

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК  
СИБИРСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА  
СИБИРСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК

Анисимов Б.Н.  
Титов В.В.

УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛЬНЫМИ  
ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ  
НА ОСНОВЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

Новосибирск  
2013

УДК 338.93  
ББК 65.9(2P)30-87

А 674 **Анисимов Б.Н., Титов В.В. Управление реальными экономическими процессами на основе хозяйственного расчета / Под ред. Н.А. Кравченко.** – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2013. – 196 с.

ISBN 978-5-89665-255-7

Монография посвящена актуальной теме разработки методологического подхода к формированию теоретических и прикладных аспектов инновационной бизнес-модели предприятия, фирмы, основой которой становятся принципы хозрасчетного экономического управления, самоорганизации и самоуправления, стимулирующие повышение производительности и эффективности труда каждого сотрудника, отдельных подразделений и в целом предприятия. Один из вариантов такой модели представлен на базе организации хозрасчета в ООО «Санаторий «Алтайский Замок».

Рассматриваемые в монографии проблемы представляют интерес не только для научных работников, занимающихся исследованиями в указанном направлении, но и для преподавателей и студентов, специализирующихся в области организации хозяйственного расчета, инновационного, стратегического и производственного менеджмента, для практического использования в управлении фирмами и корпорациями.

УДК 338.93  
ББК 65.9(2P)30-87

ISBN 978-5-89665-255-7

© Анисимов Б.Н., Титов В.В., 2013  
© ИЭОПП СО РАН, 2013

## ВВЕДЕНИЕ

В монографии представлена актуальная разработка методологического подхода к формированию теоретических и прикладных аспектов инновационной бизнес-модели предприятия, фирмы, основой которой становятся хозрасчетные экономические принципы управления и самоорганизации, стимулирующие повышение производительности и эффективности труда каждого сотрудника, отдельных подразделений (хозрасчетных единиц) и в целом предприятия. Один из вариантов такой модели представлен на базе организации хозрасчетных групп (бизнес-единиц) в ООО «Санаторий «Алтайский Замок».

Речь идет о разработке такого хозяйственного механизма, который экономически заинтересовывал бы автономные рабочие группы (хозрасчетные единицы) и их сотрудников не только в выполнении той работы, которая запланирована, но и в разработке и реализации нововведений (новаций), связанных с совершенствованием методов управления и технологий проведения работ, обеспечивающих увеличение эффективности работы предприятия в целом, его подразделений и отдельных сотрудников. Этот механизм будет жизнеспособным только в том случае, если осуществить распределение прибыли, получаемой от реализации работ, услуг по всем подразделениям предприятия, участвующим в проведении таких работ, в соответствии с количеством и эффективностью труда.

Для того чтобы в компании происходили радикальные изменения, адекватные экономическим нюансам времени, необходимо предоставить ее сотрудникам определенную экономическую свободу в рамках внутрифирменного планирования и развития внутрифирменного предпринимательства, характерные уставным особенностям. Так, получает все большее распространение формирование организационных структур, базирующихся на малых группах сотрудников. Однако необходимо такие группы включить в строго формальные экономические отношения, усилив экономическое стимулирование их деятельности.

В социально-экономических системах, к которым относятся и фирмы, производящие услуги, многое зависит от хозрасчетной среды, созданной для труженика, а также от человека (сотрудника предприятия), от того, насколько его личные интересы совпадают с интересами фирмы, собственника ее имущества. Эта зависимость имела место как в условиях плановой экономики, так еще в большей степени она возрастает в рыночных отношениях. Мотивация труда, стимулирование деятельности сотрудников фирм, от которых напрямую зависит максимизация получения прибыли, должны осуществляться адекватной ценой за труд с учетом величины вновь созданной стоимости.

Главный изъян существующих систем мотивации труда заключается в том, что в них почти отсутствуют элементы самоуправления и са-

моорганизации, направленные на повышение эффективности функционирования каждого сотрудника и всей компании. Нужна концепция создания среды, способствующей возникновению азартного желания выплеснуть собственный ресурс управленческих задатков. Одной из важнейших составляющих может быть провоцирование самоуправления и его развитие. Любая фирма без целевого эффективного содействия организации внутреннего управления (самоуправления) со временем оказывается в кризисном состоянии. Полноценное, а не ничтожно кусочное самоуправление – суть реальной демократизации управления, обеспечивающая сотрудникам администрирующее участие в процессе принятия разумно-полезных решений, что уже является мотивацией труда.

Данная проблема относится к созданию организационных, корпоративных рынков, является важнейшей теоретико-методологической проблемой в системе институциональных механизмов, в наибольшей степени влияющих на эффективность функционирования фирм и корпораций.

Создание внутренних рынков невозможно без организации внутрифирменного ценообразования. Расчет таких цен основан на распределении прибыли по хозрасчетным единицам предприятия (по центрам финансовой ответственности в существующих терминах, многие из которых в данной работе будут пересмотрены), полученной от реализации совместно производимой продукции, услуг. Как правило, формирование данных цен осуществляется на основе издержек деятельности предприятия и рыночных цен на готовую продукцию, услуги. В рамках одной фирмы хозрасчетные единицы должны «поделить» прибыль между собой так, чтобы между ними не возникало противоречий. В ином случае экономические отношения, нарушающие баланс интересов хозрасчетных единиц, приведут к снижению эффективности деятельности предприятия, т.е. необходимо соблюдать баланс интересов между его подразделениями и предприятием в целом.

В работе представлен механизм распределения прибыли по хозрасчетным единицам пропорционально вновь созданной стоимости. На основе этого разработаны основные алгоритмы расчетов внутрифирменных цен и прибыли, относимой на счета хозрасчетных единиц.

В целом работа выполнена на достаточно высоком научно-практическом уровне, представляет большой интерес как для теоретических исследований, так и практики, выполнена в рамках фундаментальных экономических исследований. Исследования, представленные в монографии, имеют важное значение для решения проблемы инновационного предпринимательства на предприятиях и их развития. Важность исследований связана и с формированием инновационной бизнес-модели предприятия, фирмы, основой которой становятся экономические принципы управления и самоорганизации, стимулирующие повышение производительности и эффективности труда каждого сотрудника и в целом предприятия.

# Глава I

## ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ, САМООРГАНИЗАЦИИ И МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

Экономика – очаровывающая наука. И наиболее привлекательной ее делает то, что ее фундаментальные принципы столь просты, что могут быть записаны лишь на одном листе бумаги и так, что каждый может понять их. И тем не менее их понимают немногие.

*Милтон Фридман,  
лауреат Нобелевской премии по экономике*

Экономика как таковая – абсолютная истина, и нам доступна лишь ее малая часть

*Рифат Гусейнов  
доктор экономических наук*

### 1.1. Вхождение в экономическое пространство

И. Липсиц<sup>1</sup> в «Экономике без тайн» вопрошал: «Можно ли быть неграмотным? Можно, но только это очень неудобно, а порой унинительно или даже опасно: человек не может прочесть то, что понятно всем вокруг (а вдруг это надпись: «Осторожно, мины!») [1]. Точно так же можно попробовать прожить и не зная ничего о законах и механизмах мира экономики. Это не смертельно. Вот только жизнь будет все время поворачиваться к вам острыми углами и вы будете о них больно, порою в кровь, расшибаться.

Дело в том, что нет в человеческом обществе ни одной сферы жизни, ни одной профессии, ни одной страны, где бы человек мог почувствовать себя абсолютно независимым от мира экономики, мог махнуть рукой на ее законы. Недаром ведь в старину ученые, пытаясь в научных целях вообразить такого свободного от экономики человека, могли представить его лишь в образе Робинзона Крузо – единственного жителя необитаемого острова. Все же ос-

---

<sup>1</sup> Игорь Липсиц – советник Российского союза промышленников и предпринимателей. Автор первого в России учебника по рыночной экономике для подростков – «Удивительные приключения в стране экономика».

тальные – хотят они этого или нет – вынуждены осознанно или бессознательно подлаживаться под требования мира экономики, чтобы жить в довольстве и радости, а не скитаться в поисках милостыни и временного крова над головой...

Конечно, все мы входим в мир экономики по-разному: кто-то в качестве предпринимателя, кто-то в качестве наемного работника, кто-то становится профессиональным экономистом, а кто-то выбирает свободную профессию и об экономике вспоминает, лишь получая или тратя деньги. Но основные сведения об устройстве этого мира экономики столь же необходимы каждому, как элементарные сведения об анатомии (как иначе понять, что у тебя болит и опасно ли это для жизни). Начнем от Адама Смита ...

Не мог он ямба от хорея,  
Как мы ни бились, отличить.  
Бранил Гомера, Феокрита;  
Зато читал Адама Смита,  
И был глубокий эконом,  
То есть умел судить о том,  
Как государство богатеет,  
И чем живет. И почему  
Не нужно золота ему,  
Когда простой продукт имеет.

*А.С. Пушкин «Евгений Онегин»*

Прошло более полутора веков с момента, когда были написаны эти пушкинские строки, но и сегодня многие могут позавидовать Евгению Онегину, который имел столь хорошее экономическое образование, что мог объяснить, «как государство богатеет». Как известно, именно об этом труд знаменитого экономиста Адама Смита [2], который стоил ему девяти лет полного отшельничества и принес славу «отца экономической науки». Проблема экономического развития никогда не была темой чисто кабинетных раздумий ученых. Напротив, ответ на нее всегда искали в жарких политических схватках, а то и на полях битв.

Если вспомнить историю, веками люди пребывали в убеждении, что богатеет то государство, которому удастся захватить больше территорий соседей, их богатств. И до сих пор иные правители считают источником обогащения своей страны войны и захват территорий. А между тем, многие страны уже во второй

половине XX века сумели резко повысить уровень благосостояния своих граждан и свое влияние в мире, не прибегая к войнам.

При этом был разрушен даже самый устойчивый экономический миф о том, что богатеют те страны, которые природа наделила большими ресурсами. Мало кто помнит сегодня, что, например, японские металлурги вынуждены были возить морем из США металлолом от разборки старых небоскребов – другого сырья не было. А уже в 1991 г. по уровню индекса развития человека по оценкам экспертов ООН Япония стояла на первом месте (параметры индекса развития человека: средняя продолжительность жизни, уровень грамотности, доход на душу населения). Бывший Советский Союз – на 33 месте.

Может дело в знании законов экономики, ее истории и ее перспектив?

О многом говорит такой факт. Первый перевод книги Адама Смита о «Богатстве народов» был сделан по поручению министра финансов графа А.И. Васильева в начале 19 века (1802–1806 г.). Второе, Санкт-Петербургское издание в 1866 г., начиналось так: «Великое сочинение Адама Смита останется еще надолго классической книгой по политической экономии. С ним следует приступать к изучению науки, быть может, до настоящего времени целиком находящейся в нем, несмотря на самохвальство писателей, заявляющих, что они переделали и пересоздали до основания науку знаменитого шотландского философа».

Адам Смит завершил эпоху политической экономии как систему практических правил и открыл эпоху политэкономии как развивающей системы знаний об определенной сфере нашего миропорядка, то есть как полноценной научной дисциплине в современном слове. Из рассуждений о принципах управления экономикой страны политическая экономика превратилась в науку о категориях и законах экономической жизни вообще. Вероятно Адам Смит удивился бы, узнав, что его называют экономистом, он «считал себя, называл себя и был он философом».

«Область, в которой работал Адам Смит, называлась тогда нравственной философией и включала проблемы этики, права, истории, социологии, хозяйственной деятельности. В центре находились вопросы мотивации и социального поведения естественно-го человека» [2]. Современная модель хозрасчета подтверждает слияние этих дисциплин и как бы делает намек, что они созданы для хозрасчета и хозрасчетной среды. Без этих дисцип-

лин вряд ли удастся описать состояние экономического пространства и хозрасчетной среды. Именно они спровоцировали принципы, без которых невозможно моделирование экономического процесса в хозрасчетном варианте. В этом кроется суть отличия экономического процесса от технологического, биологического и т.п.

### 1.1.1. Экономика – каркас цивилизации

Если обернуться к более дальним пластам истории, в глубь веков, то узнаем, что понятие «экономика» ввел Аристотель (384–322 гг. до н.э.), объединив два греческих слова: эйкос – хозяйство и номос – закон. Экономика – в переводе с греческого – означает законы хозяйства. Можно добавить: законы трудовой деятельности человека, законы хозяйствования для человека-хозяина и для человека при хозяйстве хозяина, равно как в хозяйстве, которое принадлежит хозяину.

И с тех пор, а возможно и до введения этого понятия, экономика образует каркас цивилизации, поскольку она держит на себе все остальные институты человеческого общества. Наука, культура, государство со своими бесчисленными функциями – все это человечество может позволить себе только потому, что экономика *провоцирует их появление и обеспечивает их существование, то есть*, обеспечивает для этого материальные условия. Более того, пишет Игорь Липсиц в одной из своих работ, очень сомнительно – занимались бы люди такими возвышенными видами деятельности, как наука и культура, если бы экономика не позволяла удовлетворять основные материальные потребности человечества. А может отсюда и деградация всех сторон нашего российского общества в культуре, образовании, здравоохранении и т.д. – от деградации экономики, от неправильной таковой организации труда.

Чтобы состоялась цивилизация, труд должен быть эффективным, производительным, экономически рациональным. История показывает, а мы постоянно вынуждены наблюдать, что есть лишь два рычага воздействия на людей, чтобы их труд стал качественным и производительным: насилие и экономический интерес. Для бизнеса рыночной формации и управленцев бизнеса возникла сложная ситуация.

Исполнитель и подчиненный, он и «раб» и не «раб». Он находится в положении, когда время жесткого администрирования ушло, и с этой точки зрения он неуязвим. Ведет себя по принципу «что хочу, то и ворочу», а на деле получается «кто во что горазд».



Возникает вопрос: кто кем управляет: «раб...» начальствующим должностным лицом или наоборот?

Ответ однозначный и заключается в том, что начальство по существу потеряло управленческие функции. Чтобы как-то избавиться от хаоса, добросовестное начальствующее лицо постоянно находится в состоянии нервной нагрузки: кого-то нужно терпеть, кого-то нужно уговаривать, кому-то нужно льстить.

При таких обстоятельствах страна наполняется иностранцами далеко не лучшего качества, а армия добровольно уволившись растет и растет. В бизнесе остается минимум добросовестных соотечественников, т.е., создан огромный дефицит тружеников.

В этой обстановке уместен хозрасчет и, конечно, рыночный, где насилие уступают место экономическим интересам. Следует заметить, что хозрасчет во всех отношениях лучшая альтернатива, но опять же, законы о труде не могут оставаться без корректировки. Они стали мощным тормозом для развития цивилизации и питательной средой для начинающих и махровых трутней, ловкачей и горе-работничков. Если совсем недавно в число таких увлекающихся разгильдяев входили бомжеобразные, спивающие индивидуумы, то сейчас их армия пополняется итээровцами и менеджерами.

Для демонстрации можно взять любое юридическое лицо и в том числе санаторий «Алтайский замок». Только в одном юридическом лице – санатории «Алтайский замок» таких наберется за семь лет существования фирмы более 20 человек при численности санатория 140 человек. Поэтому должно быть реформировано трудовое законодательство. Оно не просто устарело, оно стало непреодолимым препятствием и мощным тормозом.

Не стоит задаваться вопросом, какой из двух рычагов предпочтительнее. А если экономику увязать с нравственной составляющей, сомнения, даже малейшие, развеются как легкий дым. Зададимся вопросом, с чем может быть связан экономический интерес?

### **1.1.2. Отправные точки к изучению и внедрению рыночного хозрасчета**

Мы и Бизнес. Кто-то 8 часов в сутки, кто-то больше, кто-то круглые сутки прямо или косвенно занят бизнесом. При жизни в СССР в этот календарный период времени мы находились в сфере производства, выполняли производственные планы, принимали сообразительности, строили коммунизм, контролировали ход выполнения планов и обязательств и даже анализировали их по-

казатели на собраниях трудовых коллективов, профсоюзных конференциях, на заседаниях партийных комитетов и т.п. Показательны публикации в газете «Правда». Так, в № 23 от 23 января 1967 г. Ю. Аверина, С. Мельников, аппаратчики Новомосковского химического комбината Тульской области, И. Лях, председатель завкома и другие «нетитулованные» труженики в письме «Соревнование и поощрение» обращаются к ведомственному Министерству: «Мы хотели бы получить конкретный ответ от Министерства химической промышленности и профсоюза рабочих нефтяной и химической промышленности – как они думают организовать все-союзное соревнование, именно какие конкретные шаги в этом направлении предпринимаются».

Это разве не демократия? Демократия, да еще какая! Япония – страна экономического чуда копировала рационализации хозяйствования, чтобы у них экономика была экономной.

Слово «Бизнес» не принято было говорить, но бизнес был. Он процветал за рубежом, и как ни пытались большевики отгородиться от этого слова советским железным занавесом и большевистской политэкономией – из этого ничего не вышло. Быть по-другому иначе и не могло. Бизнес пришел, о бизнесе заговорили, но толком мало кто знает, что это такое. А все потому, что бизнес – это экономика. Кроме нее в нем ничего нет. А экономику бизнеса можно увидеть исключительно только мозгами, услышать и пощупать тоже только мозгами и, в какой-то степени, желудком.

Экономика присутствует в каждом уголке планеты. Она всепроникающая, она не знает государственных границ. Экономика, как говорят, капризная дама. Чтобы не стать жертвой капризов этой дамы, она должна быть внимательно, усердно изучена.

Кризис – это тоже экономика. И как вы убедились, кризис, как экономическая категория и понятие и как результат баловства с экономикой по незнанию касается всех. От него не спрятаться и не скрыться и в г. Белокуриха (и в других самых курортных курортах). Это еще раз подтверждает простую истину – мы живем в едином экономическом пространстве.

А это значит, если цены, например, меняются в Америке или Европе, то у нас в Белокурихе они не остаются неизменными.

За рубежом, даже на самых дешевых курортах очень заметно либо возросли цены, либо уменьшилась порция, либо изменился, то есть, сократился ассортимент шведского стола. По существу – это одно и то же. Суть одна – возросли цены. А у нас в России их взвин-

тили. За рубежом это делают экономически обосновывая, а у нас по принципу «так надо». Хотя сложившаяся экономика труда и общая экономика у них и у нас ничего общего не имеют. Верно заметил в недавнем интервью «Аргументам недели» ректор Байкальского университета экономики и права Михаил Винокуров: «Сейчас наши государство и экономика развиваются вслепую, не видя конечных целей... У нас до сих пор не выработана концепция развития страны. Нет соответствующего генерального плана для ее (концепции) реализации» («Аргументы недели», №34, 6–12 сентября 2012 г.).

Экономика по своей природе одинаково беспощадная! Тот, кто не дружит с экономикой, тот неминуемо окажется в рабах. Она не щадит дилетантов и экономически недоразвитых, простаков и неучей и вообще никого из тех, кто в экономике видит только купюры. Миллиард людей на планете живут впроголодь. Огромное количество людей, в том числе и дети-малютки, умирают от голодной жизни.

Вы наверняка обратили внимание на то, что с каждым годом резко уменьшается количество натурального продукта. Его заменяют эрзацы, то есть химические добавки и заменители. Вы обратили внимание, что сроки хранения питания возросли. Это все тоже «картина маслом» с сугубо экономическим акцентом. Все это будет продолжаться, так как население планеты растет, и соответственно, безработица будет расти, а люди будут «меняться на глазах» и даже куда с большей скоростью.

Что нас спасет?

Научно-технический прогресс? Инновационные нанотехнологии? Инновационная наноэкономика? В какой-то степени, да! Но сытыми, при делах и при работе будут те, кто в совершенстве владеет бизнес-процессом, знает его (бизнес) изнутри, знает механизм бизнеса и его анатомию, а также физиологию «премудростей коварной экономики». Одним словом, те, кто живет и работает в хозрасчетной среде и хорошо в ней разбирается, тому кризис ни почем, а даже в радость. Кто-то теряет, кто-то находит – это про кризис. Что же нужно сделать такого, чтобы не терять? А для этого нужно знать хозрасчет и уметь им пользоваться в условиях онлайн. Это очень принципиально для нашей модели хозрасчета. Это наша концептуальная позиция.

Сотрудники санатория «Алтайский замок» – единственные в Алтайском крае и одни из немногих в России, кто имеет стопроцентный шанс трудиться в хозрасчетной среде. Мыслить, читать, считать и говорить на языке хозрасчета. Пока только шанс. Даль-

ше все зависит от того, насколько глубоко специалист погружен в хозрасчетное пространство. Знает ли он хозрасчет, как таблицу умножения или «Отче наш». От этого же зависит, будет ли человек слугой или господином денег. А деньги, как известно, любят счет, т.е. они нуждаются в управлении, в учете, особенно в осмысленном их распределении и использовании в режиме здесь и сейчас. Они должны быть перед глазами всегда и «на глазах» должны осуществляться все манипуляции с ними, все расчеты. И эти расчеты должны иметь непосредственное отношение к хозяйству, к хозяйственной деятельности хозяина и деятельности тех, кто непосредственно сотрудничает с этим хозяином и имеет самое непосредственное отношение к этим расчетам. Это и есть хозрасчет. Это и есть хозрасчетные отношения.

Рыночный хозрасчет – это единственно правильное и очень серьезное подспорье для достижения достойного уровня цивилизации в отдельно взятом трудовом бизнес-коллективе. Чтобы это случилось, надо обладать экономическим мышлением.

Рыночный хозрасчет наглядно показывает, ничего не скрывая. Показывает буквально все! И в первую очередь, то, что не все замечают. Деньгами не питаются, не одеваются, не обуваются, лицо и тело не мажут. Они управляемы и ими нужно управлять «с головой».

Управлять «с головой» можно только тогда, когда она загружена и насыщена знаниями из области экономической науки и практики. Голова должна быть «аттестованной» и «сертифицированной». Если это не так, тогда ей «нечя пенять» на жизнь убогою, нищую, никудышную, не сложившуюся так, как хотелось.

## **1.2. История несостоявшегося хозрасчета**

Отто Лацис – известный советский публицист и ученый сказал: «Открывать новое интересно и почетно. Сохранять добытое – скучнее, как кажется многим, легче – и потому не столь почетно. А ведь сберегать прошлый опыт (и достижений, и ошибок) не легче чем создавать новые знания. И главное – не менее нужно и важно» [3].

Читая литературу по теме, приходишь к выводу: мы находимся в перманентном состоянии реформирования и часто повторяются не только лозунги и декларативность. Все, от концепции реформ, до ошибок предыдущего этапа, кажется, переписывается с нуля. Партия руководила. Ошибалась и критиковала свои же пла-

ны и это тоже было (на ее взгляд, по решениям съездов и т.д.) создательным делом. А дело не шло вперед.

И вот уже носим на руках или ругаем новых реформаторов. И невдомек, что это уже было, вот еще бы шажок сделали и та же предлагаемая вновь реформа, чем черт не шутит, вдруг начнет давать результаты. И опять идем в гору и несем тот же камень, подходя, а иногда подползая к вершине, бросаем его вниз, скатываемся сами и опять смотрим наверх и несем и, что обидно, тот же камень на ту же гору.

За 45 лет наша экономическая история всегда обращалась к принципам хозрасчета, не сознаваясь в этом. Иначе и быть не могло, поскольку жалко всегда полностью, навсегда расстаться со своими предыдущими умозрениями. Например, доктор экономических наук, зав. отделом ЦЭМИ АН СССР (в свое время) Е.Г. Ясин, участвуя в «круглом столе» в 1999 г., пытается анализировать, почему все министерства, которые перешли в 1987 г. на полный хозрасчет и самофинансирование, работали не лучше, чем в 1986 г. [4]. А в одном из своих современных трудов рассказывает уже нам об истории демократии, а это всего лишь, если изучить мысли этого великого экономиста, есть ничто иное, как история несостоявшегося хозрасчета.

Много похожих, хоть и неоднозначных мыслей, переходящих из эпохи в эпоху, у уважаемого Л.И. Абалкина. И есть отличные подходы к обозначению рыночного хозрасчета. Как отмечается в [5], исторический опыт показал, что хозрасчет представляет адекватный положению социалистического предприятия метод организации его экономической жизни. Он выступает одновременно как объективная экономическая категория социализма и как метод социалистического хозяйствования. В обоих случаях хозрасчет является звеном в более широкой и целостной системе.

В дальнейшем будет показано, что слова «экономическая категория социализма и как метод социалистического хозяйствования» никакого отношения к реальному хозрасчету не имеют. Они только ставили дополнительные ограничения для хозрасчета, которые так и не могли быть выполнены. Поэтому следует не обращать внимание на подобные определения, которые были свойственны экономическим категориям социализма в угоду политическим обстоятельствам того времени. Более того, именно механизм хозяйственного расчета определяет экономические отношения в экономике.

### 1.2.1. Требования хозрасчета

Хозрасчет, как метод хозяйствования, включен в единый механизм планового управления социалистической экономикой [5]. Поэтому его действенность и эффективность во многом предопределяются рациональным включением в этот механизм, его согласованностью с системой и методами планирования, организацией финансов и кредитов, ценообразования. При этом отмечается, что хозрасчет не просто пассивно приспосабливается к другим звеньям хозяйственного механизма, но и сам предъявляет к ним определенные требования. Суть этих требований – в необходимости учета экономической обособленности социалистических предприятий и наличия у них особых интересов, в создании условий для их самокупаемости и самофинансирования, то есть в обеспечении на возмездной основе процесса как простого, так и расширенного воспроизводства.

Включение хозрасчета в систему производственных отношений, единый механизм управления предопределяет неодинаковую его зрелость и полноту на разных этапах социалистического строительства [5]. Часть не может быть более развитой чем целое. Жесткое централизованное планирование и отсутствие гибкости в ценообразовании делают хозрасчет во многом формальным.

Развитие хозрасчета относится к периоду становления новой экономической политики. Победа социалистической революции не могла сразу и немедленно дать готовые законченные формы социалистического хозяйствования. Был ясен лишь общий каркас этой системы: плановое управление экономикой, базирующейся на общественной собственности на средства производства. Начавшиеся вскоре после Октябрьской революции иностранная интервенция и гражданская война не позволили применить в управлении экономикой адекватные ей меры.

Переход к нэпу и развитие хозрасчета не ослабляли плановое начало, но существенно поменяли методы планового управления. Данное положение, настаивает Л.И. Абалкин, имеет принципиальное значение как для теории, так и для практики. Хозрасчет в принципе неверно отрывать от единой системы планового управления и тем более противопоставлять ей.

В работе [5] отмечен важный вывод, сделанный XII съездом партии, который подводил итоги первых двух лет новой экономической политики. В его резолюции «О промышленности» отмечается, что «плановое начало при нэпе по объему немногим отличается от планового начала в эпоху военного коммунизма. Но оно

радикальнейшим образом отличается по методам. Главкократическое администрирование сменяется хозяйственным маневрированием» [6, с. 415]. Одновременно указывалось на необходимость широкого использования товарно-денежных отношений: «Поскольку мы перешли к рыночным формам хозяйства, государство обязано предоставить отдельным предприятиям необходимую свободу хозяйственной деятельности на рынке, не пытаясь заменить ее административным усмотрением» [6, с. 415].

Политико-экономические основы хозяйственной организации управления социалистической экономикой были разработаны В.И. Лениным [7]. Он указывал, что «перевод госпредприятий на так называемый хозяйственный расчет неизбежно и неразрывно связан с новой экономической политикой и в ближайшем будущем неминуемо этот тип станет преобладающим, если не исключительным» [7, с. 342–343]. В этом высказывании В.И. Ленин отметил чрезвычайно важную мысль о том, что по мере строительства социализма хозрасчетный тип государственных производственных предприятий в силу объективной экономической необходимости станет всеобщим. Существо хозрасчета В.И. Ленин концептуально видел в развитии самокупаемости производственных предприятий и трестов, в их ответственности за рациональное использование средств на основе планового ведения хозяйства. Он указывал, что «тресты и предприятия на хозяйственном расчете основаны именно для того, чтобы они сами отвечали и притом всецело отвечали за безубыточность своих предприятий» [8, с. 150].

### **1.2.2. Хозрасчет. Обратная связь и ответственность**

Когда возник вопрос в ходе осуществления новой экономической политики, в связи с переводом предприятий на хозрасчет о том, не приведет ли это к ослаблению планового руководства, В.И. Ленин решительно ответил: «Новая экономическая политика не меняет единого государственного хозяйственного плана и не выходит из его рамок, а меняет подход к его осуществлению» [8, с. 101].

В последующем развитии не всегда удавалось строго соблюдать эти указания, опираться на выработанные политико-экономические подходы к характеристике хозрасчета, его места и роли в социалистической экономике. Это неизбежно снижало эффективность управления, вносило в него элементы субъективизма, подрывало инициативу, хозяйственную самостоятельность и ответственность трудовых коллективов, отделяло их от процесса

реального управления производством. Отсюда стали неизбежны формализм и неполнота хозрасчета [5]. А на самом деле это был саботаж и подрывная деятельность врагов хозрасчетной политики.

Только на основе хозрасчета и при его полноте формируется хозяйское отношение к труду и его плодам, обретают реальную почву инициатива и самостоятельность трудовых коллективов, укрепляются их ответственность и дисциплина [5].

Об ответственности нужно сказать особо, считает Л.И. Абалкин. В.И. Ленин подчеркивал, что тресты и предприятия должны всецело отвечать за безубыточность своих предприятий, за результаты хозяйственной деятельности. Это и значит реализовать на практике требования полного хозрасчета. Социалистические предприятия и объединения должны хозяйствовать не за счет всего общества, а за свой собственный счет обеспечивать самоокупаемость и рентабельность. Государство не несет ответственности по их обязательствам.

В этом суть хозрасчета: в рамках единого целого каждое производственное звено имеет относительно обособленный оборот ресурсов; поэтому собственность и реализуется экономически через хозрасчетные отношения. Подлинный хозрасчет никому не сулит легкой жизни и несовместим с иждивенческими настроениями. Это выражение Л.И. Абалкина, пожалуй, надо сделать эпиграфом к организации труда любой трудовой структуры в целом и каждого в отдельности. И, подчеркнем еще раз, неважно, при каком «изме» эта структура «пульсирует», и какие политические партии вокруг этой структуры «нарезают круги».

И далее по Л.И. Абалкину – полный хозрасчет – это «школа ответственности, могучее средство воспитания рачительности и бережливости». Неразрывная связь хозрасчета с собственностью и формами ее реализации позволяет рассматривать его полноту как надежный показатель зрелости общественной собственности. Причем здесь важна и обратная связь: формальный хозрасчет не позволяет в достаточной мере использовать богатейшие возможности, заложенные в социалистической собственности, выхолащивает ее содержание.

Особое место хозрасчета в системе производственных отношений и в механизме хозяйствования определяется его ролью в согласовании экономических интересов и разрешении противоречий между ними. Эффективность системы управления зависит в решающей степени от того, в какой мере она позволяет согласовы-



вать интересы общества, трудового коллектива, региональные экономические интересы, интересы отдельных работников и их семей.

«Только при умелом, гибком согласовании, при обеспечении единой направленности всей этой многообразной системы интересов можно рассчитывать на существенный успех» [5]. Понятно, что речь идет о сбалансированности экономических интересов в рыночной интерпретации, о принципе сбалансированности при хозрасчете. Это один из основных принципов хозрасчетной модели.

