / В. Старостин // Аргументы и Факты. — 1984. — № 48 — 27 нояб. — С. 11.

*Поступила в редакцию 30 августа 2017 г.*

**ПЕВНЕВА Александра Сергеевна**, аспирант, кафедра отечественной и зарубежной истории, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск, Россия). E-mail: [alecxbocman@mail.ru](mailto:alecxbocman@mail.ru)

*Bulletin of the South Ural State University  
Series «Social Sciences and the Humanities»  
2017, vol. 17, no. 4, pp. 108—111*

DOI: 10.14529/ssh170414

## COUNTER PLANNING AT ENTERPRISES OF CHELYABINSK REGION: DEVELOPMENT AND PERFORMANCE PROBLEM IN THE 1970<sup>th</sup> YEARS

**A. S. Pevneva**, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, [alecxbocman@mail.ru](mailto:alecxbocman@mail.ru)

Considered experience of counter planning at enterprises of Chelyabinsk region in the 1970th years. Highlighted history of counter planning creation at Soviet enterprises in context of problems of industrial production. Analyzed facts on development of counter plans at the industrial enterprises. The problem of implementation of counter plans at plants by means of socialist competitions and introduction of new technologies on examples of the enterprises of Chelyabinsk region is also allocated.

*Keywords: plan, counter planning, planning at the industrial enterprises, the plants of Chelyabinsk region.*

**References**

1. Ashimbaev, T., Radostovec, N. Razvitie vstrechnogo planirovaniya [Development of counter planning] // Voprosy ehkonomiki [Economy questions], 1984, N 9. — pp. 42 — 52.
2. Barsov, A. S. Metody optimizatsii v razrabotke variantov vstrechnyh planov [Optimization methods in development of versions counter plans] / A. S. Barsov, A. I. Ohlopko. — M.: Finansy i statistika, 1982. — 112 p.
3. Bol'shaya sovetskaya ehnciklopediya. [Great Soviet Encyclopedia]. — M.: Sovetskaya ehnciklopediya. 1969—1978 / <http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/76385/Vstrechnyj> (date of the application 30.08.2017).
4. Ivanov, V. V. Vstrechnoe planirovanie na predpriyatii [Counter planning at enterprise] / V. V. Ivanov. — Kiev, 1987. — 79 p.
5. Moiseev, A. V., Petrosyan K. C. Osnovy ehkonomiki vazhnejshih otraslej narodnogo hozyajstva SSSR [Bases of the economy of major branches of the national economy of the USSR] / A. V. Moiseev, K. C. Petrosyan. — M.: Prosveshchenie, 1984. — 194 p.
6. OGACHO. R-1394. Op. 3. D. 1343.
7. OGACHO. R-1394. Op. 3. D. 1570.
8. OGACHO. R-1394. Op. 3. D. 1648.
9. OGACHO. R-1394. Op. 3. D. 1800.
10. OGACHO. R-792. Op. 5. D. 5483.
11. OGACHO. R-870. Op. 14. D. 1179.
12. Organizatsiya planirovanie i upravlenie promyshlennym predpriyatiem [Organization planning and management of industrial enterprise] / red. D. M. Kruk. — M., 1982. — 106 p.
13. Radostovec, N. V. Vstrechnoe planirovanie: teoriya i praktika [Counter planning: theory and practice] / N.V. Radostovec. — M.: EHkonomika, 1984. — 206 p.
14. Socialisticheskie obyazatel'stva i vstrechnye plany: metodologiya, analiz, ocenka [Socialist obligations and counter plans: methodology, analysis, assessment] / red. T.A. Ashimbaev. — Alma-Ata: Nauka, 1982. — 162 p.
15. Starostin, V. Problemy i resheniya. Vstrechnyj plan. [Problems and decisions. Counter plan.] // Argumenty i Fakty [Arguments and Facts] № 48. 27.11.1984. — pp. 11.

*Received August 30, 2017*