Согласование интересов представляет собой форму разрешения противоречий между ними. Разрешение противоречий вовсе не означает их устранения: существуют противоречия имманентные (лат. *immanens (immanentis)* – свойственный – присущий природе самого предмета, явления; внутренний), органически свойственные той или иной сфере общественной жизни, устранить которые в принципе невозможно. Разрешить противоречия – это значит найти форму их движения. Такой формой разрешения и соответственно движения противоречий в системе экономических интересов социалистического общества и является хозрасчет. И не только социалистического.

Опыт показывает, что нет и не может быть других форм, заменяющих хозрасчет в этой функции; необходим поиск таких хозрасчетных рычагов и методов, которые позволяют успешно решать эту задачу. Исторический опыт свидетельствует, что данным целям в большей степени отвечают нормативные методы организации хозрасчета. Нормативные методы следует рассматривать как порядок, достигнутый участниками хозрасчетной среды, сторонами экономических пространств.

Л.И. Абалкин цитирует материалы XIX Всесоюзной партийной конференции – «главная задача нормативов... так обеспечить прямую увязку доходов с конечными результатами, что любое улучшение качества работы коллектива поощрялось увеличением его доходов. Мы не можем мириться с любыми, явными или скрытыми формами иждивенчества, возможностью безбедно существовать, плохо работая» [9].

Переход к полному хозрасчету органически связан с демократизацией общественной жизни, становлением социалистического самоуправления, считал в 1988 г. Л.И. Абалкин. Но демократия остается лишь призывом, лозунгом, если она не имеет прочного материального фундамента. Такой фундамент создается защищенностью человека и коллектива от волюнтаризма, командова-

ния и администрирования. Только установление реального, действительно полного хозрасчета создает такую защищенность.

Переход к полному хозрасчету служит исходным пунктом создания и основой функционирования противозатратного хозяйственного механизма. Именно строгий учет затрат и результатов, покрытие всех расходов не из государственного (в сегодняшнем понимании слово «государственный» следует заменить на слово «собственник», не важно, кто является собственником – хозрасчетная модель универсальна, если даже она не всегда рыночная и не вполне рыночная), а из собственного «кармана», экономическое стимулирование из полученной прибыли принуждают, именно принуждают, вести дело эффективно.

Почему предприятия сегодня готовы заплатить чуть ли не любую цену за приобретаемую продукцию? Почему коллектив равнодушен к потерям, мирится с низким качеством? Да потому, что это не затрагивает его интересов, потому что за все платит государство (в рынке – хозяин, собственник). А это и есть формальный хозрасчет или вообще отсутствие хозрасчетных отношений. Это та самая среда, которая провоцирует безответственное отношение к экономическому процессу, провоцирует жульничество, халтуру, вседозволенность, мародерство – хаос.

«Разумеется, для активного включения противозатратных рычагов нужно изменить цены, устанавливая их не по индивидуальным, а по общественно необходимым затратам, строго учитывать качество продукции, отказаться от автоматизма кредитования, прямо связать оплату труда с его результатами. Без всего этого сегодня не обойтись. Но это лишь подтверждает, что хозрасчет – не автономная система, а звено единого целостного механизма управления и что полнота и эффективность хозрасчета зависят от комплексного, согласованного его совершенствования» [5]. Так было до рынка.

### **1.2.3. Условия, без которых не может быть хозрасчета**

В работе [5] отмечается, что существуют условия, без которых вообще не может быть хозрасчета. Важнейшим из таких условий является самокупаемость, т.е. необходимость возмещения всех расходов за счет собственных доходов от реализации продукции или услуг. Самокупаемость представляет собой неотъемлемый признак хозрасчета. Необходимым условием его является также рентабельность, что обеспечивается превышением доходов над расходами, созданием прибыли. Только в этом случае

создается материальная основа для простого и расширенного воспроизводства и согласования экономических интересов общества, трудового коллектива и каждого работника. Непременный признак хозрасчета – материальная заинтересованность в общих результатах.

Этому признаку следует придать статус векторного. Этот вектор является общим для всех сотрудников фирмы. Не может существовать локальная хозрасчетная структура, если фирма убыточная, фирма – банкрот. Указанных условий еще недостаточно для того, чтобы хозрасчет был полным. Переход к полному хозрасчету, образующий одно из ключевых направлений коренной перестройки системы управления, включает ряд важных и обязательных элементов. В работе [5] отмечается пять таких элементов.

Во-первых, полный хозрасчет предполагает переход на самофинансирование – создание условий, при которых вся производственная деятельность (включая научные исследования, техническое перевооружение, расширение производства) и социальное развитие коллектива целиком обеспечиваются за счет собственных доходов, без бюджетных ассигнований. Источниками средств для самофинансирования служат хозрасчетный доход, банковский кредит, а также амортизационные отчисления. В отличие от самокупаемости, которая обеспечивает лишь возмещение текущих затрат, самофинансирование служит материальной основой расширенного воспроизводства и в этом качестве образует важный признак полного хозрасчета. Поэтому в строгом научном смысле неправомерно отделять полный хозрасчет от самофинансирования. Только при самофинансировании можно говорить о завершении перехода к полному хозрасчету.

Здесь больше подходит определение «саморазвивающийся полный хозрасчет».

Во-вторых, необходимым условием перехода к полному хозрасчету является последовательное осуществление принципов самоуправления. Только те предприятия и трудовые коллективы, которые самостоятельно могут разрабатывать и утверждать планы, использовать заработанные средства, заключать хозяйственные договоры, использовать заработанные средства, определять направления производственного и социального развития, могут считаться находящимися на полном хозяйственном расчете. Лишь при всех этих условиях можно сочетать последовательное расши-

рение прав, самостоятельности и инициативы трудовых коллективов со строгой и неотвратимой ответственностью за конечные результаты хозяйственной деятельности, за удовлетворение общественных потребностей.

Хозрасчет вообще немыслим без прав и ответственности. Однако их ограниченное применение, распространение только на администрацию предприятия, а не на весь трудовой коллектив, неизбежно делают хозрасчет неполным, ограниченным. Именно поэтому переход к полному хозрасчету связан с развитием производственной демократии и утверждением принципов самоуправления.

В-третьих, переход к полному хозрасчету предполагает широкое развитие внутрипроизводственного хозрасчета, применение его принципов к работе отдельных цехов, участков, бригад. Только в этом случае обеспечиваются сквозной характер хозрасчета, его активное воздействие на работу низовых ячеек трудового коллектива и каждого работника. Без этого хозрасчет будет неполным и непоследовательным.

Нужны разные формы – семейные фермы, бригадный, арендный подряд. При этом нужен трезвый и реалистический учет особенностей организации производства и технологии, специфики отдельных отраслей, необходимые экономические и психологические предпосылки.

Это, на наш взгляд, и сегодня современно.

В-четвертых, становление полного хозрасчета немыслимо в отрыве от перестройки всех других элементов и звеньев хозяйственного механизма.

И далее, вывод, который, продиктован временем написания данных работ – 1980-е гг.: Чтобы хозрасчет действительно был полным, необходимо завершить становление экономических методов централизованного управления. Л.И. Абалкин поясняет: из этого следует, что переход с 1988 г. предприятий и объединений многих промышленных министерств, а также предприятий и организаций АПК, сферы услуг и других на полный хозрасчет является лишь первым шагом на этом пути.

Позвольте быть озадаченным: а хозрасчет 1965 г. – это что, репетиция перед сражением?

История нашей страны свидетельствует о непрекращающемся поиске методов руководства хозяйством в условиях коллективной и сегодня – частной собственности.

### **1.3. Преобразования системы хозяйствования в СССР и их результаты (1965–1990-е гг.)**

С конца 1950-х годов в экономике страны отчетливо стали ощущаться явления, схожие с периодом конца 1940-х годов. В промышленности наблюдались следующие процессы [10]:

- значительное увеличение капитальных вложений, превышавшие возможности государственного бюджета;
- массовый приток неквалифицированной рабочей силы, повышение текучести кадров;
- увеличение дефицита потребления товаров в результате снижения интенсивности развития средств потребления и более интенсивного роста средств производства.

В сельском хозяйстве также происходило снижение темпов роста. В 1959–1964 гг. среднегодовое производство зерновых на душу населения едва превышало уровень 1913 г.

#### **1.3.1. Россия реформируемая**

Резкое падение эффективности советской экономики, а потом и ее безропотный развал в очередной раз выдвинули вопрос о реформах. Реформы для России – дело привычное. Можно сказать, что Россия избалована реформами. Пожалуй, россияне всех поколений во все времена так или иначе испытывали на себе тяготы реформ или их последствий. В то же время реформы никогда не приносили социального облегчения гражданам. Особенно не везло рыночным реформам. Исследователям хорошо известен особый российский феномен: ни одна рыночная реформа не была завершена, ни одна не привела к созданию развитой органической рыночной системы в национальной экономике. Каждый раз очередной реформатор надеется, что именно он, именно сейчас сумеет сделать то, что до него не смог сделать никто.

Очередным реформатором оказывался администратор в хорошем смысле этого слова. Естественно, он был убежден в том, что административные методы управления были не совершенными и, именно они пробуксовывали в тех местах, где все не так, все плохо: низкий уровень технического прогресса, короткая продолжительность жизни изделий, которые быстро физически изнашиваются или ломаются, часто ремонтируются, а организация труда и производства низка. Раз низкая организация управления трудом и

производством, то от этого все беды с расходом материальных ресурсов, энергетических ресурсов, использованием основных средств. Под эту гребенку попадала производительность труда. В этой ситуации администраторы ищут административные пути решения (они не экономисты, они физики, химики и т.п.). И им приходит на ум НОТ (научная организация труда), внедрением которой занимались на каждом рабочем месте. НОТ стала панацеей от всех бед, и администраторы были убеждены, что НОТ сократит материальные и энергетические затраты (расходы), уберет лишних людей. Тонкостей экономического процесса они не знали и не вникали глубоко. Обращали внимание на систему премирования, не задумываясь над тем, что она не имеет экономической природы. Она плод воображения администратора, которому нужно угождать, чтобы он не лишился премии. Эта система стимулировала фантазию на тему, кто лучше, красивее, доходчивее, правдоподобнее объяснит причины невыполнения показателей премирования. Самые изворотливые получали премию сполна, если даже не выполнялись плановые показатели и контрольные цифры. Нужно было вовремя скорректировать план и привести его в соответствие с фактом.

И каждый раз рыночные реформы или прекращаются, или медленно замирают, или заменяются попятным, а то и реакционным движением. Реформаторы 1990-х годов знали предшествующий опыт и сделали еще одну попытку [11]<sup>1</sup>.

Это не первая попытка реформирования страны в послевоенный период. Ведь даже в советские времена в поисках выхода из частых кризисных ситуаций коммунистические лидеры, вопреки нерыночной марксистской доктрине, обращались именно к рыночным преобразованиям. Как и подобает в стране с не вполне сложившейся индустриальной экономикой, эти попытки начались с сельского хозяйства, был ослаблен пресс, давивший на сельских тружеников, списаны налоговые долги колхозам и совхозам, нормы обязательных поставок и т.д., некоторое развитие получили так называемые колхозные рынки для продажи излишков с личных подсобных хозяйств. Но далее опять все вошло в привычную экстенсивную форму развития, началась целинная эпопея – типичный

---

<sup>1</sup> Рифат Гусейнов, доктор экономических наук, профессор, специалист в области истории экономики и истории экономических учений, автор более ста научно-исследовательских и учебно-методических работ

пример «мобилизационной экономики», когда государство бросает в нужное время в нужное место ресурсы, не заботясь о том, что другие отрасли или регионы «оголяются» в инвестиционном смысле.

Характерно, что и НТП, и освоение космического пространства, и развитие энергетики, и тяжелой промышленности осуществлялись тем же способом. Результаты, казалось бы, замечательны – СССР стал второй великой промышленной державой мира после США, обладающей мощным производственным, научно-техническим потенциалом, ядерным оружием и безбрежными природными и человеческими ресурсами. Но беспокойство по поводу ограниченности ресурсов все же нет-нет да и проявлялось в политических и научных кругах. Партийное и государственное руководство пыталось найти способы, возбуждающие производственную интенсификацию.

С чем связать надежды? Сначала все надежды были связаны с управленческой реформой. Она началась в 1957 г. и была проведена с большевистской решительностью. Государство перешло от отраслевого к территориальному принципу управления и макроэкономического планирования.

Прием, связанный с совершенствованием административных методов управления, это, с одной стороны, хорошо. А что здесь плохого? Но, с другой, экономические методы управления были не охвачены ни вниманием, ни реформами. А именно там оставался нетронутым самый крупный ресурс для роста экономики и крутого изменения социально-экономической ситуации на местах, в отраслях экономики и в целом всего государства СССР.

Были ликвидированы основные отраслевые министерства, вместо них образованы территориальные Советы народного хозяйства (совнархозы). Совнархозы сыграли определенную положительную роль в процессе комплексного использования местного сырья, строительных материалов, трудовых ресурсов. Важным моментом этой реформы является намерение децентрализовать управление народным хозяйством, что, в принципе, соответствует рыночной тенденции. Совнархозы сыграли свою ведущую роль в жилищном строительстве. Принятое в 1955 г. знаменитое постановление «Об устранении излишеств в проектировании и строительстве», положившее начало крупному индустриальному домостроению, реализовывалось именно в годы совнархозов.

Человек быстро забывает блага, полученные от государства. Ведь в государственно-патерналистской системе это считается само собой разумеющимся. А сколько было счастья, когда люди

переселялись из подвалов, чердаков бараков, казарм, общежитий, пусть и в малокомфортное, но свое жилье. Между прочим, за 10 лет, с 1950 по 1960 годы, строительство жилья увеличилось в городе в 17 раз, а на селе в 14 раз. Теперь мы пренебрежительно называем квартиры, построенные и полученные в то время, «хрущобами». Они этого заслуживают, но, но все же...

Положительный эффект этой реформы был скоро исчерпан, а когда ее инициатор Н.С. Хрущев сошел с политической арены, то новое руководство страны быстро восстановило отраслевой принцип и попыталось реформировать экономику теперь уже в явно рыночном направлении. Ныне здравствующее «среднее» поколение российских граждан еще помнит «косыгинские» (А.Н. Косыгин – председатель Совета Министров СССР в 1964–1980 гг.) реформы середины 1960-х годов, давшие вспышкообразный результат и заглохшие уже к началу 1970-х годов.

«Справедливо осуждая сегодняшних главных «героев» эпохи застоя и еще более ранних времен волонтаризма и кровавого террора, которые своей деятельностью или бездеятельностью нанесли огромный ущерб советскому обществу, государству, экономике, идеям социализма и всему тому, что мы считаем политическим или моральным капиталом или ценностями нашей страны, мы не имеем права забывать других политиков или государственных деятелей, которые честно и самоотверженно трудились на пользу народу и государству, Именно благодаря стараниям этих людей тот громадный корабль, на борту которого мы можем прочесть его название « Советский Союз», не только удерживался на плаву, но и в нелегких условиях всегда не спокойного, а порой бушующего мирового океана продолжал двигаться вперед, иногда неуверенно и медленно, но порой и достаточно быстро» (Рой Медведев. «Алексей Николаевич Косыгин. Штрихи к политической биографии», «Правда», №185, 3 августа 1991 г.).

Суть этих реформ сводилась к развитию хозяйственного расчета на государственных предприятиях. Число плановых показателей, спускаемых предприятию, было резко сокращено, а главным показателем становился объем реализованной продукции, что было явно рыночным моментом в проекте реформ (до 1965 г. главным показателем государственного плана для предприятия был объем произведенной валовой продукции).

Несколько расширялись экономические права предприятий, они получали определенную самостоятельность в развитии гори



зонтальных связей со смежниками и потребителями. Особые надежды возлагались на то, что за счет прибыли на предприятиях создавались так называемые фонды экономического стимулирования: фонд материального поощрения, фонд социально- культурных мероприятий и жилищного строительства и фонд развития производства. Понятия окупаемости, рентабельности, материальной заинтересованности, материальной ответственности входили в обиход и лексику российских хозяйственников и политиков. Естественно, что цены на продукцию всех предприятий пересматривались таким образом, чтобы предприятию была обеспечена прибыль.

«Косыгинские» реформы дали кратковременный положительный результат. Во всяком случае, восьмая пятилетка (1966–1970 гг.) была по результатам лучшей за всю послевоенную историю советской экономики. Но уже в следующем пятилетии весь рывочный пыл унялся: темпы роста стали резко падать [12].

### **1.3.2. На авансцену выступает Щекинский метод**

Щекинский метод – прогрессивный метод повышения эффективности производства, получивший широкое распространение в годы девятой пятилетки. Суть этого метода состоит в росте производительности труда при одновременном уменьшении численности персонала, путем совершенствования организации производства, труда и систем заработной платы. Щекинцы досрочно выполнили девятый пятилетний план [13]. В приветствии Генерального секретаря ЦК КПСС Л.И. Брежнева коллективу Щекинского производственного объединения «Азот» говорится:

«Центральный Комитет КПСС с удовлетворением отмечает, что ваш опыт по мобилизации трудящихся на увеличение объемов производства за счет роста производительности труда при одновременном уменьшении численности работников получил широкое распространение в различных отраслях народного хозяйства и является достойным вкладом в осуществление социально-экономической программы нашей партии по наиболее эффективному использованию трудовых ресурсов, дальнейшему подъему экономики страны, повышению благосостояния советского народа».

Успешно щекинцы работают и в десятой пятилетке. А всего им удалось за одиннадцать лет эксперимента увеличить объем выпуска продукции почти втрое, производительность труда – примерно в 4 раза. Одновременно численность персонала здесь была снижена на 1570 человек. А всего в химической промышленности,

где активно поддержан опыт, высвобождено для новых производств 60 тыс. человек.

Для распространения щекинского метода Государственным комитетом по труду и социальным вопросам совместно с другими хозяйственными ведомствами и ВЦСПС в 1978 г. утвержден «Порядок применения щекинского метода совершенствования организации труда, материального стимулирования и планирования». Решение о применении щекинского метода для выполнения и перевыполнения заданий пятилетних и годовых планов с той же или меньшей численностью персонала принимается администрацией объединения (комбината), предприятия совместно с комитетом профсоюза.

Для стимулирования щекинского метода организации труда, производства и управления и высвобождения на этой основе численности персонала предприятия могут применять:

- ♦ доплаты в размере до 30% ставки или оклада рабочим, инженерно-техническим работникам, служащим и младшему обслуживающему персоналу за совмещение профессий (должностей), расширение зон обслуживания и увеличение объема выполняемых работ. Указанные доплаты могут быть увеличены до 50% ставки или оклада рабочим, занятым на тяжелых и непривлекательных работах, а также младшему обслуживающему персоналу;

- ♦ доплаты в размере до 30% оклада – начальникам цехов и их заместителям, начальникам смен (участков), старшим мастерам, мастерам и другим инженерно-техническим работникам, работающим непосредственно в цехах и на участках, которые обеспечили за счет уменьшения численности персонала на обслуживаемых участках повышение производительности труда по сравнению с планом (заданием) (при снижении достигнутого уровня производительности труда эти доплаты к окладам могут быть уменьшены или отменены);

- ♦ увеличение размеров вознаграждений в пределах до 25% от сумм, выплачиваемых изобретателям и рационализаторам за первый год использования их предложений, направленных в основном на снижение трудоемкости изготовления продукции;

- ♦ доплаты в размере 10% тарифной ставки рабочим, занятым на работах по ремонту оборудования, а с разрешения вышестоящей организации в размере до 20% тарифной ставки отдельным высококвалифицированным рабочим, занятым на работах по ремонту особо сложного оборудования.

♦ материальное поощрение работников осуществляется за счет экономии планового фонда заработной платы, пересчитанного на процент выполнения плана. Исчисление экономии производится нарастающим итогом с начала года;

♦ при освобождении работников по сравнению с нормативами, напряженность которых ниже межотраслевых или отраслевых, на доплаты может быть израсходовано до 70% экономии;

♦ для вновь вводимых предприятий, цехов и объектов на установление доплат может быть направлена вся экономия фонда заработной платы, полученная в результате работы с меньшей численностью персонала по сравнению с проектной (с учетом нормативных сроков освоения);

♦ экономия фонда заработной платы в цехах и на участках может использоваться для доплат независимо от расходования фонда заработной платы по предприятию в целом;

♦ совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания и увеличение объема работ допускается в случае, если работник в течение рабочего дня обеспечивает качественное и своевременное выполнение обязанностей по основной и совмещенной работе;

♦ за рабочими, совмещающими профессии и выполняющими по своей основной работе полный объем заданий, сохраняются предусмотренные действующим законодательством льготы в связи с вредными условиями труда (дополнительный отпуск, сокращенный рабочий день, повышенные тарифные ставки и должностные оклады, выдача молока и лечебно-профилактического питания) независимо от того, установлены ли эти льготы по совмещенным профессиям.

Правительство в метаниях искало пути для выполнения плановых заданий, способствовало внедрению таких стимулов, которые бы обеспечивали перевыполнение этих планов. Значит, правительство сомневалось в реальности выполнения его команд и установленных им планов, которые следует понимать как прообраз госзаказа. При этом правительство шло на преференции, на уступки, как бы договариваясь с трудовым коллективом на условиях «ты мне, я тебе». Здесь явно просматриваются элементы торга, рыночный характер взаимоотношений, условия сделки.

То есть влияние административных методов усиливалось экономическим интересом и приемами экономического воздействия, где заглавную роль отводили деньгам, и в то же время педа-

лировали не на деньги, а на директивные показатели, присущие командно-административной системе: «оклады», «ставки», «численность», «задание», «план», «доплаты», «вознаграждение», «достигнутый уровень», «раб(отник)...», «раб(отающий)...», «выплаты», «трудоемкость», «разрешения вышестоящей организации», «допускается в случае...».

С одной стороны, сверху доводились приказы по внедрению экономических методов, а с другой стороны, делались оговорки с демократическим подтекстом «...принимается администрацией предприятия совместно с профсоюзным комитетом». То есть, имеет место метание между административно-командным способом управления, которого не хочется упускать, и экономическими способами, использовать которые и «хочется и колется».

Такие метания не могли способствовать решительному проведению хозяйственных реформ и внедрению рыночного хозрасчета. Полумеры никогда не приводили к успеху, а в экономике тем более.

### **1.3.3. История Щекинского метода. Метод на вырост**

Команда, сделавшая рывок вперед, не имела специального экономического образования. Было чутье практиков, опыт крепких хозяйственников, отсутствие страха перед наказанием за шаг вправо, шаг влево. Это уже затем они начинали от дела идти к науке. А.Н. Косыгина мы уже вспоминали, был Е.П. Славский, министр атомной отрасли, организовавший строительство Первой Водолечебницы на целительных радоновых водах Белокурихи, был директор Щекинского комбината...

Летом 1967 г. на Щекинском химкомбинате под руководством директора предприятия Петра Михайловича Шарова началось внедрение нового способа организации производства, в дальнейшем получившего название «щёкинский метод».

Суть его была довольно проста – увеличение доходов и выработки происходили за счёт расширения профиля работников: меньше рабочих – больше продукции. Продолжает присутствовать административная терминология там, где должен «гореть, сиять» экономический процесс и деньги. Сказывается отсутствие экономического образования у организаторов реформ в производстве. До 1970 г. для предприятия был установлен определённый заранее фиксированный фонд заработной платы, и сэкономленные в результате сокращения штата и увеличения производительности

труда деньги предприятие использовало по своему усмотрению, в том числе и для материального поощрения работников. Метод оказался весьма эффективным. Этому способствовало то, что производство аппаратное, позволяющее за счет совмещения должностей существенно сокращать численность работающих. За время проведения эксперимента заметно выросла выработка продукции, несмотря на то, что теперь в производстве участвовало на 870 рабочих меньше – они были переведены на освоение новых мощностей. Освобождённые средства были пущены на «социалку», большей частью – на жилищное строительство. За выдающиеся результаты Щёкинский химкомбинат был награждён орденом Ленина.

Инициатива была поддержана на многих предприятиях не только Советского Союза, но и других стран социалистического блока. Однако всё оказалось не так гладко.

Во-первых, хорошие результаты щёкинский метод давал только на тех предприятиях, где существовала возможность развития производства, – иначе возникала опасность возникновения безработицы: «высвобожденных» работников некуда было устроить. Поэтому внедрять его надо было рационально, выборочно, а не «в едином порыве», как это зачастую случалось со многими инициативами. Во-вторых, щёкинский метод выбивался из системы советской плановой экономики, в рамках которой фонд заработной платы рассчитывался не по производительности труда, а по количеству работников. Экономист Дмитрий Валовой в [13] писал: «Уровень средней зарплаты для каждого периода представляет величину, планируемую сверху. Значит, размеры общего фонда зарплаты на предприятии зависят не от результатов труда, а от численности работников. Численность рабочих и служащих устанавливалась из объёма производства продукции (работ) и уровня производительности труда. А что такое «объём производства» и «уровень производительности труда»? Это объём выпускаемой продукции на одного рабочего». Объём увеличивали изменением номенклатуры, т.е. выпуском более выгодной продукции... Среднепотолочный «порядок» планирования фонда зарплаты по валу от достигнутого «похоронил» одобренный ЦК КПСС щёкинский метод: больше продукции с меньшим числом рабочих. В подобных условиях предприятие совершенно не заинтересовано в повышении выработки продукции.

В результате и на Щёкинском химкомбинате эксперимент, столкнувшись с подобной плановой уравниловкой, заглох. «Согласно плану девятой пятилетки (1971–1975 гг.) фонд зарплаты был уменьшен на 3 млн. рублей. Это привело к тому, что при введении в 1975 г. новых окладов и тарифных ставок комбинат был вынужден из-за недостатка средств отменить 1700 работникам положенные надбавки и доплаты», – отмечает Валовой.

Вот к чему привели технологическое понимание надбавок и доплат, а должно было быть сугубо экономическое мышление и акцент на экономический процесс.

По сути дела, советская экономика оказалась не готовой к активному внедрению щёкинского метода. Усреднённый подход к оплате и нормировке, жёсткая система планирования, максимальное сужение автономии предприятий (в особенности в плане распределения прибыли) – всё это снижало результаты эксперимента. Но сам метод на практике доказал свою высокую эффективность, поэтому сбрасывать его со счетов или объявлять несостоятельным, как делают сейчас многие экономисты, было бы неверно.

#### **1.3.4. Еще один взгляд на итоги реформы 1965 г.**

Реализация принятых решений оказалась весьма сложной, а порой невыполнимой задачей. Тем не менее она дала крупный экономический и социальный эффект. Восьмая пятилетка, в течение которой осуществлялась реформа, оказалась наиболее результативной за последние десятилетия. Среднегодовой темп прироста национального дохода составил 7,1%, было остановлено падение фондоотдачи, реальные доходы населения выросли на 33%. Объемы производства ведущих отраслей промышленности и сельского хозяйства выросли за пятилетие соответственно на 50 и 23%, а производительность общественного труда – на 37% [10].

Расширение самостоятельности предприятий и использование более гибких методов государственного планирования позволяло в определенной степени «реанимировать» товарно-денежные отношения. В результате изменений в системе ценообразования оптовые цены стали более объективно отражать производственные затраты, предприятия могли получать прибыль от реализации своей продукции. Идея развития оптовой торговли средствами производства открывала предприятиям определен-

ные возможности обновления оборудования и внедрения новой техники без разрешения вышестоящих организаций.

Однако, несмотря на значительные экономические результаты, достигнутые в годы восьмой пятилетки, эффект реформы оказался ниже ожидаемого. Среди причин следует выделить недостаточную комплексность осуществлявшихся мер, непоследовательность в выполнении принимаемых решений. Проявилось это в следующем. Расширение хозяйственной самостоятельности предприятий и развитие оптовой торговли средствами производства оказались несовместимы с сохранившейся системой фондирования. Поэтому в дальнейшем пришлось отказаться от оптовой торговли средствами производства.

Установленные цены не учитывали дефицитность продукции, так как базой для их расчета остались издержки производства. Выгодное обществу не стало выгодным предприятиям.

В условиях укрупненной плановой номенклатуры и затратного ценообразования предприятия стремились выпускать более рентабельную, но далеко не всегда более нужную продукцию. Следовало либо перестроить ценообразование, финансово-кредитную систему, либо вернуться к детальному планированию номенклатуры продукции и других показателей, ущемляя самостоятельность предприятий. Был выбран второй путь. В итоге условия для подлинного хозрасчета не сложились.

Серьезная причина неудач реформы состояла в сильном противодействии новому со стороны политического руководства. Недоверие к экономическим методам управления, приверженность привычному командно-административному стилю руководства сыграли свою роль. Пока формировался новый аппарат управления и министерства не могли активно вмешиваться в дела предприятий, были достигнуты наибольшие успехи реформы. Однако как только министерства укрепили свои позиции, начался отход от первоначального замысла реформы. Увеличивалось число директивных показателей, расширялась и детализировалась номенклатура планируемой и распределяемой продукции. Показатель снижения себестоимости вернулся в число утверждаемых, а к показателю товарной продукции прибавилась реализуемая с учетом выполнения поставок по договорам. Хозяйственная реформа сводилась к формальному сокращению числа утверждаемых показателей и фактическому их росту.

В конечном итоге административная система, сохранив свое ведущее положение, вошла в конфликт с экономическим механизмом.

Реформа не решила задачу повышения научного уровня планирования, предусматривающего комплексное использование всех имеющихся форм и методов, включение в практику ЭВМ, экономико-математических методов.

Принятие плановых решений на уровне народного хозяйства происходило без должного участия предприятий и объединений, что не позволяло ввести в действие дополнительные ресурсы, не учтенные центром.

Не получила выхода на новый качественный уровень плановая работа по улучшению структуры, сбалансированности, интенсификации производства. Несмотря на попытки расширения использования качественных параметров развития, количественная оценка экономической деятельности превалировала. Например, исключенный из оценки работы предприятия показатель валовой продукции фактически оставался господствующим. Поэтому предприятиям выгодно было производить морально устаревшую продукцию. Можно ли здесь говорить о нравственности?

Как показано в работе А.Г. Аганбегяна [14], в ходе экономической реформы не были найдены условия, побуждающие предприятия брать и выполнять напряженные планы. Основной формой планирования по-прежнему оставались годовые планы, устанавливаемые от достигнутого ранее уровня. Кроме этого, принципы построения хозяйственного расчета не основывались на соизмерении полных результатов с полными затратами.

Таким образом, реальное осуществление реформы резко отличалось от объявленной концепции и конечных целей. Улучшение количественных и качественных показателей происходило достаточно ощутимо в первые годы реформы. Сработала вера в перемены, возрождение реальных экономических отношений. Однако уже к концу восьмой пятилетки темпы прироста произведенного национального дохода снизилась. Вновь стали проявляться признаки падения фондоотдачи, замедления оборачиваемости оборотных средств. Воздействие реформы стало все менее ощутимым.



### 1.3.5. Последствия отказа от полного хозрасчета

Официально линия на продолжение реформ сохранялась, но фактически в управлении экономикой проявлялась двойственность принятия решений. Заявляя о развитии хозрасчета и самостоятельности, предприятиям выдавались все более детальные задания, регламентировались все доходы и расходы. Усложнялась организационная структура производства [10].

Отход от идеи полного хозрасчета привел к снижению экономической ответственности предприятий за результаты своей деятельности, что особенно проявлялось в кредитной сфере. Следствием стал опережающий рост кредитных вложений по сравнению с ростом валового продукта и доходов бюджета в девятой и десятой пятилетках. За 1965–1980 гг. «незавершенка» в строительстве выросла почти в пять раз. В обороте оказалась масса платежных средств без соответствующего материального обеспечения.

Отказ от радикальных преобразований вел к кризису в экономике. Однако начавшийся мировой энергетический кризис (мировые цены на нефть подскочили в 20 раз), а также активное освоение нефтяных и газовых богатств Сибири отодвинули его на несколько лет.

Основной доход приносил экспорт топлива из Сибири. Нефтедоллары использовались для закупки зерна, машин и оборудования. Только за годы девятой пятилетки импорт машин вырос в 4 раза. Однако вместо роста народнохозяйственной эффективности наблюдалось снижение производительности труда и фондоотдачи, (усиление инфляции и всеобщего дефицита). Были введены талонно-распределительная система на некоторые виды продуктов питания и внутренняя распродажа товаров на предприятиях.

Проводимые реформы носили пропагандистско-косметический характер. Организовывалось «массовое» движение «За качество», «За экономию и бережливость», лозунгом эпохи стало выражение «Экономика должна быть экономной» (пятилетки качества, пятилетки интенсификации).

По оценке независимых экспертов в 1970-е годы вообще не наблюдался рост производительности труда, а в начале 1980-х годов она снизилась на 8%. Экономика была построена таким образом, что повышать производительность труда было невыгодно для предприятий, так как это влекло за собой повышение плановых заданий (планирование от достигнутого).

Стали очевидны отрицательные долгосрочные тенденции: снижение рождаемости, ухудшение экологии, дефицит ресурсов.

Экстенсивная экономика себя исчерпала, необходимо было реально переходить к интенсивным формам хозяйствования. Для этого требовалась смена экономической модели.

### **1.3.6. Курс на ускорение.**

Курс на ускорение неразрывно связан с отказом от сложившихся стереотипов мышления, с ясным пониманием современных задач. Отметим характерные черты устаревшей парадигмы (общей модели экономического мышления).

- Представления о том, что труд в отраслях материального производства является производительным, а в нематериальных сферах – непроизводительным. Отсюда первостатейное внимание к вложению средств в новейшие технологии, нередко в ущерб вложениям в развитие человеческого фактора (образование) и условия его полноценного использования (социальную инфраструктуру).

- Представление о том, что устойчивое экономическое развитие требует расширения базовых отраслей, (например, энергетики, сырьевого производства). Как следствие, ориентация на геологические исследования, наращивание энергетических мощностей и производства сырьевых ресурсов в ущерб экономики.

- Представление о приоритетности расширения масштабов строительства по сравнению с качественным сдвигом (а значит ориентация преимущественно на объемные показатели).

- Повышение внимания к экстенсивным формам решения экономических задач.

- Представление о бесспорном приоритете крупного производства над мелким (в результате гигантомания и высокомерное невнимание к малым формам [15]).

Да, 1980-е годы были урожайными по анализу неудач предыдущих реформ и предложений концепций новых реформ.

### **1.3.7. Драма переходной экономики**

Особую сложность представляют периоды развития отечественной истории экономики, которые принято называть переходными. Переходная экономика – это всегда неорганическая система, отличающаяся генетической разнородностью и подвижностью входящих в нее структурных элементов, отсутствием целостности и типологической чистоты производственных отношений. Харак-

терно, что реформаторская активность проявляется особенно часто именно в эти сложнейшие переходные периоды.

Особая тема – переходный характер современной российской экономики. Как писал Рифат Гусейнов, Россия «издергана» резкими сменами социально-экономического строя [11]. Двадцатый век в этом смысле – особо драматический период в многовековой истории России. Думается, что возможность пережить в одном столетии несколько революций и контрреволюций, кардинально меняющих производственные отношения, – удел только очень богатой страны, населенной людьми с высокими адаптационными способностями. Еще живы старики, помнящие Октябрьскую революцию, а уже ходят по улицам люди, готовые пожертвовать жизнью ради очередного политического и экономического переворота.

Экономический организм хрупок и в принципе неустойчив. Экономика не терпит суеты и резких движений. «Природа не делает скачков», – говорил великий Альфред Маршалл. Прыжки – не самое естественное времяпровождение. Но в России всегда находятся люди, носители вируса нестабильности, которые так и норовят куда-нибудь «повести» наш многомиллионный народ в твердой уверенности, что ему, народу, очень хочется в это «куда-нибудь» идти.

Особенно частыми были попытки реформировать экономику России в рыночном направлении. Со времен Петра Великого (и даже его отца Алексея Михайловича) таких попыток было более десятка. Екатерина Вторая, Александр Первый, Александр Второй, Сергей Витте, Петр Столыпин, В. Ленин, Н. Хрущев, А. Косыгин, М. Горбачев, Е. Гайдар, Б. Ельцин – вот неполный (и неравнозначный) список рыночных реформаторов России. Но что удивительно: попыток было много, а результатов мало. Россия много раз пыталась догнать Европу, достичь западных параметров социально-экономического развития, привычных за рубежом стандартов жизни, но еще ни разу не смогла выиграть в этой гонке.

Есть в математике понятие «некорректно поставленная задача». Обычно она не имеет решения или решение будет грешить большой приближенностью. Видимо, и в экономике возможны некорректные задачи. В частности, задачу «догнать и перегнать» не стоит перед собой даже ставить [11].

Между тем многие рыночные реформаторы ставили перед собой не задачи роста социальной и экономической эффективности: не проблему благосостояния граждан во всех ее аспектах, а амбициозные цели «европеизации» и даже «американизации»

страны. Ради этого и начинался трудный процесс рыночного реформирования, а потому еще ни разу он не завершился созданием системы рыночного хозяйства.

В результате, наша страна много раз вступала в период «переходной экономики», да так там и застревала, не достигнув органической системности. Не зря ведь проблемы «переходной экономики» стали излюбленной темой исследования российских экономистов. А воз и ныне там. Хотя движение к рынку (в который уж раз!) действительно началось, хотя «развитостью» еще и не пахнет. В чем же причина? Ведь мы не первые и не последние из тех, кто взялся за рыночные преобразования. Ведь есть же в мире позитивный опыт. Почему у нас всегда получается «что-то не так»? Ответ, видимо, надо искать все в той же некорректности постановки задач.

Сравним цели рыночных реформ у нас и в послевоенной Западной Германии. Бог любит за что-то Германию и периодически, в трудные моменты истории, посылает ей на помощь гения-спасителя. Вот и после войны такой гений объявился, звали его Людвиг Эрхард. Он поставил перед собой, казалось бы, невозможную цель: за очень короткий период дать западным немцам «благополучие», достойную обеспеченную жизнь. Он и свою главную книгу назвал «Благополучие для всех». Речь шла о немцах не будущих поколений, а о тех, которые жили в разбомбленной стране, в разрухе и нищете, о немцах с уязвленным самолюбием, потерпевших сокрушительное поражение в войне с Советским Союзом. Л. Эрхард, ставший позже канцлером ФРГ, решил эту задачу. В начале 1950-х годов Западная Германия вступила в полосу процветания. Знающий историю сразу вспомнит о большой американской помощи Германии, о «плане Маршалла» и будет прав. Но надо учесть еще и то, что немцы не из тех людей, которые сидят и ждут, когда «Запад им поможет». Германия сама – Запад и все проблемы решает своими силами.

Итак, Л. Эрхард ставит своей целью благополучие немцев, а способом достижения этой цели он избирает формирование развитого либерализованного рынка. В нашей стране сегодня, писал Рифат Гусейнов в 1998 г., все наоборот: у нас цель – рынок, а способ достижения этой цели – социальные жертвы. Благополучие мы опять откладываем на потом, на следующее поколение российских граждан, ради которых должны терпеть тяготы «первоначального накопления капитала». Все это серьезно подрывает заинтересованность граждан в рыночных реформах, вызывает ти-

хий внутренний саботаж и делает проблематичным завершение кардинальных преобразований.

Россия вновь «топчется» в переходном периоде», и конца этому нет.

*Реформы не раз пытались реанимировать.*

Вспомним хотя бы «крупномасштабный экономический эксперимент» 1979 г. Панацеей стали считать показатель нормативно-чистой продукции, учитывающий только вновь созданную стоимость («добавленную стоимость» в нынешней лексике) без затрат на сырье, материалы), но все эти попытки завершались ничем. Причины ясны. Подобно тому, как царское правительство пыталось осуществить рыночные реформы и модернизировать экономику, не меняя содержания традиционной общественной системы, Советское государство пыталось идти к рынку, сохраняя свои традиции:

– государственную собственность на средства производства и финансово-кредитные ресурсы, превращающую нашу экономику в моносубъектную (нельзя же, в самом деле, производить товары и продавать их самому себе);

– государственную распределительную систему практически всех факторов производства;

– жесткое директивное планирование;

– государственное ценообразование;

– недемократическое государственное устройство.

Нынешней молодежи – будущим экономистам это трудно себе представить, но все цены на продукцию предприятий (за исключением цен колхозного рынка), были государственными и утверждались специальным органом – Государственным комитетом по ценам. Человеку, привыкшему уже к рыночному поведению, невозможно понять, что предприятие не имело права начать выпуск продукции до того, пока не будет утверждена ее цена. Цена товара была известна до того, как товар попадал на рынок. То, что для рыночной системы является абсурдом, для плановой системы было обыденностью. Отсюда вполне правомерным будет предположение, что то, что в нашей стране тогда называлось товаром, было вовсе и не товаром, а то, что называлось ценой, было только подобием цены. Если хорошо подумать, то можно прийти к выводу, что и деньги были не вполне деньгами. Во всяком случае, они не имели свойства всеобщего эквивалента: на них нельзя купить средства производства. А если кто-то из граждан ухитрялся это

делать, его сажали в тюрьму как уголовного преступника. Предпринимательская деятельность в СССР была запрещена законом. Звучит зловеще, но с 1961 г. за некоторые экономические преступления в нашей стране людей расстреливали [11].

В результате, в начале 1980-х годов граждане стали испытывать на себе серьезные социальные трудности: талонное распределение продуктов, изматывающие очереди за товарами повседневного спроса, полнейшее расстройство государственных финансов.

Причины ошибки названы. Названы плюсы, стоит теперь только соединить рынок и хозрасчет. Вообще, 1980-е годы отличились обилием предположений, экономических неудач и предложений новых концепций реформ.

*Хозрасчет – приводной ремень экономических законов.*

Исключительно важным «приводным ремнем» в механизме комплексного использования экономических законов в практике социалистического строительства является хозрасчет. Теоретические основы хозрасчета и его принципы научно сформулированы в трудах В.И. Ленина. Раскрывая смысл и значение хозрасчета в социалистическом производстве, Ленин указывал, что «тресты и предприятия на хозрасчете основаны именно для того, чтобы они сами отвечали и притом всецело отвечали за безубыточность своих предприятий» (см. [8, с. 150]).

Он подчеркивал, что социализм надо строить не на энтузиазме непосредственно, а при помощи энтузиазма, на личном интересе, на личной заинтересованности, на хозяйственном расчете, иначе подвести миллионы и людей к коммунизму невозможно [16, с. 151].

Следовательно, в работах В.И. Ленина, в решениях партии и правительства сформулированы основы хозрасчета, важнейшие принципы этого метода. И неоднократно разрабатывались мероприятия, направленные на реализацию хозрасчетных отношений в практике социалистического хозяйствования [17].

И то обстоятельство, что этот метод применялся не всегда последовательно и с должной эффективностью, объясняется объективными и субъективными причинами. Хозрасчетный метод хозяйствования предполагает комплексное использование экономических законов на основе народнохозяйственного плана. В постановлении сентябрьского 1965 г. Пленума ЦК КПСС говорилось, что хозрасчет на предприятиях носит во многом формальный характер. Важное значение предлагаемых мер по улучшению организации управления и усилению экономических методов руковод-

ства состоит в том, что они сочетают единое госпланирование с полным хозрасчетом предприятий [18, с. 641]. Недостатки в осуществлении хозрасчета «в немалой степени объясняются нечеткостью самих определений его сущности» [19, с. 37].

## **1.4 Сущность хозяйственного расчета**

### **1.4.1. Определение хозяйственного расчета**

Хозяйственный расчет как экономический метод управления производственными организациями при социализме в работе А.Г. Аганбегяна [14, с. 277] определен следующим образом:

– за хозяйствующей организацией закрепляются необходимые для ее деятельности ресурсы;

– ей предоставляется оперативно-хозяйственная самостоятельность, в рамках которой предприятие распоряжается своими ресурсами в целях наиболее рационального их использования;

– хозяйственная деятельность предприятия строится на началах самокупаемости, которая предполагает денежное соизмерение произведенных затрат и полученных результатов, возмещение расходов за счет доходов организации и получение прибыли. Прибыльность и рентабельность производства – важнейшие характеристики деятельности предприятия (объединения);

– за результаты своей деятельности предприятие несет материальную ответственность, которая сочетается с материальной заинтересованностью в лучших результатах работы.

В работе [20] Д. Валовой хозяйственный расчет определяет как метод планового ведения социалистического хозяйства, направленный на достижение максимальной эффективности производства. С помощью хозрасчета обеспечивается органическое сочетание централизованного руководства с инициативой на местах. Хозрасчет – мощный рычаг использования экономических законов социализма. Он предполагает соизмерение в денежном выражении затрат на производство продукции и результатов хозяйственной деятельности. В Программе КПСС указано на необходимость «всемерно усиливать хозяйственный расчет, добиваться строжайшей экономии и бережливости, сокращения потерь, снижения себестоимости и повышения рентабельности производства».

Основные принципы хозрасчета: окупаемость затрат и прибыльность; хозяйственно-оперативная самостоятельность и заин-

тересованность в лучших результатах хозяйствования; ответственность за рациональное ведение хозяйства и контроль рублем.

Однако чтобы контролировать финансово-экономический процесс, его нужно видеть и ни на секунду не выпускать из поля зрения. Как бы деньги не «крутились», их кто-то крутит: и то и другое должно быть под надзором и четко учитываться, чтобы учитывая все, осуществлять расчеты и расчетные платежи, делая доходы и расходы.

Окупаемость затрат и прибыльность – коренной принцип хозрасчета. Именно этот принцип отличает хозрасчетные предприятия и организации от учреждений на бюджетном финансировании, которые не имеют денежной выручки и все средства для своего содержания получают в пределах сметы из бюджета.

Хозрасчет предполагает также материальную ответственность коллектива предприятия и его отдельных работников за рациональное ведение хозяйства и планомерный контроль рублем за деятельностью предприятия.

Опять работает рубль, осуществляя карательные функции по отношению к одним сотрудникам и защитные по отношению к другим. Деньги «трудятся» в целях обеспечения экономического баланса и экономической справедливости. К этому стремятся создатели, труженики и добросовестные сотрудники.

В соответствии с постановлением Совета Министров СССР от 27 октября 1967 г. «О материальной ответственности предприятий и организаций за невыполнение заданий и обязательств» повышена роль экономических санкций. В «Положении о поставках продукции производственно-технического назначения», регулирующем отношения поставщиков и потребителей, невыполнение обязательств по договорам рассматривается как нарушение государственной дисциплины, влекущее за собой имущественную ответственность стороны, допустившей подобное нарушение. В настоящий момент взыскание санкций, установленных Положением и особыми условиями поставки, является обязанностью сторон по договору.

В связи с повышением значения хозяйственного договора снабженческо-сбытовые организации принимают меры к полному использованию имущественных санкций для воздействия на предприятия, нарушающие государственную и договорную дисциплину.

Таким образом, хозрасчет предусматривает, что предприятия осуществляют взаимный контроль рублем за своей деятельностью,



побуждающий друг друга добросовестно выполнять хозяйственные договоры и планы. А это нравственные основы хозрасчета.

Внутри предприятия картина при хозрасчете повторяется с той лишь разницей, что она касается человека труда, его коллег по труду, то есть сотрудников.

Существенное воздействие на деятельность предприятия оказывает финансово-банковский контроль. Государственный банк предоставляет льготные условия кредитования хорошо работающим предприятиям, выполняющим планы, обеспечивающим сохранность и рациональное использование основных фондов и оборотных средств. В то же время к плохо работающим предприятиям банк применяет ряд санкций.

Всемерное укрепление и расширение хозрасчетных отношений на всех уровнях народного хозяйства является одним из наиболее важных рычагов повышения экономической эффективности общественного производства.

В Большой Советской Энциклопедии хозяйственный расчёт определяется как система экономических отношений, возникающая в процессе социалистического воспроизводства между обществом в целом и отдельными его производственными звеньями (предприятиями, объединениями) и между самими подразделениями по поводу общественно необходимых затрат труда и распределения чистого дохода предприятий [21]. Государство организует хозяйственный расчёт, законодательно оформляя хозрасчётные отношения в правовых и административных актах. На практике хозяйственный расчёт выступает как метод ведения хозяйства и управления, сущность которого состоит в том, что каждое предприятие в денежной форме соизмеряет затраты на производство и результаты своей хозяйственной деятельности, покрывает свои расходы денежными доходами от реализации продукции и обеспечивает рентабельность производства.

Поэтому рентабельность и самоокупаемость составляют важнейшие особенности этого метода. Хозяйственный расчёт, базирующийся на общественной собственности на средства производства, принципиально отличается от коммерческого расчёта, который служит частным интересам. Хозяйственный расчёт осуществляется в интересах всего общества, повышения благосостояния трудящихся, т.е. направлен на реализацию основного экономического закона социализма. Он позволяет сочетать интересы общества с интересами отдельных коллективов предприятий и каждого трудящегося.

### 1.4.2. Основные принципы хозяйственного расчёта

Необходимым условием хозяйственной деятельности социалистических предприятий является их экономическая самостоятельность в рамках централизованного государственного планирования в соответствии с потребностями общественного воспроизводства в целом. Система плановых показателей определяет в соответствии с народно-хозяйственным планом основные параметры деятельности предприятий: объём производства и реализации продукции, её основную номенклатуру и показатели качества, общий фонд заработной платы, рост производительности труда, общую сумму прибыли, рентабельность, платежи в бюджет и ассигнования из бюджета, объём капитального строительства, материально-техническое снабжение. Те же показатели лежат в основе оценки деятельности предприятий, объединений, министерств и, прежде всего, эффективности и качества их работы. На основе централизованных показателей предприятия разрабатывают конкретные плановые задания по себестоимости продукции, численности работников, средней заработной плате и т.д.; организуют труд и оплату труда: привлекают рабочую силу, обеспечивают подготовку и использование кадров, устанавливают формы оплаты труда, разряды работ и рабочих, утверждают новые и пересматривают действующие нормы выработки, решают вопросы материально-технического снабжения и сбыта. Предприятия распоряжаются закрепленными за ними ресурсами, расходуют на собственные нужды часть полученной ими прибыли.

Важный принцип хозяйственного расчёта – материальная заинтересованность в результатах труда. Он обеспечивает заинтересованность каждого работника в коллективных результатах деятельности предприятия через систему хозрасчётного стимулирования. Для этого на предприятиях за счёт прибыли формируются фонды экономического стимулирования: фонд материального поощрения, являющийся основным источником поощрения работников в форме премий; фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства, расходуемый на улучшение культурно-бытового обслуживания работников; фонд развития производства, служащий источником финансирования капитальных вложений, используемых для расширения производства, внедрения новой техники, освоения новых видов продукции, модернизации и обновления основных фондов.

Хозрасчётное предприятие несёт материальную ответственность перед государством за выполнение плановых заданий, рациональное использование ресурсов, возмещение текущих затрат, своевременные и полные расчёты с государственным бюджетом и кредитной системой, формирование фондов материального стимулирования, создание необходимых накоплений для расширения производства.

Хозяйственный расчёт основан на использовании товарно-денежных отношений, в частности таких категорий, как цена, прибыль, себестоимость продукции и т.п. Контроль со стороны общества за деятельностью предприятий в денежной форме осуществляется путём сопоставления доходов с расходами через выполнение плана по прибыли и рентабельности производства, в процессе кредитования их деятельности. Все формы денежного контроля побуждают предприятия рационально использовать средства, улучшать показатели хозяйственной деятельности, осуществлять режим экономии.

Дальнейшее развитие хозяйственного расчёта в условиях развитого социализма предполагает: укрепление основного хозрасчётного звена предприятия путём создания производственных объединений; расширение сферы хозрасчётных отношений; перевод на хозяйственный расчёт предприятий всех отраслей материального производства; последовательное осуществление всех принципов хозяйственного расчёта; вовлечение в орбиту хозрасчётного стимулирования тех сторон деятельности предприятия, которые обеспечивают повышение её эффективности. Ключевая проблема совершенствования хозяйственного расчёта – ориентация производства на конечные результаты, соответствие выпускаемой продукции общественным потребностям, на выполнение хозяйственных договоров. Лучшее использование производственных фондов и государственных средств стимулируется платой за фонды, и процентами за кредит. Поскольку результаты хозяйственной деятельности предприятия в целом зависят от работы его подразделений (основных производственных и вспомогательных цехов, участков, бригад, служб), отношения между внутрипроизводственными звеньями и предприятием служат основой внутрихозяйственного расчёта.

По мере роста эффективности общественного производства в условиях развитого социализма аппарат управления вышестоящих звеньев непосредственно вовлекается в производственно-экономический процесс. Хозяйственный расчёт приобретает но-

вые формы. Например, с созданием всесоюзных (республиканских) государственных хозрасчётных промышленных объединений возникли хозрасчётные отношения между отдельными самостоятельными единицами – производственными предприятиями (объединениями), входящими в промышленные объединения, и хозрасчётные отношения самого объединения как единого целого с государством. Эти отношения охватывают весь процесс производства – от разработки проектных решений до освоения и выпуска готовой продукции.

На хозрасчётных началах в социалистической экономике функционирует также ряд организаций непромышленной сферы (например, платные поликлиники). Хозрасчётные принципы хозяйствования являются общими для всех предприятий. Однако особенности отрасли влияют на характер организации деятельности на основе хозяйственного расчёта.

Важный момент организации хозрасчета отмечен в работе П.Г. Бунича [22]. Хозрасчетные предприятия могут и должны обеспечивать плановое самофинансирование текущих и капитальных расходов на основе превышения нормативного коэффициента эффективности. В этом заключен конституирующий признак хозяйственного расчета, не имеющий себе аналога ни в каком другом экономическом законе или категории. Самофинансирование органически включает в себя оплату труда. Поэтому материальная заинтересованность и ответственность имеют одинаковую экономическую природу.

Итак, хозяйственный расчет, отмечал П.Г. Бунич, – это объективная экономическая категория социализма. Соизмерение результатов с затратами и на высшей фазе коммунизма остается непременным требованием эффективного хозяйствования на всех уровнях управления экономикой.

Как видим, никто из экономистов 70-х годов прошлого века не видел (или не мог говорить) возможности реализации принципов хозрасчета в рыночной экономике.

Рассматривая хозрасчет как совокупность принципов ведения хозяйства, направленных на всемерное повышение эффективности производства, Р.Г. Карагедов, видный советский экономист, выдвигал на первый план вопросы измерения экономической эффективности [23]. Он отмечал, что хозрасчет и прибыль – неразрывно спаянные, взаимно переплетающиеся понятия, но еще более тесно связаны понятия «хозрасчет» и «экономические рычаги управле-

ния». При этом предлагалось вынесение директивного управления за рамки собственно хозрасчетного метода.

При разработке систем управления важно привлекать экономистов, о чем говорит Пол Хейне, профессор Сизтлского университета из США. «Смотреть на вещи с точки зрения экономиста – это значит систематизировать хорошо известные всем явления с помощью таких понятий, как спрос, альтернативная стоимость, предельный эффект и сравнительная выгода. Экономисты знают реальный мир не лучше, а в большинстве случаев хуже менеджеров, инженеров, механиков, словом, людей дела. Но экономисты знают, как разные вещи связаны между собой. Экономическая наука позволяет нам лучше понимать то, что мы видим, более последовательно и логично размышлять о широком круге сложных общественных взаимосвязей» [24].

### **1.4.3. О моделях насилия над народным хозяйством или снова о причинах нашего неуспеха**

Командно-административная модель продиктована не экономическими, а идеологическими и политическими соображениями. Ей чужды критерии экономической и социальной эффективности. Ее главный инструмент – неэкономическое принуждение, а не экономический интерес.

С. Шаталин, Академик АН СССР, (Известия, 21 апреля 1990 г.) считает, что ее «научная» основа – принцип игнорирования объективных экономических законов, отказ от развития на деле товарно-денежных отношений, стремление противопоставить нормативной цивилизованной рыночной экономике примитивный произвол, насилия над народным хозяйством. Далее он рассуждает о причинах дикого рынка: «У нас нет этики бизнеса на каждом рабочем месте, у каждого работника. Мы создали совсем ненормальную номенклатурную экономику: предприятия союзного значения. Затем союзно-республиканского. Республиканского. Кому подчиняются Мицубисси, Дженерал моторс? Президенту? Какому-то штату или префектуре? Нет, они подчиняются только экономическим и юридическим законам данного государства».

Вот вам и причина, что наши корпорации не звучат так, как вышеназванные и не вызывают гордости. И это было написано в 1990-м г. Что с тех пор изменилось? Кто появился на рынке с незапятнанной репутацией? Газпром? Автоваз? А если бы эти мысли ученых, косыгинские постулаты реформы положить в основу

экономического развития? Может быть мы и обогнали страны, хотя бы третьего мира. Нет, мы по-прежнему, даже технический прогресс подаем без экономики, не учитывая ее законы, ну «чисто физикалистское», как говорил академик В.П. Казначеев о курортологии, развитие.

Чтобы сдвинуться с мертвой точки или исключить пробуксовку, дополнить физику развития, нужен экономический анализ, практические шаги, экономический образ мышления.

А ведь попытки глубокого анализа были. Нет, даже не попытки, был полный анализ и предложения стратегии. Опять обратимся к Л.И. Абалкину (см. [5]).

Академик рассматривает во введении этой книги: перевод основного звена народного хозяйства на полный хозрасчет требует глубокого анализа и обобщения накопленного опыта, осмысления с современных теоретических позиций экономических процессов, научного обоснования как направлений перестройки механизмов хозяйствования в целом, так и конкретных методологических подходов.

В книге раскрывается сущность хозрасчетных отношений как важнейшей формы реализации общественной собственности на средства производства, обосновывается необходимость и важнейшие направления глубоких изменений в экономических отношениях работников и трудовых коллективов.

На основе исследования противоречий и анализа недостатков действующего механизма управления показана объективная обусловленность полного хозяйственного расчета глубинными производственными отношениями социализма. Хозрасчет в монографии исследуется как важнейшая форма социалистических производственных отношений и имманентный социализму метод хозяйствования.

Полный хозяйственный расчет в монографии рассматривается как органический элемент целостного механизма хозяйствования. Показано, что полный хозяйственный расчет основного звена не может эффективно функционировать, когда остальные звенья экономики используют устаревшие методы.

Усиление экономической заинтересованности и ответственности трудового коллектива, воспитание у трудящихся чувства хозяина, пишет далее Л.И. Абалкин, во многом зависят от ясной и четкой системы формирования и распределения доходов предприятия. Цитата: «Как отмечалось на XIX Всесоюзной партийной

конференции, реформа не заработает, не даст результатов, на которые мы рассчитываем, если глубоко не затронет личные интересы буквально каждого, не станет его кровным делом».

#### **1.4.4. О временах, когда верилось в успех, подразумеваемая коммунизм**

Но все-таки пахнет от любого экономического анализа идеологией. Во введении к одной из своих работ академик Л.И. Абалкин пишет: «Социализм, как показал опыт, наиболее динамичная общественная система [25]. Ему органически присущи непрерывное движение вперед, постоянное совершенствование и качественное обновление, восходящее ко все более высоким ступеням социального прогресса. И происходит это не автоматически, в результате научного руководства общественным развитием, претворением в жизнь программных установок партии». И далее: «XXVII Съезд КПСС и принятая им новая редакция программы партии определили долговременные цели планомерного и всестороннего совершенствования социализма, дальнейшего продвижения социалистического общества к коммунизму на основе ускорения социально-экономического развития страны». Говоря об ускорении, пишет Л.И. Абалкин в 1987 г., «нужно подчеркнуть, что оно представляет не временную кампанию и не маневр. Это – стратегический курс, нацеленный на качественное преобразование всех сторон жизни».

Как говорится, хотелось, но не могло и только уважение к автору этих строк заставляет сдержаться от обвинений экономической науки в прямой зависимости от идеологии. Но планов и мыслей по поводу ускорения всегда было много.

«Глубокие сдвиги намечено осуществить в экономике – главной сфере человеческой деятельности. Предстоит поднять народное хозяйство на принципиально новый научно-технический и организационно-экономический уровень, перевести его на рельсы интенсивного развития, значительно повысить уровень обобществления труда и производства. Поставлена историческая по своим масштабам и значимости задача – достичь высшего мирового уровня производительности труда, качества продукции и эффективности производства. Закономерно усиливается социальная ориентация экономического роста» [25].

Качественные преобразования производительных сил и производственных отношений предполагают соответствующую пере-

стройку социально-политических отношений и институтов, глубокие изменения в духовной жизни общества. Составная часть последних – перестройка сложившихся стереотипов хозяйствования, выработка нового, подлинно современного типа экономического мышления.

Преобразования в сфере общественного сознания, в том числе и в экономическом мышлении, не являются пассивным результатом изменения объективных условий жизни общества. Сознание обладает относительной самостоятельностью, оно имеет свои особенности и закономерности развития. Нужно учитывать и присущую ему инерционность, способность воспроизводить устаревшие взгляды и подходы даже в качественно изменившихся условиях. Борьба с косной силой инерции, унаследованными от пройденного этапа стереотипами – одна из сложнейших задач формирования современного типа экономического мышления.

Кроме того, перестройка общественного сознания – не только результат, но и во многом условие, предпосылка качественных преобразований в экономике. Здесь мы наблюдаем классический пример диалектики причины и следствия, при которой следствие (состояние общественного сознания) нередко оказывается определяющим фактором, воздействующим на свои собственные причины (изменение объективных условий)» [25].

Понятие *экономика* выражает совокупность общественно-производственных отношений, характеризующих экономический строй общества, его базис. Оно используется в качестве синонима производства. Когда речь идет о социалистической или капиталистической экономике, то характеризуется социалистическое или капиталистическое производство [20].

Без выработки современных подходов не только трудно, но и просто невозможно добиться качественных сдвигов в развитии самого общественного производства. Такая постановка вопроса встречала, как правило, понимание, согласие и поддержку. Но пришлось встретиться и с возражениями, чуть ли не с обвинениями в отступлении от принципов материализма (см. [25]).

Наиболее типичными в таких возражениях были, если говорить о существе дела, вульгарно материалистический, сугубо механический, а не диалектический подход к рассматриваемому вопросу, схематизм суждений. Это проявлялось в попытках подогнать реальные процессы под глобальные закономерности, макси-



мально упростить взаимодействие, выделяя в нем лишь прямые и игнорируя обратные связи.

Однако реальная жизнь всегда богаче любых схем. Нельзя, к примеру, исходя из общих закономерностей общественного развития, представлять себе дело так, что сначала нужно повысить уровень развития производительных сил, затем на их основе усовершенствовать производственные отношения, а уже потом заняться преобразованием общественного сознания. Нельзя потому, что радикальные изменения в производительных силах невозможны без соответствующей перестройки производственных отношений, а они в свою очередь немыслимы без качественных сдвигов в экономическом мышлении. Как учил В.И. Ленин, «порядок звеньев, их форма, их сцепление, их отличие друг от друга в исторической цепи событий не так просты, и не так глупы, как в обыкновенной, кузнецом сделанной цепи» [26].

Необходимо также учитывать, что в планомерно организованном социалистическом производстве сознательное начало играет качественно иную роль, чем в предшествующих социальных системах. Оно уже не может рассматриваться лишь как внешний фактор, лежащий за пределами собственно производства. Сама планомерная организация производства в масштабе народного хозяйства немыслима без активной созидательной роли общественного сознания коллективной мысли и воли общенародного хозяйствующего субъекта.

Это, естественно, еще более актуализирует задачу формирования современного экономического мышления. Причем дело не сводится к теоретической, сугубо научной разработке проблем, поставленных жизнью, хотя важность такой разработки нельзя недооценивать. Речь идет о внедрении новых подходов в массовое сознание, об овладении хозяйственными кадрами, все более широкими слоями трудящихся современным стилем экономического мышления.

Новый тип экономического мышления – этот постулат не имеет времени, он актуален постоянно, так как жизнь не стоит на месте. Во всяком случае, не должна стоять на месте.

### **1.4.5. Современное экономическое мышление**

Необходимость глубоких качественных преобразований в развитии народного хозяйства – важная и постоянно растущая роль экономического мышления в их осуществлении, они требуют более обстоятельного и конкретного выяснения содержания, структуры и путей

формирования последнего. И главное при этом – не дефиниции, а анализ реальных жизненных ситуаций и проблем.

Речь идет об экономическом мышлении людей в социалистическом обществе, в условиях, когда человек труда стал сохозяином общественного производства. Это не только принципиально меняет мировоззренческое, классовое содержание экономического мышления, но и существенно повышает его роль, создает впервые в истории общественную заинтересованность в его научном характере и действенности.

Экономическое мышление – продукт исторического развития общества. Оно представляет одну из форм отражения общественного бытия, прежде всего условий хозяйственной жизни людей. Экономическое мышление, однако, не просто воспроизводит в сознании людей это бытие: оно многократно опосредовано общественным положением человека или социальной группы, жизненным опытом, традициями и привычками, теми конкретными ситуациями, с которыми люди постоянно сталкиваются. Уже в силу названных обстоятельств оно не является пассивным, фотографическим отображением действительности, а может достаточно отклоняться от реальных условий развития общественного производства.

Но экономическое мышление не только отражает объективный мир, но и во многом творит его. Если бы проблема сводилась лишь к тому, чтобы дать всем работникам необходимое экономическое образование, т. е. вооружить их соответствующим объемом знаний, то решить ее было бы сравнительно просто. Однако в действительности проблема намного сложнее.

Экономическое мышление – это совокупность взглядов и представлений, способов подхода к оценке явлений и к принятию решений, которыми люди непосредственно руководствуются в своей хозяйственной деятельности.

Различие между суммой знаний и экономическим мышлением нередко проявляется достаточно зримо. Сегодня, к примеру, трудно встретить хозяйственного руководителя, незнакомого с положением об объективном характере экономических законов или не знающего, что такое эффективность производства. Вывод один: как-то не так учат эти кадры. Однако речь руководителя содержит призывы к ускорению научно-технического прогресса и использованию интенсивных факторов экономического роста. Обвинить его в отсутствии экономических знаний вряд ли возможно – он многое читал, слышал, знает.

По если этот руководитель в своей практической деятельности ориентируется на увеличение лимитов численности работников, направляет свою энергию на «выколачивание» дополнительных фондов и капитальных вложений, шарахается от нововведений, то можно смело сказать, что он не владеет современным экономическим мышлением. Он живет в плену инерции, мыслит категориями вчерашнего дня. Можно (и нужно) выяснять причины этого положения, но инерционность экономического мышления такого руководителя бесспорна.

К сожалению, явления подобного рода далеко не единичны и встречаются на самых различных этажах управленческой структуры. На современном сложном и во многом переломном рубеже в развитии нашего общества определение перспектив экономического и социального развития страны дело весьма непростое. Нужно учесть всю совокупность объективных факторов, влияющих – причем по-разному – на темпы, пропорции и эффективность народного хозяйства.

Вопросы кадровой подготовки были всегда на повестке дня партийных форумом, пропагандистских семинаров, научно-практических конференций. Академик А.Г. Аганбегян, ректор Академии народного хозяйства при Совете министров, академик-секретарь отделения экономики АН СССР в докладе «Углубление экономической реформы и подготовка руководителей» в 1990 г. говорил: «Подготовка хозяйственных кадров должна идти опережающими темпами. Главное направление – это повышение качества подготовки на основе связи с жизнью. В первую очередь, мы будем учить социальному подходу, работе с людьми, способствовать повышению уровня знаний руководителей, будем учить их работать на рынок, должна быть введена такая дисциплина, как маркетинг». Говорил академик и об использовании передачи мирового опыта. А кадров с экономическим стилем мышления, умеющих мыслить и работать на основании экономических категорий и законов до сих пор – единицы.

#### **1.4.6. Варианты будущего.**

«Будущее нашего общества в решающей мере зависит, во-первых, от того состоится или нет переход к рыночной экономике, а во-вторых, насколько удастся сочетать этот процесс с формированием социальной ориентации экономики» (К. Микульский, главный редактор журнала «Общество и экономика») [27]. Ры-

ночное равновесие обычно сохраняется не дольше, чем, скажем, находится маятник в каждой из точек своего неизменного пути. Равновесие рынка постоянно нарушается из-за изменений либо спроса либо предложения, и рынку приходится снова и снова согласовывать (балансировать), формируя новые уровни цен и объемы производства.

Как отмечал Р. Гусейнов, независимо от того, как скоро в нашей стране будет создана действительно рыночная экономика и с какой степенью развитости она будет функционировать, Россия наверняка останется великой страной, идущей по жизни несколько необычным путем, но в том же направлении, что и весь мир. Можно указать несколько причин этого оптимизма. Во-первых, Россия – самая богатая страна в мире. И это – не шутка. Просто, как однажды написал А.С. Пушкин, «мы ленивы и нелюбопытны». И в этом тоже есть весомая доля правды. Во-вторых, наше население – самое цепкое и гибкое, способное приспособиться к любым условиям жизни, к тому же не изнеженное благополучием. Если в нашей стране и происходят какие-то позитивные изменения, то они становятся не столько результатом разумной экономической политики государства, сколько результатом адаптации граждан: предпринимателей, наемных рабочих, крестьян, интеллигенции – к неразумной политике. В-третьих, наша страна пока еще уникальна по своему интеллектуальному потенциалу [11].

Мир идет к формированию информационного общества, главным богатством которого станут знания. Если молодое поколение осознает это, нас никто и никогда не сможет покорить и, тем более, уничтожить. Знания никогда не бывают лишними. Так или иначе, но мы вступили в рыночную эпоху. Мы всегда плохо знали общество, в котором жили. Давайте больше не повторять ошибок. Давайте, пока не поздно, начнем изучать российскую экономику и по книгам, и по жизни.

Есть люди, которые знают что делать. Так называется глава книги Р. Гусейнова [11]. Ни Россию, ни ее экономику уничтожить невозможно. Нынешнее смутное время – не первое в истории нашей страны. И всегда трудности преодолевались, народ оживал, и все шло своим чередом. В истории России никогда не было проблем, подобных сегодняшним (имеются в виду 90-годы прошлого века). Дело в том, что нынешняя российская экономика существует за счет неких особых экономических наркотиков. Сегодня мы принимаем два сильнодействующих «наркотических средства»:

иностранные доходы от экспорта сырья и энергоносителей. И то, и другое разрушительно действует на нашу экономику.

Большинство экономистов высокого класса склоняются к тому, что единственным выходом из сложившейся ситуации является возврат государства в экономику в качестве активной экономической силы. Когда об этом говорят какие-то «провинциальные» российские экономисты, к их голосу можно не прислушиваться. Но давайте посмотрим, что по этому поводу пишут признанные авторитеты. 1 июля 1996 г. «Независимая газета» опубликовала обращение одиннадцати выдающихся экономистов, российских и американских, трое из которых – лауреаты Нобелевских премий. Несколько обширных выписок: «Российское правительство должно играть значительно более важную роль при переходе к рыночной экономике. Политика невмешательства государства, являющаяся частью «шоковой терапии», не оправдала себя... Основной упор «шоковой терапии» был сделан на частный сектор, но сегодня внимание должно сместиться на государственный сектор, активную деятельность правительства по перестройке промышленности, учреждению рыночных институтов и созданию условий для конкуренции...»

Многие из текущих проблем российской экономики возникли прямо или косвенно из-за того, что государство не сыграло надлежащей роли в организации рыночных отношений... Серьезные правительственные меры должны быть приняты для предотвращения процесса криминализации экономики. Пользуясь невмешательством правительства, уголовные элементы заполняют вакуум... Таким образом, произошел переход не к рыночной, а к криминализованной экономике... Государственные меры необходимы для преодоления депрессии... Стабилизация российской экономики, восполнение ее серьезных потерь не могут произойти сами по себе, для этого государство должно возродить потребительский спрос, увеличив пенсии и зарплаты, а также, возвратив по крайней мере часть сбережений, потерянных в результате инфляции, которая снизила покупательную способность рубля. Государству предстоит также обеспечить создание производственного капитала, изъав для этого инвестиции из непродуктивной сферы... Государство должно признать, что если и существует «секрет» рыночной экономики, то он состоит не в частной собственности, а в конкуренции. И, следовательно, на федеральном и местном уровнях оно должно способствовать созданию новых конкурирующих предприятий...».

К сожалению, призыв ученых с мировыми именами не был услышан. Как было бы хорошо, если бы все экономические проблемы можно было решать просто и быстро. В свое время К. Маркс предполагал, что противоречия капиталистической экономики будут разрешены, если уничтожить частную собственность. Нынешние реформаторы-большевики со знаком минус – думали, что все сегодняшние задачи решатся с помощью введения частной собственности. Когда-то И. Сталин считал, что дело строительства социализма обеспечивается количеством огосударственных средств производства. Нынешние сталинисты со знаком минус считают, что «строительство капитализма» обеспечивается количеством разгосударственных средств производства. Россия остается страной традиций [11] .

#### **1.4.7. Совсем современное**

Трудно охватить все хитроспеления текущего экономического развития, но надо это сделать. Иначе выводы, которые сделал премьер Д. Медведев, выступая в начале сентября 2012 г. на совещании представителей Россотрудничества за рубежом, будут преследовать нас и дальше. Цитируем: «Недостаток инвестиций в России связан с репутационными потерями России. Имидж страны имеет вполне прикладное, стоимостное значение – немало примеров, когда проекты с российским участием, даже такой знаковый проект, как «Северный поток», например, тормозились только потому, что их настороженно воспринимала общественность тех или иных государств». Он сослался на мнения экспертов, которые относят Россию к странам с высоким инвестиционным потенциалом, который пока не реализован. «Приток иностранных инвестиций этому потенциалу не соответствует, и причины недоинвестирования связаны с имиджевыми и репутационными потерями, которые мы несем. Эти проблемы не нужно упрощать. Они существуют, и надо признать, что часть проблем коренится в нас самих».

Так что работать есть над чем. И слово здесь экономическому мышлению, образованным кадрам.

Так же хозрасчет, как новое экономическое мышление, представлен в современных учебниках. Возьмем один из учебников по экономике труда [28]. Рассматривается тарифная система оплаты труда, повременная и сдельная, сдельно-премиальная форма оплаты труда. Представлена аккордная, коллективная (бригадная),

бестарифная системы заработной платы, говорится о различных системах премий. Однако ни о каких системах самофинансирования, самокупаемости, самоуправления, хозяйственного расчета нет ни слова.

Если проанализировать современный учебник по менеджменту, написанный известными российскими (А. Поршневым, Б. Мильнером и др.) и американскими (Т. Бонапартом, Ф. Лиисом и др.) экономистами, то проблема расширения предпринимательской активности, демократизации системы управления, создания внутрикорпоративных рынков, самоуправления, мотивации и стимулирования персонала присутствует [29]. Все это элементы внутрифирменного хозяйственного расчета. Однако как все эти и другие элементы объединить в единую систему в книге не представлено.

Джон Мейнард Кейнс однажды провозгласил тост за экономистов, которые «делают цивилизацию возможной!»! Возможность цивилизации – это точно сказано! Эффективное распределение ресурсов увеличивают эту возможность, но еще не гарантирует прогресса цивилизации. Хорошо организованное и бесперебойно функционирующее общество дает индивидуумам больше возможностей для выбора, но не гарантирует, что их выбор будет правильным. Экономический образ мышления, особенно в условиях демократии, – важная предпосылка успешного развития.

### **Заключение**

Мир экономики и ее структурного подразделения – хозрасчета – мир увлекательный, притягивающий пытливую мысль. И нам хотелось вам это передать. Удалось или нет, судить вам. Только не спешите делать выводы. Экономика – приверженка пролонгированного результата.

## Глава II

### ХОЗРАСЧЕТ КАК ФИЛОСОФИЯ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА

#### 2.1. ХОЗРАСЧЕТНАЯ ЭКОНОМИКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО

##### 2.1.1. Понятие о хозрасчете, о хозрасчетной экономической модели и об экономическом пространстве

Хозрасчет – это и философия экономического пространства, и экономические приемы в рамках экономического пространства, его экономические регламенты, пошаговые манипуляции экономического содержания.

Хозрасчет – это высшая форма организации трудового процесса в денежном выражении и экономической деятельности в экономическом пространстве бизнес-компании. Это фундамент большой и малой экономики. Это экономика изнутри. Хозрасчетная экономическая модель – это многофункциональная система для экономического пространства, которое способно осуществлять рыночно- производственные манипуляции в денежном выражении в соответствии с заданными алгоритмами.

При этом различные упорядоченные комбинации алгоритмов представляют собой отдельные подсистемы, которые создаются и используются для решения обозначенного круга взаимосвязанных задач в рамках хозрасчетной экономической концепции того или иного экономического пространства.

Весь алгоритм действий на месте труда человека соответствует экономическому процессу, который описывается в денежном выражении, контролируется в денежном выражении, комментируется в денежном выражении.

*Понятие об экономическом пространстве.*

Экономическое пространство представляет собой обособленное место деятельности человека труда. Это простейшее экономическое пространство одного труженика (точечное экономическое пространство).

Экономическое пространство группы лиц – это другое экономическое пространство. Экономическое пространство юридического лица, отрасли, территориальной единицы, страны, планеты – глобальное экономическое пространство.



## 2.1.2. Хозрасчет как высокоорганизованная модель

Разработчики-организаторы смоделированного хозрасчета, в первую очередь экономисты по труду, делают из него подобие увлекательного спектакля, где главная роль принадлежит человеку труда.

Здесь все сотрудники одновременно и актеры, и зрители.

Здесь своеобразная атмосфера, насыщенная экономическими флюидами. Она как аура. Она есть и ее не видно. Ее только ощущаешь.

Здесь постоянные репетиции, пробы, анализ и разбор «полетов».

Здесь организаторы и соорганизаторы хозрасчета, как режиссеры спектакля, владеющие денежно-валютным языком реальной, конкретной экономики.

Здесь постоянно кто-то кому-то аплодирует или кто-то кого-то освистывает.

Здесь находки, новые идеи, споры вокруг отжившего старого и вылупившегося нового. Все в состоянии «быть или не быть», сейчас или подождать.

Здесь функции генерального директора перевоплощаются в функции главного режиссера.

Это был подходящий пример из области искусства. Еще один пример из жизни науки, производства, бизнеса.

В космической отрасли есть научно-производственные предприятия, где нет директора, начальника, как первого должностного лица. (Например: предприятие по изготовлению скафандров для космонавтов. Причем таких скафандров, которые обеспечивают безопасность полета, – это сложнейшая конструкция). Там есть главный конструктор. Он постоянно что-то конструирует со всеми сотрудниками независимо от профессии и должности. Деятельность сотрудников ограничена должностными инструкциями, отечественным законодательством, тарифно-квалификационным справочником и кодексом о труде.

Королев С.П. был главным конструктором, и знают его как главного конструктора. Таких – целая плеяда – Туполев, Илюшин, Микоян, Сухой. Это еще один пример, где должностные функции перевоплощаются. А умные люди таким образом избавили себя от клейма администратора административно-командной системы.

К нам из-за рубежа привезли профессию «менеджера, топ-менеджера». Но ведь это не профессия – это образ. Или взять

«кластер», «стартап» – это все воображаемые образы и впечатления. Кто когда-нибудь от кого-нибудь услышал: «Кластер «БМВ» или кластер «Хонда», или кластер «Мицубиси» ?!

В хозрасчете все прописано. Какой-либо документ начинает прописывать кто-то один, а последняя редакция прописана всеми сотрудниками, и только тогда этот документ становится обязательным для исполнения всеми без исключения. В этом свобода, равенство, братство, демократия.

Поэтому хозрасчет соответствует высокоорганизованной организационной системе, предназначенной исключительно для запусков и непрерывного управления экономическими процессами. Главными разработчиками этой сложной системы являются только экономисты, хорошо знающие экономику труда, экономику места трудовой деятельности и трудового процесса (не путать с технологическим процессом, с производственным процессом, с производственно-хозяйственным процессом).

### **2.1.3. Когда возникают экономическое пространство, экономический процесс и хозрасчетная среда?**

Экономическое пространство возникает в момент окончания работы по подготовке производства, когда в эксплуатацию сданы помещения, коммуникации, технологическое оборудование, полностью подготовлены места для осуществления трудовой деятельности человека труда.

Экономический процесс возникает вместе с амортизацией, вместе с затратами на теплоснабжение, охрану, уборку, на монтаж и запуск. Он начинает работать до вселения человека в экономическое пространство. С появлением человека труда и включения его в трудовой процесс экономическое пространство приобретает новое содержание, а именно: возникают дополнительные затраты, появляются доходы.

С появлением человека труда в экономическом пространстве возникает хозрасчетная среда, где задействован Устав, контракты, Коллективный договор, деньги, учет, трудовой баланс, калькуляции, договоры, расходы, санкции.

Как известно, вершков не бывает без корешков. Чем сильнее корешки, тем здоровее вершки и наоборот. Поэтому экономической базе, которая зарождается на месте труда, нужно быть развитой во всех отношениях. Должно быть правильное экономическое мышление и, кроме того, оно должно постоянно совершенствоваться.

ваться через очень хорошо организованное экономическое образование. Человек труда без экономических знаний не может участвовать в экономическом процессе. В технологическом – может и участвует, а в экономическом – нет.

В советский период, когда стало ясно, что наступил критический момент и необходимо срочно реформировать народное хозяйство, был установлен унылый факт: дефицит экономистов, дефицит экономических знаний.

Только по этим причинам начали в срочном порядке пичкать знаниями руководящий состав с отрывом от производства на несколько месяцев (до 6-ти и более), а на предприятиях ввели обязательное производственно–экономическое образование. Это быстро закончилось в момент развала СССР. Это, во-первых. А во-вторых, демократы кинули клич демонтировать бухгалтерский учет и отчетность и упростить все бухгалтерско–экономические процедуры. В итоге имеем то, что имеем.

Как известно, всякий передел рушит, прежде всего то, что потом может высветить криминал. При этом вспомните приватизацию и ваучеризацию, вылупившихся динозавриков–олигархов, которые в долю момента превратились в миллиардеров. Им точно не нужно, чтобы были экономически образованные тети и дяди у маргеновских печей. А вот тем-же тетям и дядям, чтобы чувствовать себя уверенными не только в технологическом пространстве, но и в экономическом – нужно знать экономику. Нужно знать все, что происходит с деньгами на месте труда и в ближайшем его окружении. После трудового дня человек труда должен точно знать все о доходе, который он принесет семье. Школьник несет из школы дневник с оценками и отчитывается перед родителями. Справедливости ради, родители тоже могли бы порадовать детей дневником, где зафиксированы трудовые доходы. Только экономическое пространство является источником информации о деньгах и денежных доходах.

## **2.2. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО – ДЫХАНИЕ РЕАЛЬНЫХ ХОЗРАСЧЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Все начинается с *экономики труда*. Существуют они одновременно, как жизнь организма и биение сердца. Сердце остановилось – человеческий организм прекратил свое существование.

Труд только от человека, от реального человека. Реальная экономика имеет отношение самое непосредственное к реальному труду, к реальной экономике труда, к реальному труженнику – человеку труда.

Без никого реальной экономики не бывает. Даже если всюду золотые горы и ворох денег. И без «никакого...» тоже не бывает. Пока политики этого не поймут – экономического чуда не будет. Будет процветать олигархическая экономика – уродливая пародия на экономику.

Экономика труда и, соответственно, рубль трудовой «куется» исключительно на реальном месте труда усилиями реального человека труда с реальной экономической культурой и конкретным экономическим образованием. Экономика выражается, прежде всего, через рубль, оценивается рублем, контролируется рублем. Этот процесс непрерывный. Пренебрежение этими простыми истинами есть нечто иное, как отсутствие экономической культуры.

Отсутствует экономическая культура – присутствует кризис. И чтобы не говорили о преодолении экономического кризиса – это политическая трескотня, ведь экономическое бескультурье процветает. Чем оно масштабнее, тем кризис глобальнее.

Хотя, какая разница, глобальный он или не глобальный? Кризис он и есть кризис. Но принципиально важно знать и помнить, что кризис экономической культуры, экономического образования – это первопричина всех кризисов.

А если экономика и ее начало зарождается, развивается и прекращает свой путь на месте труда, то, как говорится, и «к бабке ходить не нужно», чтобы сообразить, что с этого и нужно начинать вести расчеты, начинать с человека труда – с его точечного нанохозяйства.

У каждого хозяйства есть свои экономические атрибуты. Статус хозяйства уместен, если есть явно выраженные права на хозяйство и ответственность за хозяйство. Чтобы это было так, для этого нужна экономическая модель, которая ставит все на свои места через систему хозрасчетных уставов, контрактов, балансов и т.д. Обратите внимание на факт экономического бескультурья по типичному разговору человека с человеком, который мы часто наблюдаем и слышим.

– Какая у тебя зарплата? Как платят? – «Да так себе», или – «Да пойдет», или – «Мало платят», или – «Никуда не годится», или – «Живем от полочки до аванса», или – «Платят сносно».

Во-первых, отвечающему на заданные вопросы постоянно кто-то платит, кто-то за него начисляет, кто-то вычитает, кто-то удерживает. Он даже не знает, как и кто это делает. Где явно выраженные права, где явно выраженная ответственность? Одно без другого не бывает. А здесь нет ни того, ни другого. Во-вторых, нет слов «я заработал», «сколько заработал, столько и получил». Даже, как говорится, язык не поворачивается такое сказать. Он дистанцирован от статуса «хозяин». В-третьих, тотально отсутствуют слова «Мой доход от трудовой деятельности составил столько-то рублей» или «Как работаю, так и платят», или «Платят меньше чем зарабатываю на столько-то процентов или рублей», или «Вкалываю на все 100%, а платят в десять раз меньше».

Присутствует постоянно нота обиды, неудовлетворенности и даже подозрения. Он лишен чувства хозяина доходов и не знает, какие его доходы, а какие точно не его. Парадокс, но факт – очень мало кто знает, сколько на самом деле он на месте своего труда заработал, как нужно аргументировать свой заработок, по какой экономической формуле его рассчитывать. Человек труда не по своей воле оказался отстраненным от своего же экономического процесса. Это традиция с глубокими корнями.

К сожалению, человек труда так зомбирован экономическим бескультурьем, что его никак не возмущает факт того, что отдавать свой экономический процесс, и в том числе зарплату, в управление кому-то или отдавать бизнес в управление эксплуатирующей компании без осознанного контроля и понимания того, что и как должно контролироваться, – это все равно, что «отдать жену или мужа в хорошие руки». Без владения хозрасчетом, без понимания того, что хозрасчетная модель – это камера слежения, как раз и получается то, что называется «передать в хорошие руки». Может возникнуть сакраментальный вопрос: «А что, доверять – это плохо?!» Конечно, хорошо, но проверять необходимо, если мы не хотим жить при кризисе.

Взять, к примеру, выставочные площадки инноваций или научно-практические конференции, семинары, презентации. Подходишь к стенду или интересуешься у докладчика об экономических показателях, спрашиваешь экономическую целесообразность, экономическую эффективность. И часто вместо ответа – мычание с недоумением в глазах и руки в разные стороны.

С экономической точки зрения деньги есть результат труда только тех, кто их печатает. И если даже кто-то напечатал милли-

арды рублей, то экономика его труда, то есть трудовые доходы (зарплата), составит копейки. Остаток денег (тот самый ворох) нужно купить. А как купить? Только трудом.

### **2.2.1. Хозрасчетный труд, хозрасчетный рубль, хозрасчетные экономические отношения в денежном выражение – основа реальной экономики бизнес – компании**

Если совсем не касаться тонкостей природы денег, а говорить только исключительно о трудовом рубле, о реальной экономике, то следует продолжить разговор о хозрасчете, как практической экономической модели, которая уравнивает понятия «рубль», «труд» и их значения в реальной экономике труда.

Труд, как известно, бывает рабским, созидательным, полезным, честным, нечестным, непосильным, тяжелым, легким и т.п. Речь идет о хозрасчетном труде. Любой труд оценивается в итоге рублем. Речь идет о хозрасчетном рубле. Реальных экономических отношений без хозрасчетного рубля не бывает. Речь идет о хозрасчетных экономических отношениях в денежном выражении.

И, наконец, реальные рыночные отношения на месте труда – это есть среда, состоящая из всего вышеперечисленного, то есть хозрасчетная среда, в которой говорят, прежде всего, языком денег и мыслят в денежном выражении. Если даже килограммы и киловатты из головы не выходят, они должны накладываться на рубли также, как накладываются одновременно несколько языков, которыми владеет профессионал-переводчик. Быть в шкуре переводчика – это то, чего лишили человека труда все школы, ПТУ и институты СССР и РФ.

Само собой получается, что реальное *экономическое пространство – это непрерывная пульсация, дыхание реальных рублевых хозрасчетных отношений.*

Будут рублевые общения в отношениях – не будет проблем с реальной экономикой.

### **2.2.2. Многогранность хозрасчетной модели в экономическом пространстве**

Хозрасчет – это не только, (если говорить языком 70-х годов прошлого века), хозяйствовать расчетливо и рачительно. Это система саморегулирования и подналадки наноэкономического процесса

в экономическом пространстве, ограниченного местом трудовой деятельности человека труда, а также экономическими процессами, экономическими пространствами, ограниченными местами нахождения и трудовой деятельности групп трудящихся бизнес-компаний.

На самом деле этим определением хозрасчета не ограничиваются. Оно более емкое, так как философия модели хозрасчета по большей части сугубо экономическая, а потому многогранная. Здесь сосредотачиваются профессиональные интересы всех участников бизнеса и имеющих отношение к бизнесу. Каждая профессия, как известно, имеет свой язык общения, свои единицы измерения, свои термины, свои образы мышления и многие другие признаки и отличия.

Хозрасчет касается экономической профессии и у нее один язык общения – это деньги. Стоимость, цена, прибыль, убытки, затраты, доходы, зарплаты, санкции, взятки, чаевые и т.д. – это все рубли, доллары, евро и другие денежные знаки. Экономическое пространство – это хозрасчетная среда со множеством экономических моделей, экономических процессов, форм планирования, методик учета и расчетов, бухгалтерская отчетность. Их состояние комментируется и оценивается в денежной форме.

Любое экономическое пространство порождает рыночные отношения и наоборот. Рыночные отношения без денег – это уже не рыночные отношения. Любой коммерческий договор начинается с денег и заканчивается ими. При этом известно, что если договор не имеет цены – он не имеет юридической силы и никакой суд не примет иск к рассмотрению. И наконец, люди всех без исключения профессий не проходят мимо кассы, чтобы не получать зарплату в виде денег.

Итак, деньги и экономический процесс присутствуют везде и касаются всех без исключения. Значит, не может быть никаких исключений на месте трудовой деятельности. Место труда и человек труда – это первоисточник, родничок экономического процесса. Это самый, образно говоря, корень экономического процесса и всей экономики. Экономика вне места труда – это верхушки. Понятно, что верхушки не бывают без корешков. Значит любая большая, средняя и малая экономика имеет свои корни. Цель перехода на управление бизнесом экономическими методами может быть достигнута путем внедрения хозрасчетной модели.

Санаторий «Алтайский замок» является первооткрывателем рыночной хозрасчетной модели. Представим рассматриваемую

проблему для ООО «Санаторий «Алтайский Замок» на примере конкретной услуги – Гастроэнтерология: «Кишечный лаваж», консультации терапевта и гастроэнтеролога. Кишечный лаваж – это очищение организма от токсичных веществ различного происхождения. Проводит процедуру группа медперсонала. Это не только автономная рабочая группа сотрудников, но и группа, работающая на конечный результат. Постоянно в режиме онлайн отслеживаются промежуточные показатели с целью недопущения сбоев экономического процесса. Подобная ситуация существенным образом удерживается за счет надзорной функции самих сотрудников, заинтересованных в организации хозяйственного расчета (и хозрасчетной единицы).

### 2.2.3. Принципы хозрасчета

- Наличие нормативно-правовой базы экономического пространства.
- Поддержание порядка аттестации сотрудников на способность экономического мышления.
- Предоставление востребованной хозяйственной самостоятельности.
- Создание атмосферы сотрудничества и установление порядка закрепления статуса сотрудника.
- Соблюдение режима планирования в рамках результатов маркетинговых поисков и исследований.
- Постоянное закрепление ресурсов за экономическим пространством.
- Непрерывное соизмерение доходов и расходов в денежной форме.
- Маневрирование в пределах расчетно-допустимой самоокупаемости и рентабельности.
- Сбалансированная экономическая ответственность.

*Комментарии к принципам хозрасчета.*

Нормативно-правовая база включает в себя Устав экономического пространства, контракт между сотрудниками, приложения к контракту, коллективный договор о сотрудничестве в рамках экономического пространства.

Порядок аттестации предусматривает собеседование с сотрудником с целью выяснения кругозора и его представлений о существовании экономически объективных законов, экономиче-



ской науки, экономических общепринятых понятий и регламентов, имеющих отношение к экономическому пространству, очерченному местом трудовой деятельности сотрудника, а также оценку процесса усвоения им состояния и сути экономического процесса и взаимосвязь его с экономическими процессами смежников – сотрудников других экономических пространств. В процессе аттестации и переаттестации важно достичь сопоставимости экономического мышления сотрудника с экономической концепцией хозрасчетной политики. Аттестация принципиально не преследует цель навязать какую-либо программу и овладеть ей в процессе зазубривания и неосмысленной фиксации знаний, что является недопустимым, так как несет в себе элементы зомбирования и формирование искусственного интеллекта.

Хозяйственная самостоятельность присуща человеческой природе и ее наличие гарантирует сотруднику экономическую самостоятельность в освоенном им экономическом пространстве, в котором он ежедневно пребывает часами по своей воле. Часть экономических процедур и даже функций он может передать кому – либо из сотрудников или даже тем, кто не является сотрудником. Например, заполнение каких-либо оперативных сводок, справок, отчетов, актов учетных первичных документов, которые предусмотрены в нормативно-правовой базе.

Атмосфера сотрудничества – это кислород хозрасчетной среды. Сотрудники общаются на понятном языке, который выражает суть экономических отношений, выраженных в денежной форме и касаются трудовой деятельности сотрудника и его смежников-сотрудников, которые владеют своим экономическим пространством, а их экономические процессы пересекаются или зависят каким-либо образом друг от друга. При сотрудничестве задействованы атрибуты экономического процесса в денежной форме. Никто никому не подчиняется. Все подчиняются требованиям экономического процесса независимо от должности занимаемой и прописанной в штатном расписании (атрибуты административно-командной системы остаются только для фискальных органов и структур).

Режим планирования – это экономический маршрут следования с экономическими ориентирами и экономическими знаками, которые имеют свое время и место. Они заранее осмыслены, отрегулированы сотрудниками, деятельность которых напрямую или в смежной форме связана с конкретным экономическим про-

странством. Среди сотрудников, обеспечивающих планирование, обязательно присутствуют специалисты с компетенцией экономистов, маркетологов, которые обладают наибольшей информацией для конструирования и наладки экономического процесса, они осуществляют диспетчеризацию между экономическими пространствами и сигнализируют о состоянии и сбалансированности, слаженности и соблюдении плановых порядков (не директив и команд, а порядка придуманного самими сотрудниками и зафиксированными в собственных планах).

Место трудовой деятельности сотрудника в процессе подготовки производства оснащается всем необходимым организаторами и учредителями бизнеса и передаются сотруднику для осуществления технологического и экономического процесса под персональную ответственность, которая оформляется в соответствии с требованиями хозрасчетной экономической модели. Перечень ресурсов должен соответствовать качеству, количеству и оформлен в денежной форме. Все затраты, по оснащению экономического пространства для осуществления созидательного труда, компенсируется сотрудником из хозрасчетного дохода в процессе эксплуатации и использовании им ресурсов, участвующих при оказании услуг.

Непрерывное соизмерение доходов и расходов осуществляется в денежной форме в режиме онлайн. В процессе отражения сведений о доходах и расходах в трудовом хозрасчетном балансе определяется сальдо и фиксируется хозрасчетный доход сотрудника, свободный от хозрасчетных обязательств. Этим доходом распоряжается сам сотрудник и направляет его своим распоряжением главной бухгалтерии на свой лицевой счет или депонирует его по своему усмотрению.

Сотрудник, отслеживая и контролируя свой экономический процесс, а так же маневрируя экономическими процедурами, добивается рентабельности или самоокупаемости, в зависимости от заданных пределов и допусков, установленных расчетных путем и принятых к исполнению в рамках экономического пространства.

Сбалансированная экономическая ответственность возникает при согласовании и утверждении контрактов и договоров по материальной ответственности. Сбалансированная ответственность подразумевает 100% возмещение упущенной выгоды или ущерба при не выполнении обязательств.

#### 2.2.4. Деньги и хозрасчет

Деньги и бухгалтерский баланс – это самое гениальное творение человека. На работу рвутся и приходят только за деньгами, или в бизнес стремятся только за деньгами. Хотя в слове «работа» и намек нет на деньги, но всем эмпирически понятно, что деньги появляются во время работы и после работы выдаются. В словах труд, трудоустройство, трудовни, рабочие будни нет также намек на деньги. В законах о труде вообще о деньгах нет ни слова. В технологическом процессе, который осуществляется разнообразными приемами и переходами живого труда, тоже нет денег. В производственном процессе также нет денег; в производственном процессе есть люди, в их руках килограммы, штуки, литры; но опять же рублей нет.

Хотя, если вдуматься, то и килограммов нет. Кто его, этот килограмм, видел или, например, киловатт? (стрелка ваттметра – это не киловатт, стрелка весов – это не килограмм). Но человек так искусно запрограммирован, что он свободно воображает килограмм, киловатт и манипулирует им в своем воображении и руками и таким образом определяет производственно-технологический процесс.

А что же с экономическим процессом? Его вроде бы нет, хотя разговоров про экономику предостаточно. А ведь он есть и для него неважно, с чем человек труда имеет дело: с килограммами, штуками, киловольтами и т.д., и что его мысли заняты только ими, а не деньгами.

Экономический процесс живет своей жизнью. У него кругом рубли, доллары, то есть деньги. Их можно пощупать, посмотреть, понюхать. Они находятся в движении, переходят из рук в руки. Для него неважно, кто и как думает о нем. Он есть. Он живет всех живых.

За ними бегом бегут в кассы той самой работы, которая называется предприятием. Из этой кассы выдают рубли, а не килограммы, киловатты. Так что же произошло? Не было ничего и вдруг «алтын»? Мысли о деньгах затмили килограммы. Все заботы были во время работы только о них, никаких манипуляций с деньгами не было?

Почему человек труда «общается» с килограммами, а все общение заканчивается деньгами? Это не фокус, это так договорились. Одни делают деньги и манипулируют ими. Другие делают штуки, килограммы и тоже ими манипулируют. А потом они обмениваются между собой. Для того, чтобы произошел обмен,

придуманно место, которое назвали рынком. На этом рынке все реально крутится на глазах и в руках: деньги, штуки, килограммы (называют одним словом – товар). Деньги тоже товар, но, чтобы не запутаться, деньги называют деньгами, а товаром – все остальное, что обменивается на деньги.

А между людьми на этом рынке возникают и присутствуют рыночные отношения. Эти люди базарят, торгуются, выторговывают. А предметами торга у них являются только деньги. Товар при этом, конечно, присутствует, но все разговоры завязаны на деньги (кто просит одни деньги, кто другие, а кто третьи) и все мысли направлены на деньги.

Например, солевой рынок имеет одно наименование товара – это соль. Соль одна и та же, а цены разные.

Но если распрограммировать себя и очень хорошо подумать, то появляется «но». Заключается это «но» в том, что это не тот рынок, который единственный. Он далеко не единственный. Это только финишный рынок. На самом деле рынок начинается с того места, где встретились два покупателя и два продавца ( а всего два человека). Просто каждый из них одновременно и продавец, и покупатель. И весь разговор заканчивается деньгами. Хотя начинается без упоминания о них. Этот рынок оказался выпущенным из виду. Странно, что такое происходит тогда, когда все твердят, что мы уже в рыночной экономике.

Если продолжить разговор о двух рыночниках, то встретились они под предлогом: один трудоустраивается, другой трудоустраивает. Через целевые разговоры о труде, о характере труда, о качестве труда, о количестве труда они достигают момента, когда начинают говорить о деньгах и деньгами заканчивают разговор. Такова тонкая природа и философия денег.

Но и на этом рынок не заканчивается. Он продолжается на рабочем месте того, кто в процессе переговоров трудоустроился. Именно на этом месте он приступает к купле-продаже и одновременно к переработке в процессе трудовых манипуляций с килограммами-киловаттами, то есть с товаром в виде сырья, энергоресурсов, материалов, и одновременно с деньгами, которые обязательно присутствуют также незримо, как и килограммы-киловольты. (Мы же не видим сам электрон, а говорим о нем придуманным языком: ампер, киловольт).

Весь процесс купле-продажи на месте труда осуществляется также как и на специализированных рынках, которые вне

места труда. (Место труда – это одновременно и мини-рынок и торговая точка).

Если сосредоточить внимание на деньгах в месте труда как рыночном месте, месте купли-продажи без торга, то это единственное рыночно-производственное место, где уже не торгуются, а соблюдают договоренности, которые достигли в процессе торга. При этих акцентах на рыночной волне человек труда будет о рублях также мыслить, как и килограммах. Ведь все переговоры на самом деле велись вокруг денег. Но этого недостаточно. Деньги любят счет и их нужно постоянно считать, учитывать их различные значения и преобразования в различные значения и преобразования в различные экономические показатели. Например, как из доходов они превращаются в расходы и наоборот, или как они превращаются в хозрасчетный доход в виде зарплаты, в штрафы. Все это должен делать человек труда, так как он лично включился в экономический процесс. Он в рынке, на рынке деньги. Экономический процесс и деньги неразлучны, и человек труда с ним заодно. Теперь надо все учитывать в деньгах. И вот для этого тот, кто трудоустроил и тот, кто трудоустроился, вынуждены придумывать такое, чтобы всех устраивало.

### **2.2.5. Трудовой хозрасчетный баланс как система оперативного информирования о ходе экономического процесса**

Для наглядности учета денег и контроля их движения, для определения пункта их прибытия и нахождения придумали систему информирования – трудовой хозрасчетный баланс. Картина трудового хозрасчетного баланса показывает состояние экономического процесса, его экономическое равновесие или экономические перекосы.

Как видим, на месте труда все подчиняется рыночным отношениям. Рыночные отношения без денег никуда. Значит, на месте труда зримо для всех должны присутствовать деньги, которые приходят и уходят совершенно определенно и понятно, откуда и куда, чьи это деньги, сколько их. Маршрут этих денег заранее определен персонажами рыночного производства демократически-директивным образом, то есть на этапе формирования всех нюансов, связанных с экономическим процессом.

В результате все потоки денежной массы на учете, на контроле. Они ясны и понятны человеку труда, сотрудникам, всем уча-

стникам рыночно-производственного процесса, всем организаторам бизнеса. Весь слаженный упорядоченный набор нюансов экономических процедур мы называем хозрасчетными процедурами, а весь комплекс – хозрасчетной моделью.

Возникает вопрос: каково отношение Устава, контракта, коллективного договора к деньгам, если брать деньги как мерило, как признак хозрасчетной модели, как субстанцию, порождающую хозрасчет и вынуждающую создавать экономические модели и их компоненты в виде экономических показателей? Это что, вирус, провоцирующий болезнь под названием хозрасчет? Какая связь?

Если непосредственно, то ни какой. Тогда зачем они появились? По-другому нельзя, так как на рынке должен быть порядок. Поскольку рынок совмещен с производственным процессом, где поведение каждого человека должно подчиняться требованиям технологического процесса, который, кстати, научно обоснован физиками, химиками, электронщиками, медиками. Его целесообразность определена экономистами. А юридический статус определен юристами.

Юристы определили порядок и назвали его уставным порядком, юристы придумали контракт для того, чтобы подтвердить факт сделки, факт присутствия на рынке труда, факт вступления в рыночные отношения. Факт взаимопонимания договаривающихся сторон рынка со всеми его производственно-технологическими регламентами и тонкостями.

В процессе уточнения отношений между спорщиками, профсоюзы спровоцировали юристов придумать колдоговор, который по сути лишь дополняет контракт. Экономисты работают с деньгами и освещают процесс с позиции денег, и все придумки юристов, профсоюзов и физиков они переводят на язык денег и в деньгах описывают все происходящее. Это есть экономический процесс. Этот экономический процесс крайне нужен физикам, юристам, кузнецам потому, что в экономическом процессе – деньги. И чтобы они ни хотели делать, и чтобы они ни делали с умным видом, они постоянно жаждут денег и все их взоры обращены к экономисту, финансисту, бухгалтеру, потому что они придумали все, что связано с деньгами.

Как видим, все крутится вокруг денег. У экономистов, финансистов, бухгалтеров есть экономический процесс, который также должен подчиняться объективным экономическим законам. Нарушать их нельзя. Нарушил – получи экономическую катастрофу.

Технологический процесс, как товарное производство никогда не начнется без экономического процесса. Он заглохнет без экономического процесса. Почему? Потому что там деньги. А чтобы эти деньги крутились «по уму», то есть в соответствии с объективными экономическими законами, должна быть модель, экономические формулы, которые бы представляли упорядоченное экономическое пространство, много микроэкономических пространств и макроэкономических пространств.

Этой моделью является хозрасчет. В нем объективно нуждаются рыночники. Если его кому-то вздумается проигнорировать по незнанию или по банальному упрямству, или по другим соображениям, то получите кризис. Если его игнорируют все, то все получат глобальный кризис.

### **2.2.6. Хозрасчет – это реальная антикризисная модель**

Хозрасчет – это сложная модель, он моделирует хозрасчетную среду, которая вбирает в себя регуляторы рыночных отношений: уставы, контракты, колдоговоры, экономические и бухгалтерские балансы, калькуляции и многое-многое другое. Это смоделированная экономическая система регулирования рыночных отношений и управления всякого рода экономическими процессами на местах трудовой деятельности человека труда.

Хозрасчет работает тогда, когда с ним работают организаторы бизнеса, и он начинается с места труда и охватывает досконально все место труда всех людей труда, которые на принципах хозрасчета в хозрасчетной среде сотрудничают, и статус их – «сотрудник». В хозрасчетной среде очень и очень упорядоченно (иначе нельзя) крутятся деньги – вестники экономического процесса и реальной, конкретной экономики.

Нет хозрасчетной среды, нет и реального экономического процесса, нет реальной экономики. А так как «свято место пусто не бывает», то туда тут же устремляются политики со своими щелбачками про экономику, так порождается бутафорская экономика. Это пародия на здравый смысл в экономике.

При ведении бизнеса, соответствующего цивилизованному бизнесу, каждое место труда (рабочее место) должно быть оснащено экономической картой, экономической операцией, экономическими приемами и переходами, которые разрабатываются экономистами и утверждаются ими в рамках хозрасчетной модели, и

в строгом соответствии с хозрасчетными принципами. Точно такой же организационный подход, как и при всем понятном технологическом процессе, который традиционно разрабатывает и утверждает технолог, конструктор.

Их постоянное единство, – но оно присутствует в разных ипостасях одновременно, – главное и единственное правильное условие хозрасчетного экономического процесса. Поэтому сделанные и внедренные разработки осуществляются в тесном контакте цепочки: экономист – бухгалтер – финансист – врач – мед.сестра, или экономист – бухгалтер – финансист – менеджер гостиничного комплекса – горничные, прачки и т.д.

Если при хозрасчете на месте труда не общаются языком денег, не отчитываются деньгами, не учитываются деньгами процессы труда и результаты труда, то это не хозрасчет, это бал хаоса, невежества, экономической безграмотности. Это полный примитив в глазах профессиональных рыночников.

#### *Необходимые резюме.*

- В бизнес-процессе все крутится вокруг денег.
- В экономическом процессе все крутится вокруг денег.
- В социальных вопросах все основано на деньгах.
- Механизмы мотиваций начинаются и заканчиваются деньгами. Эффективность бизнеса считают в деньгах и оценивается ими же.
- Экономический эффект называют в деньгах. Даже всем известная амортизация, казалось бы, голимая физика, физический износ, однако считается в рублях. Опять деньги.
- Экономические процессы фирмы и экономический процесс на месте труда измеряется деньгами. Доходы человека труда оцениваются в деньгах и выдают ему «на руки деньги», а не киловатты с килограммами.

Вся хозрасчетная модель на месте труда должна быть пронизана рублями, все расчеты и оценки должны быть в рублях. Человек труда должен отсчитываться рублями перед теми, от кого он ждет рубли в качестве хозрасчетного дохода (заработной платы). Это соответствует здравому смыслу при рыночных отношениях между сотрудниками, независимо от занимаемых должностей, профессий и квалификаций. Поэтому хозрасчет, по большому счету, должен быть серьезной экономической по-



литикой в сфере бизнеса, госполитикой в масштабах экономического пространства страны, если государственные деятели по-серьезному и искренне относятся к реальной, антикризисной экономике.

### **2.2.7. О балансах, о трудовом балансе**

Балансы есть разные: торговые, энергетические, бухгалтерские и так далее... Состояние балансов либо утешает, либо радует, либо угнетает, либо приводит в ярость. Все зависит от того, какое сальдо баланса в бухгалтерских сведениях и сводках. Какое же сальдо личного трудового баланса человека труда в экономическом пространстве, вмещающего в процесс его персональный труд и очерченного (ограниченного) местом трудовой деятельности этого труженика? У такого, или похожего, непрерывного вопроса, который не дает покоя мыслящему труженику, должен быть достойный и точный ответ в любой момент созидательного труда сотрудника. К всеобщему удивлению экономически туго мыслящих тружеников вопрос остается без ответа. Такое может быть? Может, но не должно. При такой философии ответа применительно к персональной экономике труда, сама экономика выглядит практически абсурдной.

Трудовой баланс труженика должен быть, и в практической экономике обязан быть, зафиксирован. Он может иметь сальдо либо отрицательное, либо положительное. Все имеет свое цифровое выражение и стоимостное значение в реальной экономике, которую делает реальный труженик. Такая экономика претендует быть нравственной.

Состояние трудового баланса труженика - это его экономическая погода, которую он сам сделал или помогли, или вынудили (ситуации бывают разные). Это его персональная жизненная ситуация в экономическом пространстве, которую он сам себе создал, это его не декоративно-директивная зарплата, а вполне реальные хозрасчетные доходы и хозрасчетные расходы собственного творения. Только от него самого зависит результат. Он хозяин этого результата. Разве это не мотивация? По большому счету это мотивация трудового энтузиазма, это мотивация к прорывным открытиям и реформам.

Человек труда на любом уровне своего развития изначально настроен на трудоустройство с целью добыть, сделать доходы для себя, для своей семьи – ячейки общества. Образмерен-

ные в стоимостном выражении, доведенные в прозрачно-понятном виде до труженика доходы, сделанные самим тружеником, и расходы, которые он осуществляет только для хозяйственных и личных доходов, – разве это не достоверная и не конкретная экономическая информация для возникновения мотиваций. Причем не формально-туманно декларированных, а конкретных, адресных, по-человечески понятных доходов и расходов. Разве это не высоконравственные мотивации для конкретной экономики и особенно для ускорения поисков путей ее развития и реформирования?

Балансовые хозяйственные доходы и расходы, как результаты конкретного труда «во всей его красе» – вот мотивация для человека труда, будь он врачом, экономистом, юристом, плотником и т.д., и всех сотрудников, которые в этой доступной концепции способны легко оценить и свой трудовой вклад, и «выкрутасы» рядом присутствующего сотрудника, и даже тех, кто дистанцирован, но, каким-то образом задевает его хозяйственные доходы и очень понятно влияет на их размеры и их судьбу и, соответственно, на его статус и положение в экономическом пространстве. В итоге он, уже вооруженный до зубов знаниями и разбирающийся в тонкостях своей экономики, зримо сталкивается с авторами и соавторами кризисных ситуаций и профанации и хорошо разбирается в том: есть реформы или их нет, двигаются они или буксуют. Ему все понятно. Он видит портреты без масок тех, кто прямо или косвенно, тайно или явно внедрил в его экономический процесс и устраивает «дедовщину».

С научно-экономической точки зрения и с точки зрения экономики фирмы (если она функционирует в режиме рыночных отношений), с точки зрения «свобода лучше, чем не свобода» (это заявил Президент), то есть свободы, разумеется, экономических отношениях, назначить зарплату нельзя. Так как это абсурд и стиль бутафорской экономики и как неудачная пародия на экономику, которая также славится своими объективными законами, как в электротехнике – закон Ома ( $I = U/R$ ). Ни один электрик и олигарх не позволяют себе нарушить этот закон. И кризиса нет. Все живы, здоровы.

Если руководитель фирмы назначает зарплату при приеме на работу – это стиль бутафорского руководителя, если, разумеется, оценивать качество его руководства с точки зрения экономической классики, а не с точки зрения «начальник всегда прав».

Зарплату можно только вычислить через доходы и расходы (а не выключить на личном приеме у начальника) и отразить в балансе. В этом же балансе вывести экономическим путем сальдо, а сальдо покажет зарплату этому сотруднику.

Экономический процесс, закрепленный и принятый по трудовому контракту, так же как технологический процесс, рассчитывается, расписывается и читается. А это означает, что весь ход экономического процесса должен иметь внятный алгоритм, который напрямую касается человека труда. Попытка назначить зарплату просто приказом, штатным расписанием – это равносильно обмануть себя и человека труда. Трудовой баланс так не назначается. Баланс обосновывается экономически (есть такое обоснование, оно так и называется – технико-экономическое).

Как можно назначить баланс при приеме на работу?! Пора судим о типичной ситуации.

Если при приеме на работу, просящие работу чего-то стоят, то просящий, не замечая сути, продается подобно товару и позволяет, как бы по инерции, относиться к нему и строить отношения с ним подобающим классическим способом, как это было в период рабовладельческой. Хозяину (будем исходить из того, что это очень высоконравственный хозяин), который его купил как раба, приходится с ним обращаться как с товаром. А как иначе, ведь позиции и статусы определены. Он/она сами заявили о своем рабском статусе, им так хочется, им так удобно, их так устраивает целиком и полностью. Это один из случаев. А вот другой случай. Если при трудоустройстве, при найме на работу назначается цена, то она должна иметь структуру и эта структура должна быть четко расписана в рублях. Так же как и в первом случае существует хозяин - покупатель и работник, просящий работу, но условия рабства расписаны четко; и хозяину предписано, как себя вести и работнику тоже поставлены условия и определена цена как директива (но это не хозрасчетный доход).

Это рабская экономика, но это выбор. Сами понимаете, что это случается, когда просящий работу и принимающий на работу такие отношения поддерживают временно. Эти отношения, что в первом, что во втором случае рабские, так как он/она пришла наниматься и принимать условия хозяина. И неважно, хорошо или очень хорошо хозяин им платит. Даже если больше чем они экономически заслуживают, все равно отношения рабские.

«Просящий работу» даже если пойдет в суд и будет судиться с хозяином и если даже выиграет, все равно раб. Хозяин может быть и потерял в деньгах, но по статусу он остался хозяином. Ему просто с рабом не повезло. И еще неизвестно, кому в перспективе не повезло. Ведь у раба – скандальная репутация.

## **2.3. СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ РЫНОК ДЛЯ ХОЗРАСЧЕТНЫХ МОДЕЛЕЙ**

### **2.3.1. Зачем он нужен и кому не нужен?**

Такого рынка не существует, но такой рынок должен быть. Необходимо спровоцировать его появление, чтобы ускорить затянувшийся процесс насыщения экономического пространства хозрасчетными моделями рыночного происхождения и разноформатными хозрасчетными механизмами, в которых нуждается рынок нового образца. Только такой рынок способен осилить кризисы и предотвратить их возникновение. Он должен быть обособленным, как любой другой рынок (солевой, компьютерный, мясной, рыбный и т.п.). Это своего рода вакцина от болезни под названием «экономический кризис». В противном случае, хроническое течение, а также, при малейшем намечающемся и наметившемся выздоровлении, рецидив, неизбежны.

Хозрасчет – это не тот продукт, который нуждается в нише на общем рынке. Для сложившегося формата рынка хозрасчет – как пенициллин – от всех зараз, которые заполнили и точат его. Хозрасчет может существовать лишь на своей воображаемой орбите, на своем специализированном рынке, рынке, совершенно реальном. Существующий рынок оздоровить невозможно, он состоит только из тяжелых болезней. Это та же чума, которая должна сгорать в пылающем пламене хозрасчета. На этом рынке рыночники болеют теми же болезнями. Их нужно лечить и оздоравливать.

Существующий больной рынок изначально был грабительским, безнравственным, спекулятивно-разнузданным и находился под бдительным контролем жестких сил, которым глубоко осмысленная цивилизация на рынке не то чтобы чужда, она им категорически не нужна. Этим силам нужна была лишь маска. Она была, теперь есть и всегда будет, если от нее не отказаться.

Хозрасчетные экономические отношения делают людей чище, лучше. Соответственно это бодрит их, объединяет и вызывает творческие дискуссии. Это совсем другая жизнь, это совсем иное состояние человеческого организма. Хозрасчет – это безмедикоментозная терапия. Это лечение через правильное экономическое мышление и соответствующее ему поведение человека труда. Только ради этого стоит напрягаться, чтобы создавать и внедрять новый рынок, где спрос и предложения сосредоточены вокруг хозрасчетных моделей и механизмов и дают практический результат, давно ожидаемый людьми. Какие практические меры могли бы повлиять радикально на ситуацию? Если в глобальном масштабе, то только через новый рынок, который нужно лелеять и защищать от жестоких сил (они скорее безликие, но им никто не перечит, на самом деле они как тараканище из детских книжек Чуковского, который своей бравурной храбростью пугает даже бегемотов. И все помним, кто его победил – мелкий воробей).

Если же в локальном масштабе, то только через хозрасчетные экономические отношения с корнями в экономическом пространстве, очерченном местом трудовой деятельности. Наиболее реальное событие, которое может иметь место, – это локальное внедрение при оздоровлении экономического мышления трудящихся и при усилиях собственников-декабристов. Но их судьба под вопросом, так как жестокие силы хорошо понимают, что они теряют и сколько...

### **2.3.2. Нравственная миссия хозрасчета**

Периферийный рынок и внешний рынок были и останутся еще надолго безнравственными. Туда устремляются, как правило, чересчур активные безнравственные люди. Нравственные туда вынуждено идут, так как идти больше некуда. Другого рынка нет. А этот – не для слабонервных и фанатов морали и высокой нравственности. Но не может же безнравственность царить всюду!

Человеку нужны оазисы. Такими оазисами должны быть локальные экономические пространства, где человек труда находит утешение в экономической справедливости, где сугубо внутренний рынок по-человечески комфортен и в какой-то степени дистанцирован от алчности жестоких сил, контролирующих тотально олигархически-мародерски рынок, и имеющих поддержку у политиков-тяжеловесов, которые, в свою очередь, лоббируют их и держатся за них.

Следует напомнить, что произошло у строителей коммунизма на определенном этапе строительства. В эпоху СССР система с некоторых пор отучала людей зарабатывать деньги. Многие не умели их зарабатывать, а вот получать зарплату, жить на эту зарплату и одалживать до этой зарплаты – умели. А другие, понимая это, делали вид, что работают, потому, что были уверены: все равно заплатят. Те, кто в силу своего природного трудолюбия не мог не вкалывать, в какой-то степени компенсировали своим трудом тунеядцев, которых по советским законам нельзя было выгнать или уволить с предприятия. И как снежный ком, – раз он/она ходят на работу, значит, ему нужно платить деньги. Отсюда укоренилась уравниловка, о которой заговорили во весь голос в 1970-х годах, что и подтолкнуло к хозяйственным реформам и к хозрасчету.

Контрасты были всюду. Взять курорт Белокуриху. Первые контрасты. На курорте – богатая, Богом данная народу природа, и убогая система хозяйствования. В период чубайсовской приватизации люди (в первую очередь, трудоголики), в силу своей доверчивости и экономической неосведомленности еще и потеряли то, что могли иметь, а потом – надежду и веру. Еще один контраст, который лежит на поверхности. В этой ситуации нужен хозрасчет.

Хозрасчету предстоит самая важная миссия, в которой не будет громких подвигов и библейских чудес, а главным станет большая возможность возвращения в экономическую справедливость. Если кто и будет напрягаться при этом, так это те, кто не способен пренебрегать объективными экономическими законами, и те, кто осознал, что иначе нельзя.

### **2.3.3. Принципиальная новизна экономической модели – хозрасчет внутрифирменный.**

Новизна в том, что данная экономика не депрессивная, потому что она не тоталитарно-административная и не административно-командная. Все приоритеты экономической модели сосредоточены на принципах демократии, принципах учета и денежного равновесия в хозрасчетной среде. С одной стороны здесь могут присутствовать наследия от «измов», а с другой стороны в них нет нужды. Скорее всего, эта модель антисоциалистическая и антикапиталистическая с явно выраженным акцентом на расчетливое хозяйствование и на рачительное хозяйствование непосред-

ственно на месте труда человека труда-сотрудника, а хозрасчетная среда – антидепрессивная.

Эта модель отражает все требования правильной рыночной экономики, как по вертикали, так и по горизонтали, управления бизнесом и его производственно-хозяйственной деятельностью. Человек труда (хозрасчетник) одновременно и в обязательном порядке совмещает в себе статус участника технологического процесса и статус участника экономического процесса. И в этом и в другом процессах он осуществляет функции непосредственно и ответственно. При этом экономическая ответственность абсолютно полная.

Экономическая модель оснащена информационно-учетно-оценочной подсистемой, а именно, хозрасчетным трудовым балансом, который фиксирует движение (денежной массы) денег в экономическом пространстве очерченного границами места труда сотрудника.

У хозрасчетной экономической модели интернациональный характер. Она интернациональна, так как не нарушает общественные интересы и не противоречит моральным принципам, а, наоборот, защищает их и усиливает их важность. Инвестиционный рынок видит в этом привлекательность и стремление к соблюдению профессиональной этики и добросовестной конкуренции внутри фирмы среди сотрудников-хозрасчетников. Инвестору любой страны важно надежное присутствие механизмов в деятельности фирмы, не позволяющих утечку денежных средств по каналам следования нетрудовых доходов, а наоборот, блокирующих подобные каналы. Хозрасчетная модель вполне соответствует чаяниям потенциальных инвесторов и трудового коллектива, а также учредителей и собственников.

Хозрасчетная модель востребована со стороны собственников и организаторов бизнеса. Во-первых, она антикризисная и ориентирована на реальную экономику, на конкретную экономику в компрессии с человеком труда на его конкретном месте труда. Исходной позицией экономического процесса является экономика труда. Во-вторых, она прозрачная с точки зрения экономики труда и соответствует принципу «по труду богатство». В-третьих, учетно-отчетные процедуры экономического процесса осуществляются в формате хозрасчетного трудового баланса на месте трудовой деятельности сотрудника-хозрасчетника. В-четвертых, хозрасчетная модель запускается и работает в режиме сбалансированности

интересов всех сотрудников, каждого сотрудника и собственника. В-пятых, сама хозрасчетная модель является мощным мотивационным инструментом.

Хозрасчетные отношения смоделированы в хозрасчетном уставе, в хозрасчетном контракте, в хозрасчетном коллективном договоре, в хозрасчетном трудовом балансе, в программных продуктах экономических процессов сотрудников-хозрасчетников. В совокупности они конструируют и регламентируют хозрасчетную среду и комментируют ее. Они выстраивают экономические алгоритмы и обеспечивают баланс интересов всех сотрудников и гарантируют их экономическую безопасность. Хозрасчетные отношения способствуют человеку труда в сотрудничестве с заинтересованными хозрасчетниками (такими же сотрудниками) в процессе их трудовой деятельности создавать доходы и осуществлять расходы созидательного свойства. Хозрасчетные процедуры и хозрасчетные принципы достижения экономических результатов имеют явно выраженный мотивационный характер.

### **2.3.4. Хозрасчет и его экономическая целесообразность**

В 2009 г. Санаторию «Алтайский замок» налоговая служба посвятила несколько десятков дней, а при хозрасчетной организации бизнеса ей бы понадобилось максимум 5 дней. Но это не все, более 6-ти месяцев шла изнурительная борьба за правое дело. Каждый считал, что он прав. Арбитраж оправдал Санаторий «Алтайский замок», но сколько затрат понесли стороны по иску?!

Данная ситуация – практическое доказательство целесообразности хозрасчетной модели управления. В чем?

Сокращается штат налоговой службы в разы, а информативность (информированность) и ее качество соответствует разумному уровню. То есть, хозрасчет расширяет возможности способов добычи достоверной информации и выполняет функцию информационной системы высшего пилотажа. В процессе надзора налоговый инспектор легко может увидеть следы и дела реальной экономики, признаки ее искажения и величину отклонения. Легко просматривается состояние хозрасчетной среды и всего экономического процесса с его экономическими параметрами и показателями, равно как и дискретных экономических процессов. Тоже можно сказать и для других фискальных струк-



тур государственной принадлежности: ОБЭП, прокуратура, счетные палаты и т.п.

Аудиторские фирмы при аудите хозрасчетных юридических лиц получают материалы значительно быстрее и с четко документированной хозрасчетной практикой. Это значит, что колоссальные затраты, которые несут бизнес-гиганты (Газпром, Роснефть и т.д.) значительно сокращаются и могут быть направлены на решение по устранению социальных проблем.

Для инвесторов и банков хозрасчетная информация – это лучшая производственно-хозяйственная и финансовая картина, не требующая многомесячных исследований и изучений всей финансовой и экономической истории претендующего на кредиты и инвестиции. С другой стороны, информация о рисках и заключениях по рискам не заставляет себя ждать. При хозрасчетной экономике и при беглом исследовании хозрасчетной информации реально видно, где олигарх, где мародер: это крайне важно и для следственно-розыскных сотрудников и для акционеров.

*Над чем работаем, чему уделяем внимание, добиваясь совершенствования управленческих технологий.*

- Добиваемся сбалансированного и гармоничного сочетания демократии и единоначалия (монархии с конституционными правами и ответственности). При этом наша внутрифирменная демократия сама определяет сколько, когда, на какой период и в каком виде ей это самое единоначалие необходимо, чтобы избежать разрушительного хаоса и реально обеспечить процветающую экономику внутри фирмы.

- Напряженно работаем над созданием внутрифирменной хозрасчетной налоговой системы. При этом наша локальная налоговая система должна быть, прежде всего, созидательной, понятной и прозрачной.

- Много внимания уделяем экономической безопасности фирмы и ее бизнесу. При этом позиционируем себя на рынке курортных услуг с акцентом на инновационную курортологию с высококонкурентными оздоравливающими эффектами.

- Поддерживаем и развиваем хозрасчетную модель как многофункциональный мотивированный инструмент. При этом отводим ему роль локального экономического чуда.

- Приумножаем деловые связи и укрепляем контакты с наукой, со СМИ, по-настоящему, понимающих нравственность и ее значение в экономике и бизнесе.

*Чего следует ожидать от хозрасчета?*

Хозрасчет делает нас чище, лучше, а это бодрит и объединяет сотрудников – хозрасчетников, вызывает творческие споры, которые стимулируют к созидательной жизни. Уже ради этого стоит напрягаться, чтобы создавать хозрасчетные модели, совершенствовать их и внедрять.

## **2.4. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И РЕАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

### **2.4.1. Оздоровлять экономическое мышление следует с попытки помочь разглядеть реальную экономику**

Чтобы понять, что происходит в масштабах на уровне макроэкономики, нужно досконально знать, что произошло и происходит в масштабах на уровне микроэкономики. Микроэкономика начинается с человека труда и с места его трудовой деятельности.

Любая микроэкономика является неотъемлемой частью экономики трудовой деятельности человека труда. А это означает, что экономика труда одного труженика вливается в экономику труда всех тружеников. Все они являются реально действующими лицами подлинной классической экономики, а их труд – сутью реальной экономики. Эти экономики обязаны соответствовать сути бухгалтерского баланса и, в первую очередь, сути трудового баланса расходов и доходов каждого, без исключения, труженика. Если одного реально не существует, то и балансы только рисованные. Понятно, что и экономика рисованная, а не реальная. А значит, и предлагают нам вульгарные художественно-оформленные экономические картинки, напичканные надуманными цифрами и терминами, а не реальную экономическую статистику. Только реальная экономическая статистика может быть основой для анализа, и только такой анализ имеет право быть подспорьем для правдоподобных выводов, резюме и выработки правильных решений.

Вульгарные художественные экономики (не реальные экономики) есть первая причина реальных кризисов, а прогнозы выхода из кризиса или достижения дна кризиса – это все те же художественные вымыслы, которые подаются в высшие этажи власти успешными менеджерами, которые на самом деле – заправские рисовальщики, художники.

Реально правильная экономика – это, если выражаться языком физики и кристаллографии, монокристалл без дислокации. Реально неправильная экономика – это кристалл с микро и макротрещинами, но, тем не менее, она реальная, так как все трещины выявлены, известны, и понятно, что мы имеем и, соответственно, понятно, что нужно делать и какие шаги нужно предпринимать для подготовки решений и разработки проектов, в том числе, проектов по оздоровлению экономики, финансовой ситуации и т.п.

Что делать? Каждый хозяйствующий субъект с точки зрения здравого смысла и элемента нравственности должен работать в режиме хозрасчетной экономики. В этом должен заключаться надзор со стороны фискальных органов и государства. Юридическое лицо должно быть немедленно ликвидировано, если не соблюдаются принципы хозрасчетной экономики. Этот орган должен иметь функции Экономнадзора.

В чем суть принципов? Ответ на этот вопрос есть и на словах и на деле. Он изложен в тезисах о хозрасчете. Контроль и надзор со стороны государства на рынке не нужен! Он нужен только там (как страж + карательный орган), где заинтересованы в торжестве объективных экономических законов. Ведь существует объективный закон Ома в электротехнических процессах, ведь он соблюдается. Даже без вмешательства Ростехнадзора соблюдается, так как страшно быть незнайкой, или нарушителем этого закона. И нас не удивляет, как дети рано узнают, что нельзя играть с огнем, электричеством и т.д.

Почему во многих странах зарплата работников фирмы находится под грифом «секретно»? Потому что скрывается тщательно несправедливость и ее грабительская природа! Скрывается правда, которая способна возмутить тех, кто увидит в ней недостойное и несправедливое поведение по отношению к человеку труда воровато настроенного работодателя. Алчные работодатели и скороспелые толстосумы пытаются утаить шило в мешке. Это им удается до поры, до времени. Кризис показывает, что скрывалось за секретными проделками (греческий народ, к примеру, отреагировал на суть происходящего не аплодисментами, а бурей негодований).

Авторам кризисов хозрасчетная экономика не нужна, так как она разоблачает замаскированную несправедливость и ложь. Хозрасчетный принцип «каждому по труду» не работает, его тщательно скрывают, и о нем говорить запрещено, так как налицо воровская

суть происходящего. А поскольку ворами никому из них не хочется быть или даже называться, то и хозрасчет им не друг, а враг.

Кто в России копирует нехозрасчетные модели дальнего зарубежья? Удобный прием взят на вооружение под грифом «конфиденциальность». Если государство и дальше будет поощрять такие «финты», то реальной экономики, экономики с человеческим лицом не будет никогда. Она будет мародерской, грабительской.

Хозрасчетная среда полезна для тех, кто думает сам, делает сам и осознанно участвует в экономическом процессе и, соответственно, хозрасчет привлекает человека труда с явно выраженным интересом к экономической свободе и экономической справедливости.

Хозрасчетная модель результативна тогда, когда она эксплуатируется человеком труда, заинтересованным в созидании и когда он приемлет условия экономической справедливости и экономической свободы. С точки зрения здравого смысла, имя этим людям – авангардисты, как по натуре, так и по образу жизни. Инновация – синоним авангарда. Хозрасчетная экономика – инновация в подходе к системному управлению экономическими процессами в диапазонах нано-микро-мини-макробизнесе. При хозрасчетной организации труда в хозрасчетной среде дураки и прощелыги находятся под серьезной угрозой, добросовестная же категория тружеников воспринимает эту «премьеру» под бурные аплодисменты и торжественные комментарии, так как она по-настоящему делает большую и малую экономику реально-правильной и, соответственно, достоверной и нравственной.

Российская экономика так закручена (именно закручена), что она провоцирует (склонных к жульничеству в первую очередь) людей к воровству и воспитывает таскунов, которые тащат с фирмы, где они работают, все, что хоть чуть-чуть плохо лежит. Это одна категория, которой ничего не чуждо из материального имущества. Другая категория, которая ближе к деньгам, предпочитает тащить деньги, а не имущество. Они не выдают зарплату, задерживают ее месяцами, приватизируют, недоплачивают, используют воровские схемы в коммерции и т.п. Это, как правило, мародеры и их поделщики. Если бы работал принцип «каждому по труду», то этого воровства и мародерства могло не быть. Особенно в таких масштабах.

Дистанция человека труда и экономического процесса в реальной экономике недопустима. В Российской экономике человек труда выключен из экономического процесса. Его внимание со-

средоточили на технологическом процессе. Его слили с технологическим процессом и физическими мышечными усилиями и информационно (кг, л, м, кВт и т.д.). По существу его зомбировали. Он техноробот. В отличие от его зарубежных коллег ему платят нищенскую плату (за рубежом уровень оплаты труда и уровень цен уже много лет приведены к разумному соотношению, это соотношение отслеживается и потому «регулирующие» избегают протестных выступлений). Кредиты выдают под заоблачные проценты с обязательным обеспечением (за рубежом процентная ставка за кредит мизерная, у кредитора нет проблем с перекредитовкой в других банках, нет длительных волокит при оформлении кредита).

Человеку труда морочат голову производительностью. Чем производительность труда горничной в России, официанта или повара, или медсестры, или нефтяника-оператора отличается от производительности его коллег за рубежом? Ничем! А какая разница в оплате труда...! Так при чем же здесь производительность?! В условиях хозрасчета экономической процесс – обязательный для профессиональных знаний, а при аттестации сотрудника-хозрасчетника требования к оценке уровня экономической подготовки ничем не должны отличаться от требований оценки уровня его технологической подготовки. Дистанции недопустимы потому, что они категорически вредны.

#### **2.4.2. Какова связь между хозрасчетом и производительностью?**

Неправильно делать ссылки на производительность труда при отсутствии хозрасчетной среды. Такой подход унижает человеческое достоинство труженика, дискредитирует его и заведомо выкорчевывает из него инстинкты состязательности и трудового энтузиазма. Только через оценку организации труда при полном учете хозрасчетных принципов и состояния созданной хозрасчетной среды можно сполна судить об уровне производительности труда и его влиянии на доходную и расходную части персонального экономического и бухгалтерского баланса человека труда, и, наоборот, доходная и расходная стороны персонального баланса высвечивают производительность в лучшем виде. Только при этих условиях допустимо судить о производительности «за бугром» и у нас в России.

Хозрасчетная организация труда и его производительность должны оцениваться в совокупности, как бутерброд, то есть когда

масло и хлеб абсолютно вместе. Когда масло отдельно, а хлеб отдельно – это еще не бутерброд.

Хозрасчет – это свобода в управлении бизнесом. Прежде всего, это касается специально подготовленных сотрудников-хозрасчетчиков и практически использующих хозрасчетную среду для осуществления персональных доходно-расходных процедур при исполнении технологических процессов, выполнении технологических операций, приемов и переходов в процессе труда, а также в обстановке, когда человек труда дистанцирован от технологического процесса, когда имеет место пауза (обед, туалет, передышка), когда он вне не только места труда, но и вне фирмы (отпуск, в промежутках между концом рабочего дня и следующим рабочем днем).

Сотрудник постоянно находится в экономическом процессе, даже если он отдыхает, болеет и т.п. и до тех пор, пока контракт между ним и фирмой не расторгнут. Но разве он об этом знает? Сотрудник постоянно имеет информацию о состоянии экономического процесса, если он осуществляет тотальный контроль хозрасчетной среды, хозрасчетной модели, хозрасчета труда на месте труда. Свобода в управлении бизнесом имеет место тогда, когда человек труда сам ощущает свободу такой, какой он ее понимает. Но если нет свободного доступа к экономической информации, если отсутствуют доскональные и любые аналитические сведения о состоянии функционирования всего хозяйственного механизма, то это уже не свобода. Если даже есть право голоса в широком смысле, то этот голос и близко не имеет ничего общего с тем голосом, который «укомплектован» всей информацией и аргументами.

Почему административные методы поощрения проигрывают в конкуренции с хозрасчетными методами?

Такие методы работают на повышение эффективности труда в начале их использования и решения разовых задач, и при жестком учете со стороны администрации всех коэффициентов трудового участия (КТУ), а также при использовании методов и организации труда подобной организации администрацией предприятия соц. соревнований в эпоху социализма в стране Советов (СССР). Но уже тогда этого было недостаточно, и в связи с этим политика партии и правительства сделали ставки на косыгинский хозрасчет.

Один из недостатков административного метода поощрения состоит в том, что экономический механизм при этом имеет су-

щественный изъян, который предусматривает формирование поощрительного фонда из тех денежных средств, которые в виде зарплаты недодали и недоначислили тем, кто «потом и кровью» сделал эти деньги.

К поощрительному фонду возникает вопрос: «откуда дрошки?». Откуда взяты деньги в поощрительном фонде? А путать фонд поощрения с благотворительным фондом безнравственно и недемократично.

Демократическая хозрасчетная компания с антикапиталистической и антисоциалистической системой труда прозрачна, без закрытых денежных пакетов, без излишних конфиденциальностей. Она без административного диктата, без административного распределения трудовых доходов. Она без ОБХСС, без КНК, без партийного хозконтроля. Система работает в режиме экономического самоконтроля, когда выгоднее соблюдать неписанные законы нравственности, писанные законы и установленный порядок колдовором и другими внутренними нормативными актами.

Если и применяются административные методы (увольнения), то вытекает это из экономической ситуации, которую претендент на увольнение довел «до точки невозврата»: свое отношение к объективным экономическим законам он игнорирует, наплеватьски относится к корпоративным традициям и регламентам.

Хозрасчет исключает доминирование в хозрасчетной среде кого-то над кем-то. В хозрасчетной среде по определению доминирует экономическое сотрудничество, пристальное внимание к соблюдению уставной деятельности хозрасчетной организации труда со стороны сотрудников. В хозрасчетной среде нет политических лозунгов, так как доминирует реальная экономика, экономическая реформа внутри каждого и вокруг каждого. Хозрасчетная среда имеет свой образ мышления и свои «траектории» действий, соответствующие по-настоящему реальному экономическому процессу.

В хозрасчетной среде человек больше философствует. Когда человек философствует – он не врет, он выдумывает. Значит, хозрасчетная среда не зомбирует в человека искусственный интеллект, а развивает его интеллект.

Хозрасчет – как доказательная база экономических споров в судах о мотивах увольнения сотрудника и взыскания с него за нанесенный ущерб и равно наоборот, т. е с фирмы со стороны конкретного сотрудника. При хозрасчете весь учетный механизм ра-

ботаает в режиме онлайн и фиксирует всю структуру расходов и доходов, а также отклонения от нормативной базы и от других регламентов (лимитов), установленных нормативами. Компенсация экономических потерь при хозрасчете ложится на хозрасчетника. Если хозрасчетник уклоняется от уплаты санкций и компенсации потерь, то возникают судебные тяжбы, где выигрывает тот, кто имеет доказательную базу. Хозрасчет в достаточной степени для этих целей имеет доказательную базу.

### **2.4.3. Роль хозрасчета в инвестиционной привлекательности**

Какая необходимость организовывать и проводить международные научно-практические конференции? Их цели? Когда проводятся международные форумы, расчет идет на привлечение иностранных инвесторов. При этом привлекается их внимание с акцентом на конкретику с реформаторским подтекстом.

И здесь необязательно привлекать «мешок с деньгами». Иностранные инвесторы, прежде чем на что-то решиться, тщательно и очень долго собирают информацию, потом ее «пережевывают», потом подключают аудиторов и т.п. В общем, это необходимая работа, а она вдвойне сложнее, если речь идет об инвестициях в России, так как рейтинг инвестиционной привлекательности нашей страны чрезвычайно низкий. Инвесторам «и хочется и колется». Порой договариваются в процессе переговоров до гарантий чуть ли не В. Путина или Д. Медведева.

На форумы важно привлечь в качестве участников очень представительных фигур, которые пользуются высоким авторитетом и доверием инвесторов. Они по приезду в свою страну и другие страны словоохотливы на тему реформ и любят показывать образцы, премьеры, героев дня. Это характерно для высокоинтеллектуальных профессионалов, да еще с солидным стажем присутствия в бизнесе. Они хотят быть услышанными и хотят делиться своими впечатлениями. К ним очень прислушиваются и считают большей удачей слышать и быть в их обществе. Эти люди должны иметь солидный статус, быть публичными, известными докладчиками там, где публика регулярно тусуется и сплошь из инвесторов.

Важны темы конференций (форумов). Они не должны быть жалкой копией каких-либо форумов. Они должны быть понастоящему авангардными и реформистскими. Яркими острыми и дискуссионными. Желательно аполитичными. Политику они при-



думывают сами в «своем кругу». Эти форумы более результативные, если они проводятся в «эпицентре» жаждущего инноваций, а не вдалеке от него, и тем более не в России, а за пределами России.

Для них важно, кто присутствует на форуме из представителей власти. Они умеют воспользоваться ситуацией так:

- если нет высокопоставленных, то они признают организаторов форума как реформаторов высшей пробы, а чиновников как недалёковидных реформаторов;

- если есть, то они усиливают значимость форума, в любом случае они не ударят в грязь лицом, рассказывая о своих визитах в России.

Пример. Проведенные МНПК с заочным присутствием бургомистра г. Бад-Зекинген (ФРГ) получили резонанс с его слов. После этого на МНПК приехал в Белокуруху известный богач Вульер. Он очень статусная персона в кругах земли, где расположен г. Бад-Зекинген. Вместе с ним приехало важное лицо из Торгово-промышленной палаты этой земли. Затем вскоре через два месяца автор этих строк выехал по их приглашению в Германию. Приезд в Бад-Зекинген был посвящен встречам с очень влиятельными персонами: Президентом ТПП, Президентом ассоциации аптекарей, руководством компании БОШ, руководством крупного бумажного комбината. Они устраивали приемы с обедами, ужинами (это они делают обычно для нефтяников). В процессе появился меморандум о создании совместных проектов. Сразу нескольких, причем с альтернативными подходами создания совместного бизнеса в Германии и в России.

Принято решение о строительстве дополнительного корпуса клиники, за долги немецких инвесторов, где будут внедряться разработки лечебной базы «Сигма-центр, Анисимов ГМБХ».

Принято решение о создании совместного центра по лечению подагры. Далее развиваются события по принципу «должно».

На международном салоне инноваций «Архимед» только разработки, внедренные в санатории «Алтайский замок» и предусмотренные в проектах внедрения в Германии, получили золотые и серебряные медали. Причем следует обратить внимание на то, что сорок экспертов единогласно указали на награду этим разработкам. А что это означает? Эти же эксперты считают возможным рассказывать об этом событии инвесторам, которые охотятся за разработками высокой пробы. И они очень высоко ценят информацию, полученную от международных экспертов.

Ежегодно в течение восьми лет автор этих строк активно участвовал в симпозиумах, посвященных актуальной тематике курортологической отрасли. Ну и что? Результат ниже «уровня моря». Почему? Все просто, они рассуждают так: «...приехали сбывать то, что им (россиянам) не гоже. К ним не едут, не берут, или едут, не берут, вот они и пытаются сбуть на форумах, выставках, ярмарках...». Такое понимание ситуации необходимо переломить. Так что нужно на этом этапе их зазывать к себе в Россию и показывать за рубежом наши конкурентные и инновационно-конкурентные преимущества, проекты, предложения. И только потом по их приглашению выезжать туда для знакомств, контактов и обсуждения совместных инвестиционных программ.

Если говорить о программе форума, то она выбирается такой, чтобы их интерес был очевиден, ожидаем и результативен. Прогресс, инновации, модернизации как более совершенное умение воздействовать на материю и манипулировать экономическим кризисом. Конечно, у них в этой ситуации повышенный интерес к процессам в экономике. Какие придумки могут ее оздоровить и стабилизировать? Вся Европа в раздумье. Вот и им дали возможность окунуться в подающее надежды новое. А они зубы в отношении всего существенного нового.

При всем при этом им сделали предложение оформить курортологию как изобретение. Предложение их заинтересовало. Хотя в Европе и в РФ такое не патентуется. Но в США – можно. На этом мы и сошлись. Курортология доступна с точки зрения грифов секретности и конфиденциальности. Потом туда бросили вал инноваций, что позволяет говорить о стартапах, центрах инноваций, кластерах, об инновационных проектах. Алтай для «зарубежников» с точки зрения инноваций и инвестиций – дебри.

#### **2.4.4. Экономическое пространство. Быть в нем, быть вне его**

Экономическое пространство любых масштабов (глобальное, локальное), где человек труда созидает для обмена и продажи и, соответственно, занимается экономикой, имеет как минимум четыре модели экономических процессов. Три из них хорошо известны. Четвертая модель тоже известна, но не так, как три первых.

Экономический процесс только там, где люди, там, где они взаимосвязаны единым производственно-технологическим процессом. А значит, они сотрудничают «под одним зонтиком». Сотрудничает человек труда в большей степени там, где осуществ-

ляется обмен. Где явно выраженный обмен в созидательной экономической деятельности? В технологических операциях основного технологического процесса, в межтехнологических операциях вспомогательных процессов и основного процесса.

Человек труда нуждается в трудовой кооперации со своими коллегами по труду разного профиля и разных квалификаций. Без этого не возникает производственный и производственно-хозяйственный процесс, комплекс. Без этого нет полнокровного бизнеса. Штатное расписание бизнес-компании демонстрирует собой всю пестроту и палитру состава сотрудников и его оптимальную структуру. При хозрасчетном экономическом процессе – это и есть хозрасчетная среда, укомплектованная трудящимися, которые объединены стройными технологическими операциями, управленческими операциями, и не только ими, но и порой тонкими и целесообразными приемами, переходами внутри них.

Чтобы системы, технологический процесс, оборудование работали стройно без сбоев, специалисты узких профессий разработали регламенты и оснастили ими других специалистов, которые таким образом пользуются плодами их созидательного труда, и в порядке кооперации постоянно обмениваются предметами физического труда. Услугами умственного (интеллектуального) труда – моделями управленческого процесса и экономического процесса и других хозяйственных услуг, которые в совокупности создают задуманные для кого-либо сегмента рынка.

Рынок обмена и, соответственно, такой формы рыночные отношения в хозрасчетной среде, – это своеобразный сегмент общего рынка, самый сложный, самый динамичный и самый многофункциональный. Повторяющийся в тех же комбинациях или в иных (с учетом технической политики конструкторов, технологов, с учетом организационной политики менеджеров по труду, с учетом экономической политики экономистов, с учетом финансовой политики финансистов и т.д.).

Все эти политики взаимодействуют в сотрудничестве, совершая и при этом соблюдая экономический процесс, – стартовое начало всего того, что происходит в каком-либо экономическом пространстве (место труда – это экономическое пространство). Экономический процесс – это не процесс претворения дерева в чурки, для экономического процесса есть рубли, их движение, денежные потоки. Дерево превращается в чурку, чурка в огонь, огонь в тепло, огонь в свет, тепло и свет в уют и в благодать, а деньги не меняют-

ся ни физически, ни химически, никак. Они живут своей жизнью, переходят из рук в руки и ведут самостоятельный образ жизни.

Человек пытается деньги к чему-то привязать в процессе суждения о них, об их использовании, не более того. Мы не говорим, например, 1 рубль гвоздей (говорим 1 кг гвоздей). Пол-литра водки мы не называем 60 рублей водки и т.д., как видите, экономический процесс самостоятельный и о нем говорят языком денег, озвучивая стоимость, цену, прибыль, доходы, расходы.

А как о нем не говорить, если мы говорим об экономическом положении, экономическом чуде, экономическом богатстве или нищете.

Экономический процесс и начисление зарплаты далеко не одно и то же. Экономический процесс на то и существует, чтобы считать деньги. И считать нужно не один раз в месяц у кассы, а каждый день, каждый час, каждую минуту на том месте, где вы трудитесь ради того, чтобы они были. Самое странное, что люди трудятся ради денег, но в процессе труда даже не думают о деньгах, а в своих думах даже не знают, сколько их вокруг него кружится, откуда они появляются, почему появляются и к кому уходят. Они не знают истинную цену деньгам. Не знают истинную цену своего труда в каждый момент времени. И все потому, что не знают экономического процесса, не знают, что такое экономика, что такое хозрасчетная экономика.

#### **2.4.5. Хозрасчетные основы становления экономического сознания человека XXI века**

Сегодня нельзя отрицать важность экономического образования. Образования не по профессиональному обучению. А с точки зрения знаний экономики своего личного рабочего места и экономических составляющих своего личного, частного качества жизни.

В одной из последних статей «Бедность бедности рознь», известный не только у нас в Сибири доктор экономических наук, профессор Рифат Гусейнов отмечал: «Главная особенность России (в сравнении с развитыми странами Европы и Америки) заключается в появлении прослойки «новых русских бедных» – работающих людей с высшим образованием». И далее, цитируем: «Большинство работающих и имеющих высшее образование «небедных» россиян беднее «бедных» европейцев и американцев». Согласитесь, это не та особенность, которой можно гордиться. Рискнем предположить в качестве одной из причин такой особен-

ности российского общества, о которой говорил профессор Гусейнов – именно отсутствие или пренебрежение знаниями экономической составляющей своего труда, своего рабочего места, своего экономического статуса.

Еще вчера слова «экономика», «предпринимательство» для населения России были чем-то очень далеким. Сегодня почти каждый из нас определяет свои общественные позиции, свои амбиции в той или иной мере сквозь призму экономики, своего экономического бытия. Постепенно для многих людей в нашей стране становится аксиомой, что без экономических знаний нельзя чувствовать себя полноправным членом общества, а экономическая подготовка является необходимым атрибутом любой целесообразной деятельности, тем более в 21 веке. С другой стороны, явственно ощутима потребность общества в экономически грамотном человеке, способном сочетать личные интересы с интересами общества, деловые качества – с нравственными.

Если помните, были школы коммунистического труда, где можно было каждому прикоснуться к основам экономики, были косыгинские чтения о хозрасчете. Сегодня это забыто, но развитие нашего общества требует вернуть доброе имя такому понятию, как хозрасчет.

На предприятиях эпохи социализма и настоящего времени все, что делается в рамках трудового процесса на месте трудовой деятельности труженика – это расходы, затраты. Об этом утвердительно говорят содержания и формы экономических калькуляций, сметы затрат, а также бухгалтерские отчеты и др. Но экономический процесс не может быть построен на одних расходах на конкретном месте труда. Это нонсенс. От него необходимо дистанцироваться в сторону настоящей, реальной экономики. На рабочем месте каждого сотрудника делаются и доходы. Иначе, откуда появиться зарплате труженика, если он не делает доходы? Не из табакерки же. Или он у кого-то на иждивении? Вроде нет. Значит, есть другая экономика, другие балансы?!

Мы утверждаем: «Да!» И мы ее называем хозрасчетной экономикой. Только такая экономика претендует на статус реальной, т.к. именно буквально на каждом рабочем месте начинается реальный экономический процесс, реальная экономика, видимая, прозрачная. В этом суть наших инноваций и смысл экономических методов управления, которым должны уступить административные методы и системы управления.

Мы через хозрасчетный механизм вычленяем хозрасчетные доходы каждого сотрудника и показываем их в его хозрасчетном балансе. Сотрудник постепенно убеждается, что он не только является частью производственно-технологического процесса, а реально представляет и сам формирует экономический процесс на месте своего труда. То есть, хозрасчетная модель позволяет ему видеть и увидеть весь экономический процесс. Осознание себя экономической структурой при погружении в хозрасчетную среду сродни терапевтическому эффекту, который в свою очередь стимулирует у сотрудников трудовой энтузиазм, экономическую ответственность, дает уверенность в завтрашнем дне.

Плюс к этому – повышает настроение и укрепляет в нем чувство доверия к учредителям бизнеса и управленческому персоналу предприятия. Так, в санатории «Алтайский замок» это особенно важно, так как сотрудники находятся в постоянном общении с пациентами, которые поступают в санаторий со своими проблемами, заботами, стрессами. Более того, осознание, что все в этом экономическом процессе зависит от него, в том числе доходы и расходы, которыми он сам управляет и в которых он участвует на правах собственника с другим таким же собственником на паритетных началах и в условиях сбалансированных экономических интересов, вселяет в него определенные чувства хозяина. И эту возможность быть хозяином дает человеку набор экономических знаний. В нашем случае, в первую очередь, знаний хозрасчетной модели.

Хозрасчетная модель, – это многоходовая рублевая комбинация, где рубль – строительный материал. Ее нужно знать и ей нужно владеть. У нее есть свои алгоритмы. Как, скажем, у кубика-рубика или компьютерной программы. И только тогда рублем владеет человек, а не рубль человеком. И только тогда, возможно возникнет экономическое *российское чудо*. Экономическое чудо – образное наименование быстро растущей национальной экономики, когда темпы её роста существенно и устойчиво превышают темпы роста экономик других стран. Пока же известно японское, немецкое, южнокорейское, китайское экономическое чудо.

#### **2.4.6. Экскурс в локальный мир экономики человека труда**

Вулкан извергается, солнце светит и греет, река несет воды, ветер дует и т.п. Это работа природы без вмешательства человека и без его участия. Здесь его труда и работы нет. Это процессы и созидания и разрушения на стыке всех наук. Здесь нет экономи-

ческого процесса. Экономический процесс возникает тогда, когда «возникает» человек. Например, солнечную энергию превращают (преобразовывают) в электрическую, энергию водных потоков рек используют для работы мельниц, для работы гидроэлектростанций. Так он осуществляет функции хозяина планеты. Места, где он осуществляет свою деятельность называют словом «хозяйство». Такие хозяйства бывают крепкие, большие, мелкие и никудышные. Все зависит от человека, а точнее от его умственных и физических возможностей, а также от его желаний, характера, наклонностей и многого другого, которое называют человеческим фактором.

Экономика – это умение вести хозяйство. Умение на уровне искусства. Размеры хозяйства могут соответствовать рабочему пространству, где трудится человек. Либо это рабочая зона, место трудовой деятельности, то есть некое экономическое пространство, очерченное присутствием человека труда, которое используется им целевым образом конкретно и профессионально для получения определенных результатов труда.

Этим человеком все рассчитано (или это сделал кто-то за него и для него), все расписано до мелочей (или он сам придумал и держит в памяти). Он все знает сам, что и как делать, когда и сколько, с кем взаимодействовать, а все, что он знает – либо сам придумал, либо его научили. Кроме того, все, что он хочет и должен делать, подробно расписано специально для него на бумажных носителях, которые назвали технологической картой, технологическим маршрутом, технологической операцией, инструкцией, пособием, памяткой и т.д. В совокупности все эти названия называются технологическим процессом. В описании этих процессов обязательно присутствуют различные физические и химические термины, физические единицы измерения (килограммы, метры, амперы, калории, вольты, секунды, штуки, литры и другие).

В технологическом процессе нет рублей, долларов, евро и т.п. денежных единиц. Они присутствуют в других бумажных носителях, где отражены деньги, их движение и маршруты следования. Все о них написано в калькуляциях, сметах, в ценниках, в тарифах, в бухгалтерских балансах, в бизнес-планах, в экономических картах, в ведомостях, в счет-фактурах. В совокупности все эти записи отображают экономический процесс.

Через экономический процесс добывается информация о реально-конкретной экономике на месте труда каждого сотрудника

(человек труда). Как с голубого ручейка начинается река, так и в экономике, – в экономике предприятия, отрасли региона и т.п. – исходным пунктом, началом всех начал является персональное место трудовой деятельности сотрудника.

От качества организации экономики в ее начальной точки, а в совокупности в начальных точках, абсолютно зеркально будут отражаться все качественные грани всех экономик и, соответственно, экономики страны. В экономическом процессе все рассчитано, упорядочено, и со стороны человека труда строго соблюдается. Требования к соблюдению технологических процессов и экономических процессов идентичные. Нарушения или отклонения со стороны человека труда неизбежно приводит к браку и ущербу. Чтобы определить брак или ущерб и их размеры в технологическом процессе (в штуках, килограммах и т.д.) используют эталоны, госты, технические условия и т.п., а также (в экономике) экономические нормативы, экономические лимиты, экономические регламенты, алгоритмы и т.п.

Природа технологического процесса и природа экономического процесса ничего общего не имеют, но они присутствуют неизбежно даже тогда, когда о деньгах нет речи. Например, человек труда не нуждается в деньгах, но трудится «во все лопатки» и его труд очень высоко ценится, а результаты труда однозначно востребованы. Есть такие люди.

При этом экономический процесс фиксирует свое «дыхание» и показатели, а технологический – сам по себе. Как циферблаты спидометра, часов и компаса, стрелки которых показывают разные процессы, а перед глазами визуально приборы мало чем отличаются друг от друга.

Попытки доказать, что экономический и технологические процессы ничем не отличаются, это тоже самое, как если бы технолога назвали финансистом, а экономистом назвали физиком-атомщиком. Тонкости очень существенные, а традиции, к общей беде, укоренились, когда каждый технар или медик считают себя экономистами. Это наносило и наносит огромный вред экономике и бизнесу. Настоящий медик хирург не считает себя медиком нейрохирургом, хотя и тот и другой медик.

Истинная экономика не терпит дилетанства и позерства.

Такое безалаберное отношение к экономическим нюансам, глубинным особенностям и тонкостям привело к тому, что на месте труда человека труда укоренилась не экономическая экономи-



ка, а сугубо технологическая. Не случайно высокопрофессиональные экономисты отзываются о выскочках-экономистах так: «Каждый считает себя экономистом уже потому, что он имеет деньги, а уже если очень большие деньги, то он считает себя профессором».

На самом деле человек труда всегда присутствует при рыночном экономическом процессе. Это объективно, так как спрос и предложение, цена и деньги, расходы и доходы возникают там, где возникает труженик.

Экономика труда и человек труда – это как вода и водоросли. Они всегда вместе.

Хозрасчет – это экономическая модель.

Рыночный хозрасчет – это рыночная экономическая модель.

#### **2.4.7. Природа экономического механизма и рыночных отношений**

Рыночные отношения не являются случайными. Они строго регулируются отношениями спроса и предложения. Если какой-либо из компонентов этих отношений исчезнет, то исчезнут и сами рыночные отношения, а вместе с ним и рынок. Рассмотрим рынки г. Белокурихи. Рынок труда г. Белокурихи в результате реализации своих специфических функций способствует трудоустройству сотрудников в ООО Санаторий «Алтайский замок». Существование двойственных отношений спроса и предложений явилось основным условием возникновения рынка труда в г. Белокурихе и характеризует суть рыночных отношений.

Другой рынок того же города Белокуриха – рынок санаторно-курортных услуг создает для трудоустроенного сотрудника ООО Санаторий «Алтайский замок» условия для участия в рыночных отношениях, где спрос со стороны пациентов на услуги, как говорится, на лицо.

Таким образом, сотрудники, трудоустроенные в ООО Санаторий «Алтайский замок» и сам санаторий, как юридическое лицо, совместно осуществляют рыночные манипуляции на уже известных рынках, где имеют место изменения отношений между спросом и предложением, которые вызывают соответствующие изменения в деловой активности и, как правило, носят циклический характер.

Санаторий «Алтайский замок», как рыночная единица «большого» рынка имеет фрактальную природу и, соответственно, сливается с внешней рыночной средой. Учитывая фракталь-

ную природу несложно сделать вывод, что внутри ООО Санатория «Алтайский замок» есть своя рыночная среда, которая зарождается и существует вместе с человеком труда и претендует на статус индивидуального экономического пространства или индивидуального хозяйства как составной части сложной экономической системы юридического лица (фирмы, предприятия) санатория «Алтайский замок».

Желательно, чтобы это экономическое пространство, индивидуальное хозяйство функционировало в виде упорядоченной модели, которая бы идеологически и практически строго подчинялась объективным экономическим законам, отражала суть реальной экономики. Это очень важно потому, что она является корневой частью, на которой формируется и удерживается весь ствол экономики, рынка и бизнеса.

Такой экономической моделью может быть рыночный хозрасчет, структура и среда которого должна отвечать здравому смыслу, так как он является фундаментом всех экономических и рыночных процессов. Все детали механизма хозрасчетной модели должны быть предусмотрены, учтены и задействованы. Именно все детали от микроскопических и более. Иначе сбой экономического механизма неизбежен! Экономический механизм должен быть более точный, чем известный своей точностью прецизионный часовой механизм или, хотя бы, не хуже. Это должно стать аксиомой для всех сотрудников.

Отдельно следует заметить, что при перестройке экономического мышления людей не экономистов, которые главным образом влияют на экономический ход развития своим «тяжеловесным» статусом и владеющих безраздельно финансовыми ресурсами, крайне важно сделать акцент на фрактальной природе всех процессов. Экономическая река также начинается с ручейка, а множество ручейков постепенно сливаются в море.

#### **2.4.8. Рыночный характер экономической модели для человека труда**

Сформировавшаяся рыночная среда прочно заняла свои позиции в обществе, а возникшие исторические условия породили отношения спроса и предложения, которые в свою очередь сделали этот рынок объективно необходимым.

Поскольку весь запал рыночных отношений сосредоточен в недрах производственной и трудовой деятельности человека, то

строительство и монтаж рыночных экономических отношений следует начинать с того места, где находится человек труда. В ООО Санаторий «Алтайский замок» такое место определено там, где отрабатываются нюансы хозрасчетной деятельности в рамках услуги «Кишечный лаваж». К нему следует привязывать экономические модели и оснащать ими экономические пространства, которые «облюбовал» человек труда.

Он и сам может сделать эти модели и оснастить ими свое хозяйство, как это он делал раньше. Но это было простейшее хозяйство, большей частью натуральное. Другое дело сейчас, ему одному не справиться. В наше время структура рыночных отношений представляет собой сложную иерархическую систему, представляющую собой совокупность взаимодействующих друг с другом и интегрированных друг в друга отдельных взаимосвязанных рынков, структурных элементов широкомасштабного рынка, который охватывает рынки всех ресурсов, а также другие аналоги. В свою очередь, эти рынки дробятся на более узкие по характеру и специализации.

Рынок постоянно развивается и становится все более сложным. В нем появляются новые рыночные площадки со своими сегментами, между которыми возникают еще более сложные интеграционные связи, характеризующие экономические связи в соответствии с законами иерархии.

При разработке хозрасчетного механизма для услуги «кишечный лаваж» разработчики убеждаются в том, как стремительно развиваются и усложняются рыночный характер и экономические отношения, в которых оказывается человек труда. Его энергичный универсализм уже не может в одиночку справиться с экономическими сложностями и галопирующей динамикой рынка, который к тому же подбрасывает новые проблемы. В этих условиях узкая специализация является объективной необходимостью, а тесная кооперация разнопрофильных специалистов стала реальной необходимостью.

Соответственно, их взаимоотношения не могут не строиться на рыночных отношениях, где у каждого из участников свои специфические экономические пространства. Их экономические пространства входят в деловой контакт, образуя хозрасчетную среду, где взаимопонимание и слаженность хозрасчетников-сотрудников может быть обеспечены и соблюдаться, если они свою деятельность подчиняют единым правилам для всех, из ко-

торых зарождается упорядоченная экономическая модель, или хозрасчетная модель со всем необходимым набором принципов для ее функционирования и устойчивого существования.

Хозрасчетная модель должна сбалансировать экономические интересы всех сотрудников, а также декларировать полную экономическую ответственность каждого сотрудника. Кроме того, она должна обладать явно выраженными мотивационными механизмами для трудового энтузиазма и на его основе уверенного социально-экономического развития коллектива хозрасчетников.

## **2.5. АКЦЕНТ НА ДЕНЬГИ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИНЦИПАХ ХОЗРАСЧЕТА**

«Деньги правят миром» – такое можно слышать всюду, если хорошо прислушаться. А если еще и присмотреться, то сомнения, если даже они и были, начинают улетучиваться. «...Всюду деньги, господа. А без денег жизнь плохая, не годится никуда...» Это слова из популярной песенки. О деньгах и их роли написаны тома книг.

Можно ли жить и трудиться без денег? Можно – такой ответ мы находим в книге. «Таежный тупик», где семья Лыковых существовала десятки лет без денег, а большинство очень взрослых членов этой семьи вообще и никогда их не видела и в руках не держала. При этом исправно вели хозяйство на безденежье, а здоровье и здоровый образ жизни обеспечивали им долголетие в суровых, экстремальных условиях быта и трудовой деятельности.

Итак, трудовая деятельность без денег. У этих людей свой мир. Кто же правил этим особенным миром? Был ли там экономический процесс? Хозяйственный процесс, конечно, был, и менеджер в лице мужа и отца образцово-показательно управлял всеми членами семьи, занятых хозяйственными делами в процессе труда. Там принципы хозрасчета не то, чтобы имели место, они торжествовали беспрерывно. Почему? Потому что надо было выживать и в связи с этим регулярно принимать пищу. Вот тут-то принцип: «как потопаешь, так и полопаешь» звездит во всей своей красе. Этот принцип претендует быть хозрасчетным, а вели хозяйство с расчетом на выживание.

Они вели хозрасчет, не зная, сколько денег стоит то, что они делают. И это не мешало им наслаждаться жизнью такой, какой придумали родители и приняли их дети (братья и сестры). Понятно, что система управления была административно-командная для тех, кто не имел опыта или желания трудиться на благо семьи и обеспечивать самого себя пищей, теплом и элементарно-примитивными средствами для выживания. Для других, которые любили трудиться и не провоцировали позорных упреков, которые осознавали свою роль и дружили с «головой» и были с ней в резонансе (изо дня в день делали полезное и нужное дело), срабатывала другая – управленческая система.

Эта система была внутри каждого из них, она не была прописана в уставах и положениях, члены семьи про нее не забывали и обеспечивали баланс собственных действий с набором потребностей, которые тоже были внутри каждого из них и также не оформлены документально.

Результатом их деятельности были предметы труда для удовлетворений потребностей всех членов семьи, в том числе собственных (личных).

Они организовывали свой труд с учетом особенностей окружающей их природной среды и хозрасчетной среды, которая также имела свои особенности.

Если в состав особенностей природной среды входило то, что они освоили и усвоили в процессе наблюдений и ощущений, в том числе ее капризов, то в состав хозрасчетной среды входило то, что называется человеческим фактором и приобретенными навыками, а также смекалкой, без которой нет творчества. Творчество помогало разнообразить им быт, совершенствовать качество предметов и результатов труда. Это с родни тем понятиям, которые появились у избалованного цивилизацией человека: инновации, модернизации, научно-технический прогресс, рационализаторство и т.п.

Что бы изменилось в их простейшей хозрасчетной среде, если бы у них вдруг появились деньги?

Нужно полагать, они бы эти деньги применили в своем хозяйстве, и свои взаимоотношения строили бы с участием денег. Участие денег заключалось бы в том, что они деньгами бы оценивали свой трудовой вклад и вклад других членов семьи, оценивали бы качество труда, начали бы торговаться в процессе обмена денег на предметы труда и услуги по хозяйству. Они бы об-

наружили, что с появлением денег у них возник рынок, а хозрасчет стал денежным, т.е. рыночным. А ведь этот же хозрасчет был, выражаясь языком пришельцев из цивилизации, просто технологическим.

Их внутренняя экономика (опять включает цивилизацию и ее термины) была технологической или, можно сказать, бартерной, а экономического процесса цивилизованного рыночного, т.е. с участием денег, не было.

Возникает вопрос. Их такая экономика, т.е. без денег, устраивала? Ответ: устраивала до тех пор, пока отец дирижировал хозяйством, обладая профессиональным чутьем и высокой интуицией организатора всех хозяйственных, бытовых, воспитательных, технологических и многих других очень мелких процессов.

В СССР таким отцом был И.В. Сталин – высокоталантливый менеджер со всеми присущими менеджеру жесткостями и жесткостями. Сугубо административные методы не исключают их присутствия, они предназначены для укрепления трудовой дисциплины и главным образом для оперативного эффективного воздействия на халевщиков, которые страстно желают посачковать в той среде, где должен кипеть производственно-хозяйственный процесс и, прежде всего, трудовой процесс.

И.В. Сталин окружил себя высокопрофессиональными командирами производства, классными экономистами-конструкторами экономических моделей, а также юристами-экономистами, которые создавали законодательную базу в сфере труда с целью укрепления и обеспечения производственной и трудовой дисциплины.

Во время войны (особенно!) уделял И.В. Сталин внимание кадровой политике, которая емко и точно им сформулирована так: «Кадры решают все». Среди таких кадров появляется А.Н. Косыгин, который в свою очередь «кует» кадры. Их было достаточно: Курчатов, Славский, Шокин, Туполев, Устинов, Байбаков и многие другие. Они, в свою очередь, вокруг себя комплектовали сильных умом и волей управленцев и организаторов, которые из пепла подняли экономику, из нищеты вытаскивали страну и все ее отрасли, все так называемое народное хозяйство.

Эти же кадры под руководством А.Н. Косыгина своевременно осознали, что наступила пора реформировать народное хозяйство.

Действительно народное хозяйство начало давать сбои, так как после смерти И.В. Сталина высокие кабинетные кресла достались другим чиновникам и карьеристам. Это с одной стороны,

а с другой стороны, стране крайне необходимо следовало переустраиваться, выходить из режима чрезвычайных ситуаций и входить в желанную для всех слоев населения социально-экономическую среду. Тем более что с уходом И.В. Сталина подняли голову те, кто всегда преследовал цель сказочно обогатиться.

При таких намерениях в верхних этажах власти перестали выполнять свои функции комитеты народного контроля, отделы борьбы с хищением социалистической собственности и многие другие контрольно-надзорные структуры, а арбитражи переориентировались в угоду мародеров и олигархов. Все захотели быть богатыми здесь и сейчас.

В этот период стали рушиться все здравые и глубоководные реформистские проекты, которые разрабатывались под руководством А.Н. Косыгина и его сторонников. Ими были созданы беспрецедентные документы – основы экономических реформ. Это была мощная правовая экономическая платформа, которая, естественно, нуждалась в доработке и переработке под цивилизованный рынок.

В 1988 г. Московским издательством «Правда» был опубликован сборник документов «Полный хозяйственный расчет и самофинансирование» в еженедельнике ЦК КПСС «Экономическая газета». В нем опубликовано 47 основополагающих документов на 360 страниц формата 70x80 1/16. Тираж составил 500000 экземпляров.

К этому времени были уже созданы узкоспециализированные с привязкой к отрасли нормативные акты, а также создавались локальные нормативные акты в разрезе предприятий, цехов, участков, бригад. И это было бы терпимо, если бы на смену горбачевской, непонятной перестройки не пришла очень понятная ваучеризация для гайдари-чубайсовской концепции захвата собственности.

Здесь уже было не до хозрасчета, который был ликвидирован резко и под корень мародерски настроенными элементами, для которых законы и нормативные акты, и усилия реформаторов были обращены в пережиток коммунистического периода, а потому игнорировались. Такое оправдание они себе придумали, что позволило им обогнать тех, которые тут же стали нищими и которые продолжали надеяться, что справедливость восторжествует.

Следует заметить, что хозрасчет конца прошлого века не имел рыночного акцента, точнее ярко выраженного денежного акцента.

Может быть, для старта этого было достаточно, но этот старт был даже не то, чтобы на взлете, – он был погублен в его начале.

Теперь у нас есть немало оснований рассчитывать на хозрасчет рыночный, на определяющую и доминирующую роль денег в рыночном хозрасчете и на рыночные отношения внутри всех структур. Только такой подход образумит подавляющее большинство не экономистов и поможет им понять суть конкретной экономики. А в бизнесе – основы масштабного экономического процесса страны и глобального в мировом экономическом пространстве.

Стремление навести порядок в глубинах экономического процесса всегда волновало и волнует истинных экономистов, добropорядочных хозяйственников. Им принадлежит идея хозрасчетных отношений. Идея хозрасчета не нова, но определенные отношения к ней, специфический угол зрения и более острый взгляд на нее со всех сторон и его глубина, подточенная глобальным кризисом, ничего общего не имеют с идеей авторов и их сторонников ушедшего XX века. Появились принципиально новые аргументы.

Кроме того, в условиях дискриминации со стороны перекрашенных коммунистов гайдаровского окружения и чубайсовской ваучеризации эта идея, вместо того, чтобы получить развитие и поддержку, была неоправданно завалена хламом уродливых экономических преобразований и всего того, что мы имеем и переживаем, как пострадавшие и до сих пор незащищенные от беспредела. Планетарный экономический кризис усугубил необходимость возвратиться к этой идее и развить ее со стопроцентным признанием объективных экономических законов, которые, к сожалению, игнорируются теми, кто в силу определенных причин реально владеет денежными потоками и денежной массой. Отсутствие реальной экономики и продолжающиеся неопределенности, имеющие прямое к ней отношение – простое подтверждение вышесказанного.

Идея хозрасчета стала непопулярной для одних, неудобной для других и не нужной для третьих. Одни, другие и третьи по существу ничем друг от друга не отличаются, их ничтожно мало, но в их руках огромные массы денег. Но истина важнее и о ней должно знать большинство. По существу, все, что изложено в этой публикации и предстоящих – это для них. Раз уж деньги правят миром, то и мир должен разбираться и приспособлять их во благо.



## 2.6. О СОМНИТЕЛЬНОЙ БИЗНЕС-ОРИЕНТАЦИИ И О ЗАСИЛЬЕ ХАОСА В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЖИЗНИ ЧЕЛОВЕКА

Ответы на вопросы *газеты «Момент Истины».*

*Почему и какие обстоятельства стали главным препятствием распространения экономических знаний среди населения эпохи СССР и сегодняшней России?*

Всему причиной идеология и методы ее реализации, а также политика властей и правящей партии. Заметьте, и сегодняшней правящей партии, при кажущейся и декларированной многопартийности. Политика КПСС и советского правительства была направлена на ускорение научно-технического прогресса и централизацию планирования во всем и везде. При этом учебные программы утверждались сверху с постыдным минимумом знаний по практической и реальной экономике.

Кроме того, управленческие функции по вертикали и горизонтали в сферах производства и науки передавались управленцам без экономического образования, то есть, технократам с большой буквы да еще с неоправданными амбициями по части экономических знаний, не говоря уже о полном отсутствии глубокого понимания объективных экономических законов и их полным несовпадением с концепцией организации и управления всех звеньев народно-хозяйственного комплекса.

*Нельзя же сказать, что организация экономических и производственных процессов – это было такое необязательное и по-сему незаметное, завуалированное действие, что все без исключения занимались одной лишь гонкой вооружения...*

Можно. Именно так и было. Более того, такое управление мало чем отличалось от методов управления, которые использовались в ГУЛаге. С точки зрения здравого смысла это очень напоминает ситуацию, когда вся страна выполняет функции МЧС (гражданской обороны) при чрезвычайных обстоятельствах, которые не имеют ни конца, ни края. Рыночные отношения строились по принципу «ты мне, я тебе», или, как говорил известный советский сатирик А. Райкин: «Вы мне мягко стелишь, я Вам мягко спать».

*Да, к тому же строгая во всех отношениях советская цензура с поощрением относилась к песням со словами «Все вокруг колхозное, все вокруг мое!».*

Вот именно. О каком рынке и рыночных отношениях можно было говорить и думать, даже тем, кто имел дипломы? Все темы дипломных и научных работ сводились, в основном, к экономии, чтобы претворить в жизнь слова, сказанные генсеком КПСС с трибуны съезда: «Экономика должна быть экономной». Все, кто стоял у штурвала науки и промышленного производства, воспринимали это как призыв и руководство к действиям, связанным непосредственно с ростом научно-технического прогресса во всех отраслях народного хозяйства. Все это ассоциировалось с инженерно-технической мыслью и технологическими процессами, а также с техническим перевооружением, опять же имеющим отношение к технологическим процессам.

Об экономическом процессе некому было замолвить слово, да и таких слов вроде как бы и не было. Когда премьер Т. Гайдар начал сыпать этими словами с высоких трибун, всем было в диковинку. Но как высокопоставленные «холопы» дружно кивали головами с умно фокусированными взглядами! Приблизительно с таким же азартом, в такой же позе была ими воспринята приватизация по гайдари-чубайсовским лекалам с использованием далеко не экономических, а антинародных выкрутасов, которые поддерживала жаждущая богатства власть.

*То есть, человека, в частности, человека труда, лишили полноценной экономической жизни еще в советский период?*

Тогда, как ни странно, считалось, что уроков в рамках учебника «Политэкономия» вполне достаточно, чтобы быть экономически подкованным и судить о том, «как государство богатеет...», по А. Смиуту. Лишив человека полноценной экономической жизни на его начальном этапе взросления, роста и развития, крупные политики и воротилы судьбами нации, превратили этого человека в придаток технологического процесса и отвели ему роль технического робота практически с искусственным интеллектом в рамках идеологической программы: «Будь готов! Всегда готов!» Таким образом, руководящие и направляющие боссы целенаправленно породили экономическую близорукость и слепоту, которые превратились в наследственную болезнь и, своего рода, трагедию.

*Но Н.А. Косыгин и его соратник Л.И. Абалкин, которые мечтали эту болезнь побороть во второй половине прошлого столетия, предлагали рецепты для исцеления нации.*

«Да, были люди в наше время». Однако мутные силы оказались сильнее здравого смысла. Это всего-навсего, как говорят,

разные весовые категории в ситуации, когда капитал карманный на самой короткой дистанции с капиталом интеллектуальным отправляет его в «нокдаун». Работают формулы: «сила есть, ума не надо» или «у кого деньги, тот и пан». Но это не означает, что планета обречена плодить и боготворить «боксеров»-капиталистов без руля и без ветрил с увесистыми кулаками. Ликвидация экономической слепоты и близорукости станет непоборимой силой и приструнит необузданных мародеров всех мастей и скороспелых олигархов сомнительной бизнес-ориентации.

Ликвидация навязанной и укоренившейся экономической неграмотности и уход от однобокой идеологии технического прогресса, ряженного в одежды модернизации, инновации, могут состояться через активное просветительство. Это наиболее действенный эволюционный процесс освобождения человека труда от засилья хаоса в экономической жизни. Все грани рынка должны быть сбалансированными в сознании человека-созидателя, человека-рыночника и сторонника цивилизованных реформ.

*Это только призывы. Этого мало, даже ничтожно мало.*

Да, это так. Но с этого нужно начинать. Революционный процесс вообще всегда начинался с идеи-лозунга. Ведь без призывов к созиданию не обойтись, без мобилизации против разрушения не будет желаемого продолжения. Человек должен научиться мыслить и экономическими категориями, и инженерно-техническими формулами.

Нужно понимать, что только при ликвидации экономической безграмотности можно вывести человека из состояния зомбирования технологическими процессами. Именно это состояние по существу заблокировало все подходы для перестройки мышления и перехода на комплексное, то есть, экономическое и технологическое мышление и полноценное производственное мышление в условиях рынка. «Человек – это звучит гордо», тогда, когда его интеллект этому способствует. С него и нужно начинать.

*Какую лепту собираетесь внести в ускорение эволюционного или даже революционного процесса перестройки экономического мышления?*

Нужно организовывать активное просветительство, и мы с коллегами уже это делаем. Мастер-классы экономистов-концептуалистов и журналистов-просветителей есть самая эффективная школа перестройки скудного экономического мышления взрослого человека, потерявшего себя в экономическом про-

странстве и дистанцированного от хозрасчетной среды. Чем еще следует заниматься здравомыслящему человеку как не этим?!

Только этим, чтобы решительно приостановить размножение экономически отсталых обитателей планеты с человеческим лицом. Только так можно остановить лавинообразный хаос на рынках многогранного бизнеса.

С народом нужно разговаривать не с популистскими намерениями, а так, чтобы за словами и выражениями «просвечивался» исключительно конкретный опыт. Вживую показывать, кто препятствует и что при этом использует, чтобы дискредитировать человекоугодные дела, созидательные и по форме, и содержанию. Следует рассчитывать на читателей, слушателей, которые, как будущие политики, возьмут на вооружение то, что нужно народу, по большому счету обиженному ельцинско-горбачевскими политиками и лишенному настоящей экономической жизни.

*Понятно, правильной экономике и правильному пользованию ею нужно учить со школьной скамьи и даже раньше?*

Без сомнения. Неправильная экономика как неправильная музыка. Это – близнецы-сестры. Когда неправильно, не по нотам играют на музыкальном инструменте, – это вызывает удивление, разочарование и протест. Почему? Потому что неправильную музыку умеют отличить от правильной. А отличают потому, что знают азы музыкальной грамотности. Неправильную же экономику не замечают, не видят фальши, потому что не знают, какая экономика правильная, и как она выглядит и «звучит», то есть, не знают азы экономической грамоты.

*Но в музыке, допустим, тоже не все могут услышать фальшивую ноту? И это не выглядит катастрофически и безнадежно.*

Да, но музыкальная безграмотность не влияет на ваше жизнеустройство и уровень жизни, а экономическая бьет наотмашь по вашему же кошельку и рикошетом по состоянию и образу жизни. И это результат смеси дремучести и необразованности, когда азы экономической интеллигентности даже не маячат в репертуаре приобретенных знаний и моральных принципов.

*Экономический процесс – как невидимка. Как все-таки его, этот процесс, можно рассмотреть, потрогать?*

Вы много чего не видите, но это не значит, что всего этого нет и что вы не можете управлять всем этим. Например, вы пьете сладкую воду, вы же не видите сахар, его поликристаллическую структуру, не можете потрогать его, не можете положить в кар-

ман, в кошелек-бумажник, в сейф... Вы не видите этот сладкий сахарный порошок, но ведь сахар от этого не исчез. Да, его можно назвать невидимкой, но он есть.

Возьмите морскую воду. Что, разве вы видите соль? А ведь ее среди воды и в воде более трех процентов; в водах Мертвого моря в Израиле тридцать процентов. Там соли такие чудеса творят! К таким чудесам относится исцеление человека. Люды едут на воды Мертвого моря подлечиться, оздоровиться, восстановиться, взбодриться. Заметьте: не купаться, нырять, кувыркаться. Им в голову не приходит, что они на море поедут полюбоваться морской солью. А ведь какой только соли в морской воде нет, но ее видят только отдельные люди.

Вернемся к сладкой воде. Она сладкая, потому что там сахар. Ее сделать можно менее сладкой, если долить в сладкую воду не сладкую. Можно наоборот: выпарить часть воды, а часть оставшейся воды после выпаривания будет еще слаще. Как это называется? Это называется, что вы управляете процессом, регулируете сахар и сладость (больше, меньше).

Или еще пример. Когда вы разговариваете или кого-то слушаете, вы видите буквы, слова, запятые, точки, восклицательные и вопросительные знаки? А ведь ребенок до первого класса не видит ни буквы, ни слова... Но ведь они есть. О них ребенок узнает в первом классе.

А вы, взрослый человек и не знаете до сих пор о существовании, как говорят, в лицах экономического процесса. Не знаете, что в экономическом процессе работают только деньги и различные денежные комбинации? Не лукавьте, знаете! Просто, как и над буквами при речи, не задумывались, поскольку экономический процесс очень органично и физически неощутимо окутывает вас и всю вашу жизнь.

*Очень образно и доступно ...*

Ну давайте для закрепления еще один пример. Это для электриков. Вопрос: когда появляется электрический ток, который состоит только из электронов? Ведь электронов в окружающем мире не счесть. Но электрический ток появляется только тогда, когда человек начинает управлять электронами, направляя и заставляя их двигаться, как стадо овец направляет пастух.

Денег можно напечатать больше, чем существует электронов, но если ими не управлять, то экономического процесса не будет. Значит, экономический процесс – это процесс управления день-

гами и только деньгами, это работа с деньгами, это продуманные и осмысленные процедуры с деньгами в доходно-расходных комбинациях.

*В стране, в бизнесе, на производстве, в сфере услуг есть профессиональные экономисты. Чем же они занимаются, что делают, какая функция ими выполняется во благо экономики?*

На такой вопрос можно ответить вопросом. Чем занимается лесничий в лесу? В каких же он трудах проводит время, если лес полыхает, браконьерство в лесах процветает, лес разворовывают и т.п.! Очень похожая ситуация наблюдается с экономистами. Они пишут справки, составляют отчеты, рапортуют, рисуют цены с бизнес-планами и бизнес-фактами, анализируют былое и, в думках о былом, прогнозируют будущее с вероятностью «плюс минус километр», что-то считают, где-то и как-то комбинируют.

А что касается экономического процесса, то там все то же, что и в лесу: экономический кризис подкрался незаметно, заполыхал так, что ни один экономист даже из числа лауреатов нобелевских премий внятно объяснить не может; фамилии и должности авторов кризиса установить и подавно слабо.

Хаос в экономическом пространстве сам по себе, и экономисты в этом хаосе сосуществуют как его жертвы. Удивительный парадокс: порядок ради хаоса, законотворческий процесс ради того же хаоса, и при этом говорят и пишут только о хаосе. Все, что делается, посвящено хаосу, беспределу, беспорядку. Законы не исполняются ради хаоса. Есть конкретные примеры, когда закон не принят, а правительство запрашивают с министерств мероприятия по его выполнению. Это не хаос? Хаос, рожденный непрофессионализмом и другими пороками российского чиновничества.

Экономический, как любой рукотворный, процесс не терпит хаоса и отсутствия порядка, а в связи с этим систематически нуждается в управлении экономистами-концептуалистами и настоящими профессионалами, в совершенстве владеющими объективными экономическими законами и умеющими их применять на практике, начиная с места труда, то есть, с того места, где возникает экономический процесс.

*Этого будет достаточно для погашения и полной ликвидации хаоса?*

Этого будет недостаточно до тех пор, пока каждый без исключения, труженик не научится четко и ответственно управлять одновременно и постоянно технологическим и экономическим

процессами в реальном масштабе времени. А экономисты при этом должны организовывать весь экономический цикл и действовать также четко, как это делают их коллеги по бизнесу, например, технологи и контрольные мастера. Аналогии здесь уместны хотя бы для ясности и для лучшего усвоения сути всего комплекса производственного процесса в условиях рынка и связанного с ним бизнеса.

*А можно двумя-тремя словами объяснить суть экономического процесса в производственном комплексе?*

Это говорливые политики и голимые технократы вкупе с дилетантами рассуждают об экономике и экономическом процессе как о каком-то пустячке и туда же втягивает наивных. Недавняя история о руководящей роли таких знатоков, которые много лет указывали хлеборобам, как сеять, что сеять и когда собирать урожай – это разве не урок, когда в результате развалили сельское хозяйство и ввели в шок истинных земледельцев. Невозможно себе представить, как инженер-технолог в двух-трех словах объясняет суть технологического процесса со всеми физическими, химическими нюансами.

Экономический процесс не менее сложный, а потому усваивается неподготовленным персоналом при большем напряжении умственных способностей, так что это не тот случай – здесь, чем проще объясняешь, тем выше вероятность риска бессистемного, поверхностного результата усвоения. Это чревато, и потому дипломов больше, чем экономистов-профессионалов не только в разы, а, как говорят, «трудно себе представить».

Для большей убедительности полистайте «Капитал» К. Маркса, почитайте краткие комментарии к бухгалтерскому балансу, пробежите глазами по экономическим расчетам и обоснованиям. Даже этот экскурс вас сориентирует, и вы получите правильный ответ с впечатлениями.

*Верхние слои власти говорят о каком-то экономическом дне кризиса, который якобы преодолели или уже преодолеваем, где мы находимся?*

С точки зрения физики и географии мы находимся там, где в сию минуту пребываем в конкретной точке планеты, где дышим и созерцаем. А с точки зрения экономики общей и экономики персональной, мы находимся в беспорядке.

*С удивительными парадоксами сталкиваемся регулярно, сосуществуем, живем каждый день. Темы перерождения общества*

*и конкретно человека освещаются и поднимаются в газетах, телепрограммах, документальных и даже художественных фильмах последних лет с таким методическим вдалбливанием, что становятся какой-то противно-брезгливой и прилипчивой вязкой средой. Как все это преодолеть и от этого очиститься?*

Если коротко, то так будет продолжаться до тех пор, пока шальные деньги будут передаваться из рук в руки. Как только вместо шальных денег в экономике и на рынке появятся хозрасчетные деньги, так хаосу наступит конец.

*И как долго ждать?*

Нужно не ждать, а действовать. Чтобы действовать правильно, читайте выпуски газеты «Момент истины», где не лозунги, а конкретные предложения. Сами делайте конкретное дело, ориентируясь на результат.

*Хорошо, давайте представим себе, что хозрасчетная модель заработала в полную силу, и что она замечательно вписалась в рыночную среду, а бизнес наконец-то приобрел лицо, достойное рыночной цивилизации. Возникает вопрос относительно конкретной бизнес-структуры – санатория «Алтайский замок»: что поменяется тогда и что будет со статусом генерального директора, если он превращается в сотрудника?*

Здесь нет места революционным преобразованиям, работают революционные реформы, но не «через пень колоду», «в час по чайной ложке», с отдышками и передышками. В этой связи нет смысла отказываться от устава юридического лица, а наоборот, следует усиливать его роль во всех отношениях. При этом генеральный директор – это высшее должностное лицо для всех других юридических лиц и фискальных органов. Нет разницы, какая модель работает внутри юридического лица, уставная деятельность которого имеет прямое отношение к бизнесу. Перед законом несет ответственность предприятие в лице генерального директора.

Статус генерального директора также необходим во внутрифирменных ситуациях и отношениях. Для тех, кто избрал хозрасчетную модель, соответственно имеет статус сотрудника, имеет привилегии строить свои отношения с генеральным директором не как с высшим должностным лицом, а как с таким же сотрудником, как он сам, который уже не считается работником, а его (ген. директора) работодателем.

Они сотрудники, они сотрудничают, общаются и строят свои отношения в хозрасчетной среде. Их персональные экономиче-



ские пространства очерчены ими самими и изложены в хозрасчетных нормативных актах, которые они сами придумали и сами же их реализовывают в процессе трудовой деятельности, вмонтированной в единый экономический процесс (не путать с технологическим и производственным процессами).

*То есть, до тех пор, пока они взаимодействуют в рамках рыночной хозрасчетной модели – они сотрудники, а если вне этой среды, то кто?*

Как только сотрудник по каким-либо мотивам выходит из рыночной хозрасчетной среды, он оказывается в иной среде – в административно-командной. В этой среде для него уже нет сотрудников, для него генеральный директор – работодатель, а бывший сотрудник, то есть он сам, – работник.

В связи с вышеизложенным, руководитель фирмы имеет два официальных статуса:

- статус генерального директора для одних статусных лиц;
- статус сотрудника для других статусных лиц.

*А это не означает, что для каждого статусного сотрудника должен быть прописан свой устав, свой трудовой контракт, свой коллективный договор?*

Ну, свой коллективный договор – это уже слишком. Достаточно иметь раздел или несколько разделов в коллективном договоре, которые являются локальными прообразами Конституции. А вот хозрасчетный устав и хозрасчетный трудовой контракт должны юридически отразить и зафиксировать рыночные нюансы отношений и участия в экономическом процессе рыночного происхождения и рыночного формата.

*Давайте вернемся к двум статусам руководителя фирмы и его взаимоотношениям с работниками–сотрудниками.*

Хорошо, вернемся. Но для этого мне надо завершить ответ на предыдущий вопрос. Одновременно, как нетрудно догадаться, должно существовать два контракта, если сотрудник «проник и погрузился» в хозрасчетную рыночную среду. Один из них, самый первый, подписывается до вхождения в хозрасчетную среду, другой – при вхождении в хозрасчетную среду, и, соответственно, при приобретении статуса сотрудника.

Если сотрудник лишает себя статуса сотрудника, то он автоматически возвращается в дохозрасчетный период и теперь уже руководствуется тем контрактом, который был заключен в рамках административно-командных методов управления при трудоу-

ройстве. В момент трудоустройства и до момента увольнения все являются работниками, у них есть работодатель. Это соответствует трудовому законодательству и сложившейся экономике труда, которые не предусматривают хозрасчетных отношений на основе требований рынка и никак не скорреспондированы с принципами хозрасчета как рыночного, так и не рыночного, то есть, образца косыгинского-абалкинского хозрасчета.

Итак, для работника есть генеральный директор, а для сотрудника нет генерального директора, но есть сотрудник.

*Кстати, о руководителях, сотрудниках, работниках и доходах. Как известно, манипуляции с бюджетными деньгами, как по вертикали, так и по горизонтали, имеют очень большие нарекания, а главное, они выливаются в недовольство большинства, чья зарплата (или доходы) формируются из бюджетных денег. Может, это отдельная тема для разговора, но уж коль мы говорим, что «человек должен звучать гордо», где здесь «собака зарыта»?*

По складу характера, по устройству ума, многие руководители – раздавальщики. Чем их больше, тем грустнее. При этом полное отсутствие у них нужного экономического мышления и сугубо экономического образования усугубляет, можно сказать, до полного безобразия раздавальческие манеры этих должностных лиц.

В числе руководителей могут быть даже очень талантливые в каком-то узком виде деятельности или в нескольких направлениях науки, техники, производства и искусства и т.п., но они всегда останутся раздавальщиками, если между ними и экономикой труда – дистанция огромного размера, если они дистанцированы от профессионального понимания экономического процесса, далеки от представления об экономической сути каждого принципа хозрасчета, не видят разницы между сотрудником и работником.

Чтобы не оказаться и не пребывать в роли раздавальщиков с наморщенными, якобы от умственных усилий, лбами, нельзя претендовать, если даже очень хочется, на роль руководителя. А уж если так случилось (всякое бывает), то нужно много трудиться, чтобы экономические знания и опыт были на должной высоте. «Пришел, увидел, скомандовал», – здесь не проходит. У экономически подкованного руководителя никогда не будет склок, конфликтов в трудовом коллективе, если экономический процесс четко сбалансирован по труду, а не тупо или приблизительно арифметически по известному принципу из классической басни: «А мы пахали...»

*Что является мобилизующим и стимулирующим материалом, компонентом хозрасчетной модели для человека труда?*

Именно для человека труда, для сотрудника созидателя, мобилизующим и стимулирующим материалом в рыночной хозрасчетной модели являются хозрасчетные принципы – каждый в отдельности и все вместе, а также сама идеология модели. Для закоренелого раздавальщика эта модель – как ладан для беса. Только эта прослойка в первую очередь будет бойкотировать хозрасчетную модель. Это уже было в конце прошлого столетия.

*Хозрасчет и реальная экономика – это одно и то же или...?*

Реальная, правдоподобная экономика – это те же реальные, не бутафорские деньги. Твердая валюта – это устойчивая экономика.

Это не технология, не конструкция, не архитектура, не заводы и не фабрики или нечто подобное, которое, к сожалению, у большинства ассоциируется с экономикой. Экономист, бухгалтер, финансист – сами по себе; технологи, конструкторы – сами по себе и т.п. Не надо пытаться проводить аналогии.

У экономики свой статус, а экономисты в экономике имеют свой особый статус, у них свои законы и совсем не похожие на законы Ома, Ньютона и т.п. Для истинного экономиста правдоподобные экономика и деньги слились в экономическом процессе, они неразлучны. А экономический процесс – это всего-навсего манипуляция деньгами через реальные денежные доходы и реальные денежные расходы, которые сосуществуют одновременно или почти одновременно. Это, кроме того, накопление денежных доходов в процессе созидательного труда и накопление денежных расходов в процессе исключительно созидательного трудового процесса, а также непрерывный сбалансированный переток денежных средств из доходов в расходы и наоборот.

Так выглядит настоящая экономика в представлениях «лютых» и крутых экономистов и их преданных сторонников. Другой экономики нет. Есть пародия, и ее авторами являются недобросовестные политики и мародеры.

Манипуляция с деньгами – это не распил денег в кабинетах и укромных местах, это не печатание денег на печатном станке. Это не экономика, и если кто-то из авторитетов называет все происходящее экономикой, то это от лукавого. Реальная экономика имеет другое начало. И в основе этого начала лежит и дремлет простейший рыночный хозрасчет, где творит не пилильщик-раздавальщик, а созидатель-труженик.

## 2.7. КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР<sup>1</sup> И ЕГО РОЛЬ ПРИ РЫНОЧНОМ ХОЗРАСЧЕТЕ

Ответы на вопросы журналистов.

*В санатории «Алтайский замок» утверждается коллективный договор, который по-своему увязываете с хозрасчетной моделью управления. Скажите, зачем нужен этот документ? Ведь сегодня чаще – каждый за себя. А Вы ратуете за коллективизм, да еще с завидной настойчивостью ...*

Иногда можно услышать такие слова: «пестрая толпа», «разношерстный коллектив», «многоликая публика» и тому подобные реплики. Люди все разные, очень непохожие друг на друга. Но в отдельных случаях эти неодинаковые люди должны поступать одинаково, четко взаимодействовать, равно подчиняться правилам, которые призваны разных людей в непохожих случаях делать как бы одинаковыми. И какие бы буйные эмоции, головокружительные соблазны не отвлекали от правил, – прилежность, честь и совесть в этих случаях превыше всего.

Такие случаи называются делами. Людей, которые причастны к делам и, особенно активных, называют деловыми, в самом хорошем толковании этого слова.

*Таковыми являются, надо полагать, сотрудники санатория «Алтайский замок»?*

Да, их объединяет дело, они объединяются вокруг дела. Деловые люди хорошо понимают, что такое дело, и какой при нем должен быть порядок, а так же суть этого порядка до самых мелких мелочей. Если мелкая мелочь не учтена и не уделено ей внимание, то не будет желаемого большого, великого. Дело может пострадать даже из-за какой-нибудь малозаметной мелочи.

Поэтому мелочам уделяется пристальное внимание, и они учитываются при подготовке деловых сценариев. Возьмите часовой механизм, где большая стрелка циферблата будет «врать» или вообще стоять на месте, если мелкая деталюшка барахлит или вышла из строя, или ее просто забыли вмонтировать. Она настолько мелкая, что ее без помощи лупы не разглядишь, а без пинцета пальцами не ухватишь.

---

<sup>1</sup> *Коллективный договор* – это когда все вместе замысливаем, загадываем, выражаем желания, даем гарантии. Полноценный коллективный договор является первоосновой в защите экономических и социальных интересов человека труда, человека-созидателя.

А ведь большая стрелка без нее никуда: она без нее, что есть, что ее нет, легко превращается в ненужность без какой-то мизерной деталюшки. В великих и малых делах без мелочей в системе управления бизнесом не обойтись. Сам порядок – это система из мелочей, которые очень упорядочены. Их в конституцию государственную не втиснешь. Значит, нужны корпоративные конституции. Их может быть столько, сколько корпоративов.

*Коллективный договор-корпоративная конституция?*

Коллективный договор пока лучшая из форм корпоративных конституций, где все неодинаковые люди договариваются совместно достичь общую цель и при этом руководствоваться одинаковыми правилами.

*То есть, все-таки, коллективный договор – это свод правил?*

Не спешите с выводами. Цивилизованный бизнес не может быть цивилизованным с большой буквы, если при нем нет регуляторов поведения всех договаривающихся, то есть, нет локального нормативного акта – коллективного договора. Это, во-первых. А во-вторых, как заручиться и обзавестись гарантиями, если речь идет, например, о росте доходов (зарплаты). Ведь обещания – это еще не гарантии. Гарантии должны иметь особый статус и при этом быть юридически оформленными.

*Коллективный договор имеет статус юридического документа?*

Да, и это предусмотрено законодательством. Соответственно, все, что зафиксировано в коллективном договоре, имеет статус гарантии. Значит, коллективный договор является гарантом для всех, независимо от занимаемых должностей и профессиональных статусов.

*А как привязать к этому хозрасчет?*

В коллективном договоре одно вытекает из другого. Хотим роста доходов от трудовой деятельности, значит, должно быть сделано что-то такое, что обеспечит доход. Если хозрасчет способен, кроме того, обеспечить прирост по всему комплексу экономических показателей, в том числе и доходов, значит, акцентируем внимание на хозрасчетной модели и, соответственно, вписываем в коллективный договор все необходимое по хозрасчету. А чтобы хозрасчетная модель была научно и юридически обоснована, привлекаем институты, тратим на это деньги и план действий описываем в коллективном договоре.

*Получается, коллективный договор не только вселяет надежды и дает гарантии, он указывает на способы достижения и обеспечения этих гарантий.*

Нужны надежды? Принимайте коллективный договор. Нужны гарантии на осуществление надежд? Принимайте коллективный договор.

*Расскажите, почему или зачем это нужно учредителям и руководству санатория «Алтайский замок»?*

Безответственной административной верхушке проще существовать без коллективного договора, что и делала предыдущая административная команда. Ведь коллективный договор ко многому обязывает управленцев верхнего эшелона, то есть, топ-менеджеров. Конечно, это нервная и умственная нагрузка выливается в труд и, порой, нелегкий, что, в свою очередь, требует дополнительных усилий для профессионального роста и развития специальных навыков.

Нынешнее руководство в силу своего высокого профессионализма и повышенного чувства ответственности считает, что роль коллективного договора в совершенствовании управления для роста экономического благосостояния трудового коллектива огромна, и такой договор должен быть. Это своего рода самопожертвование в интересах сослуживцев, сотрудников, всего трудового коллектива, а, кроме того, преданность профессии экономиста-концептуалиста и управленца.

*И весь коллектив с этим согласен? Ему и каждому в отдельности сотруднику нужен коллективный договор?*

Чтобы начать отвечать на этот вопрос, представим дискуссию при обсуждении проекта коллективного договора. Событие двадцатилетней давности. Председатель профкома задал для разминки такой вопрос: «Кому не нужен коллективный договор?», и завязался разговор. Кто-то из членов профкома ответил: «Мне не нужен».

Председатель профкома: «Обоснуйте!»

Член профкома: «Я в этом коллективном договоре себя не вижу».

Председатель профкома: «А меня Вы в нем видите?»

Член профкома: «Нет!»

Председатель профкома: «Давайте коллективный договор сделаем таким, чтобы каждый себя в нем увидел и прямо, и косвенно!»

*Анализируя прошлое, Вы сегодня делаете именно такой коллективный договор, где каждый видит себя. И это часть нормативно-правовой базы, но зачем она, да еще в таком насыщенном варианте вообще нужна человеку труда? Может, все-таки в ней нуждаются только управленцы и то не все, а, к примеру, юристы и в какой-то мере экономисты? А для человека труда достаточно, что есть технология, и в ней все прописано до мелочей, есть должностная инструкция с правами и обязанностями, есть трудовой контракт....*

Рыночная хозяйственная модель управления, как и любая управленческая модель, не может не иметь своей нормативной базы, точно сформулированной нормативно-правовой основы.

Локальная рыночная хозяйственная модель также имеет свою локальную нормативно-правовую основу и базу. Она не может не быть специфичной. Она обязательно соткана из нюансов. Она не дублирует ничего, она разная, как отпечатки пальцев.

В состав этой базы входят коллективные договоры, уставы, контракты и т.д., которые призваны учитывать специфичность и, по большому счету, в этом их смысл и предназначение. Как видите, мы не отвергаем все названные Вами составляющие этой базы. Более того, рыночная хозяйственная модель управления оснащена методической базой. В ее составе находятся методики формирования экономических карт, трудовых балансов, внутрифирменных цен и т.д.

Чем развернутее, или, как вы говорите, насыщеннее, а значит, сильнее и надежнее нормативно-правовая и методическая базы, тем устойчивее функционируют все звенья модели управления и вся бизнес-структура юридического лица. И что неоспоримо, – такая структура увереннее и мобильнее на внешних рынках.

*Вот, к примеру, человек труда, закончил школу, затем ВУЗ, Конституцию знает. Кроме этого, есть огромное количество законов, Закон о труде. Все законы устраивают человека, за них проголосовали депутаты – лучшие, хочется верить, люди из народа. Зачем какая-то еще локальная нормативно-правовая база, да еще в негосударственной структуре? Это же бумаготворчество на местах? Зачем людям забивать голову лишней информацией?*

Да, коллективный договор – это локальный нормативный акт. Но коллективный договор – это то, без чего нельзя. Об этом знают во всех странах, которые принято называть цивилизованными. А у нас либо его нет, либо есть пустышка, в лучшем случае, жал-

кое подобие оргтехмероприятий, и уже, конечно, ни о каком хозрасчете или экономическом процессе речи не идет.

История появления такого документа берет начало в Англии с 1891 г. Никакие конституции, которые принимались в законопослушной Англии, не заменили и не заменят коллективные договоры. Конституция одна, а коллективных договоров огромное множество, и все они отличаются друг от друга. Коллективный договор касается отдельной группы людей (конституция касается всех), сосредоточенных на отдельной площадке в рамках уставной деятельности какого-то одного юридического лица. Конституция надолго утверждается, а коллективный договор меняется каждый год, и каждый год подводятся итоги.

*Уточним, когда нужен колдоговор?*

Если есть необходимость о чем-то договариваться, чтобы исключить хаос, неразбериху, чтобы обеспечить присутствие достижений в росте доходов каждого члена коллектива. Если есть необходимость договариваться об обновлении специальной одежды, мебели и т.п.

При этом договариваются внедрить такое передовое, прогрессивное в технологиях производства, в управлениях производством, в организации труда, в экономическом процессе производства, которое бы обеспечило комфортные условия труда, добавило профессиональный опыт и повысило интеллект человека труда новым инновационным содержанием.

*Таким прогрессивным, инновационным является хозрасчет – метод управления с рыночной природой, с рыночным механизмом и со сбалансированными принципами экономической ответственности рыночников, которыми являются сотрудники?*

Да. При внедрении рыночного хозрасчета меняется статус человека труда, меняется модель взаимоотношений, меняется характер труда, который обогащается профессиональной самостоятельностью и допуском к участию управлением экономическим процессом. Сейчас это делают экономисты, бухгалтеры и финансисты. Делают в ряде случаев плохо, так как их не хватает по численности, а физически они перегружены, чтобы полноценно одновременно управлять каждым экономическим процессом и обеспечивать стопроцентное качество рыночного содержания труда на каждом месте труда.

Конституция одна на долгие года, коллективный договор тоже один, но не для всех, а для ограниченного круга людей. И все



вместе делают одно дело. Все люди разные и вообще одинаковых людей нет, но они в процессе совместно труда, то есть сотрудничества, должны поступать одинаково. Причем, строго одинаково, – так требует само дело, так как дело в отличие от людей разных должно быть одинаковым, стандартным, соответствовать определенному качеству и заданному (спланированному) количеству. При этом, чем больше, тем лучше и богаче, что делает богаче человека труда.

*В общем, с чего начали, к тому пришли. Нормативная база, в том числе и коллективный договор, обеспечивают порядок.*

Задача коллективного договора сделать так, чтобы люди поступали одинаково (их невозможно сделать одинаковыми) при достижении цели. Это и есть порядок. А чтобы не было неточностей, коллектив сам настраивает человека на соблюдение порядка. Это высечь не могла сама себя известная в литературе «унтер-офицерская вдова». А настроить порядок и заставить себя соблюдать его может каждый.

Но чтобы человеку не хотелось халтурить, своевольничать, самовольничать, ему грозят со страниц коллективного договора санкциями и всякого рода преследованиями в рамках закона. Вплоть до того, что коллектив своим решением направляет дела «неугодные» в суд общей юрисдикции или исключает из своей, идущей ровным клином, «стаи» тех, кто провоцирует хаос и пытается навязать беспредел. Это касается всех, от генерального директора до водителя, который транспортирует всех, в том числе и генерального директора. Трудовой коллектив понимает, что экономический процесс и его нормативная база либо обеспечивают порядок, либо провоцируют воровство, расхлябанность, склоки, разгильдяйство, безответственность, неуважение коллег по месту труда.

*Следовательно функций у коллективного договора много, в том числе и этического порядка.*

Я бы добавил, что он играет еще и нравственно-воспитывающую роль. Чтобы избежать негативных проявлений со стороны членов трудового коллектива и чтобы таковых в коллективе не было, составляется коллективный договор, где прописываются все пожелания, наказания и порядок.

Только порядок способен содействовать динамичному росту и исполнению желаний. Такое в конституции не прописано. Это детали, их много и в конституцию их не втиснешь. А раз это так, то нужен коллективный договор отдельно взятого коллектива с

учетом всех его многочисленных нюансов трудовой деятельности, экономической жизни, потребностей, присущих каждому члену этого многоликого коллектива, где каждый – личность.

В санатории «Алтайский замок» все личности нуждаются в порядке, и этот порядок устанавливают и соблюдают сами личности. В этом мы видим образец истиной демократии и человеколюбия. Коллективный договор в единой обложке с уставами, контрактами, методиками и хозрасчетной моделью реально провоцируют реальную экономику и настоящую демократию.

*Так можно подумать, что хозрасчет решает все проблемы. Прямо – таки, где хозрасчет – там тишь и благодать, и полная социальная справедливость.*

Такого никогда не будет, какую бы модель не использовали. Человек не робот, но и за тем и за другим нужен глаз да глаз.

Человек сложнее машины, где-то коварный, где-то хитрый и изворотливый, а где-то наоборот. Вот пример. Дизельный транспорт, водитель, мороз, производственная необходимость. Один водитель с двумя высшими образованиями убеждает всех, кому нужно ехать, в том, что автомашина с дизельным двигателем не заводится на морозе, ее нужно продавать и покупать с бензиновым двигателем. Мало того, этот водитель подстроил все так, что автомашина стала причиной срыва важнейших деловых встреч. Другой водитель на этой же машине рассекает морозный воздух по 500 км в день. Этот водитель не имеет дипломов с «верхними» образованиями, но он имеет многое другое. Это тот человек труда, который «академий не кончал и в них не нуждается». И тот, и другой водитель найдутся в одинаковых условиях оплаты и организации труда. Причем здесь хозрасчет, если «горбатого только могила исправит»?

Хозрасчет обладает способностью выявлять, создавать конкурентную среду, сканировать нутро истинных трудолюбов и фальшивых умников. Функции надзорные и контрольные всегда остаются, но одно дело, когда они выборочные. А другое дело, когда нужен неусыпный контроль с передвижением этим «умникам» ног, – сами они пальцем не пошевелят.

*Самоконтроль, саморегулирование, самоотдача поощряются и вознаграждаются в хозрасчетной среде?*

Да, сполна. Нужен или не нужен разгильдяй – система управления не решает, решает работодатель и менеджер. Управленческая система на принципах хозрасчета выполняет функцию де-

тектора лжи и независимого эксперта-оценщика. Хозрасчет выявляет эти дефекты и качества значительно раньше, чем это получится у доверчивого менеджера и управленца. Сорняки появляются там, где их не ждешь. А потому бдительность нужна обязательно, и хозрасчет является здесь незаменимым подспорьем.

На страже кадровой политики должен быть специалист-«человековед», то есть, менеджер по вопросам трудоустройства. Он обеспечивает пульсирование функций приема-увольнения и зорко следит за тем, чтобы извне не просочились «умники» и чтобы вовремя очистить трудовой коллектив от «сорняков». Эта услуга серьезная, и в ней нуждается весь здоровый и вменяемый трудовой коллектив независимо от того, какие модели управления производством и бизнесом используются на фирме (в частности, в санатории «Алтайский замок»).

И значит, каждый работник и сотрудник должны оплачивать эту услугу. Не бесплатно же кто-то будет трудиться, чтобы способствовать созданию здоровой атмосферы и поддержанию ее во благо всех и каждого в отдельности. Если услуга платная, то ясно, что имеют место расходы для одних тружеников и доходы для других, то есть, менеджеров по вопросам трудоустройства. И здесь становится понятно, что без хозрасчетной модели не обойтись. Значит, менеджеры по трудоустройству должны трудиться на принципах хозрасчета в рамках рыночной хозрасчетной модели. Значит, хозрасчетная модель обязательно должна быть и должна быть учреждена всем коллективом и внесена в коллективный договор.

Трудовой процесс избавления от «сорняков» обходится дороже для всего коллектива. Значит, трудовая деятельность и услуга менеджеров экономически оправдывает себя, а экономическая целесообразность распространения хозрасчетной модели на этот вид деятельности очевидна. Тогда какие есть аргументы не принимать хозрасчетную модель на собрании трудового коллектива, посвященному обсуждению и принятию коллективного договора? Их нет. Это только один аргумент.

А вот другой. Почти на протяжении двух лет идет эксперимент по хозрасчетной деятельности. В этом эксперименте участвует небольшая часть трудового коллектива. Результаты эксперимента обнадеживающие: хозрасчетные доходы на фоне традиционной зарплаты, втиснутой в штатное расписание, показывают рост от 10% до 600%.

*Настолько выгодно заниматься хозрасчетом и трудиться в хозрасчетной среде?*

Ответ дает статистика эксперимента, а быть хозрасчету или не быть, решает собрание трудового коллектива. Система коллективных договоров, будь она в полном здравии, наверняка бы освободила идеологию управления бизнесом от уродливых недоработок. На эту же цель работают и методики хозрасчета.

*Вы делаете серьезный акцент на все методики, но на методику формирования цены особенно. С чем это связано?*

Не научатся вычислять, рассчитывать, определять, аргументировать, доказывать цену своих профессиональных услуг – не будут понимать суть экономического процесса, структуру доходов и расходов, не будут знать экономические параметры своего экономического пространства, не будут знать своего места в хозрасчетной среде. Соответственно, не будут иметь представление о своем личном и семейном бюджете. Пора уже бюджет, основанный на пресловутом штатном расписании, не ассоциировать с семейным бюджетом. Это пережитки советской эпохи и не рыночной экономики, административно-командной идеологии. Но хочу сказать, при рыночных отношениях (не воровских), формируются хозрасчетные доходы и хозрасчетные расходы, которые являются неотъемлемой частью цивилизованного рыночного экономического процесса.

Рынок, рыночный экономический процесс следует ассоциировать с ценой. В цене (не путать со спекулятивной), зарыт хозрасчетный доход, ради которого трудоустраиваются и осуществляют трудовой процесс в созидательных целях. Как можно мечтать, официальным тоном говорить о разумной, взвешенной экономической политике, отдавать депутатские голоса в Госдуме, в Гордумах, когда представления о цене, об экономическом процессе мало чем отличаются от представлений о гениальности и ее природе. Далее можно услышать типичные отчеты, что якобы министры творчески подошли к подготовке бюджета. Как можно творить при отсутствии знаний?

Высшая школа экономики пока еще немощная и совсем не готова создать по-настоящему питательную среду для формирования компетентного стратега и тактика и обеспечить высококачественную подготовку управленческого класса, способного работать над созданием внятных балансов экономических и управленческих интересов. Недавно одна из телевизионных программ

проводила тест на уровень знаний выпускников экономических вузов, ищущих работу и претендующих на статусные должности. Так вот, мало кто из них ответил, что такое главный финансовый документ страны, что такое инфляция, стагнация и другие экономические понятия. Более того, большинство из них не могли вычислить квадратный корень из 100 и назвать, из чего состоит золотовалютный запас страны. А ведь некоторые из этих выпускников совмещали учебу с работой в банках и других финансовых структурах. Представляете таких сотрудников, горе-экономистов?

А российская богема, в том числе журналисты, увлечены лишь светскими львицами, теледивами и скандальными дамами. А еще экономисты-концептуалисты не видят в них поддержки, когда возникают вопросы защиты профессиональной чести, патриотического достоинства и деловой репутации, а уж о просветительстве и говорить не приходится. В обстановке, когда одни не могут, другие не хотят, а кто-то пытается покончить с хаосом, вопрос цены, ценообразования является архиважным.

Цена – это и форма, и оболочка, и содержание экономическо-го процесса, который является частью производственного процесса, а производственный процесс востребован бизнес-процессом и его авторами-бизнесменами. В связи с этим как же не уделять особое внимание методикам ценообразования?! Это серьезное и важное звено экономики должно обязательно найти свое отражение в коллективном договоре.

*Хозрасчет как инновационный метод управления звучит эффективно, но гораздо важнее, чтобы он был всерьез эффективным.*

Хозрасчет и производственный цикл в трудовом коллективе – это реальная единая точка роста, где рыночный хозрасчет пока единственно позитивный сценарий экономического и социального развития. Развитие личности и экономики через хозрасчет и желание работать в хозрасчете не должны входить в противоречие. Чтобы этого не произошло, опять возвращаемся к необходимости нормативно-правового акта – коллективного договора.

*Уж коль часто упоминается слово «личность», а в школьной программе была даже такая тема «роль личности в истории», то какова роль первого руководителя до внедрения и во время внедрения хозрасчета?* Роль его зависит только от собственника, и он должен быть убежден, что много черновой работы приходится делать при подготовке к внедрению и, в первую очередь, это касается генерального директора. Если он не белоручка и из тех,

кто всегда уверен, что корона с его головы не упадет, то можно с оптимизмом прогнозировать успешное внедрение. Ну, а если должностные лица с особым и высоким статусом склонны способствовать коррупционерам и коррупции, то начинать даже думать о внедрении хозрасчета – пустая трата времени.

Генеральный директор с собственником и со всем «личным составом» сами должны решать свои социальные, экономические проблемы. Никто за них делать этого не будет. Поэтому только они сами должны выбирать свой путь социально-экономического развития и узаконивать в нормативных актах локального «розлива», а это – коллективный договор, контракт, устав, экономическая карта, хозрасчетный трудовой баланс и методики внутрифирменных цен и внешних цен – все составляющие хозрасчета.

*Ну а как же обходятся в развитом капитализме без хозрасчета?*

У них чрезвычайно развита идеология коллективного договора. Это уже стало традицией. В нем-то и царствуют хозрасчетные принципы рыночного толка. Они постоянно работают над коллективным договором и постоянно находятся в режиме разборок и согласования. Если где-то находит «коса на камень», то тут же возбуждается разговор о забастовках, и бастуют, добиваясь своих требований. Кроме того, там сильно задействованы контрольно-надзорные функции и неотвратимость мер воздействия со стороны администрации.

В свою очередь, администрация постоянно совершенствует управление экономическим процессом в режиме онлайн. Экономисты непрерывно собирают сводки о ходе экономического процесса, тут же его анализируют и передают информацию SOS менеджерам всех уровней управления для принятия мер. Так что в сфере производства без хозрасчета они никуда.

*Вы говорите, у них чуть что, так сразу бастуют, а у нас что происходит, как выражается несогласие и недовольство трудового класса?*

У нас тоже бастуют. Чуть что – заявление на увольнение по собственному желанию. Если хотите убедиться в том, что активность забастовок по российскому лекалу достаточно высока, обратите пристальное внимание на коэффициент текучести кадров. В советское время за этим показателем тщательно наблюдали секретарь парткома и председатель профкома и устраивали выво-

лочку руководителям всех мастей и уровней, если наблюдался рост текучести кадров.

Некоторые из тех, кто жил по И.А. Крылову «А мы пахали...» этим нагло пользовались и работали, собственно, спустя рукава. Такую забастовку они сами себе придумывали. Ее называли забастовкой паразитов. А трудоголики, вроде как штрейкбрехеры, за них вкалывали, и называлось это уравниловкой. Уравниловка в сочетании с котловым методом учета делала свое черное дело, и советская экономика, особенно после сталинского периода, пошла на спад.

*Этот спад можно было остановить хозрасчетом?*

На этом настаивал А.Н. Косыгин и его соратники, но мародеры оказались сильнее. А теперь они перелицевались, но нутро осталось прежним. Пока они правят балом, и не только в сфере производства. Процент нищеты будет зашкаливать, аварийное и ветхое жилье будет, якобы, способствовать «росту» рождаемости и «снижению» всякого рода зависимостей, а народ будут утешать так называемой статистикой и при этом отводить глаза от яхт и крутого богатства березовских. Вроде бы как это дело не наше, а английской фемиды и английской экономики.

На Ваш вопрос, что у нас происходит я, кажется, ответил. У них бастуют по-своему, а чтобы не доводить дело до выступлений, они создают сбалансированную хозрасчетную среду и оформляют коллективным договором. Там профсоюзные деятели работают активно, они хорошо разбираются в экономике разных масштабов.

*Откуда и почему появляются серые схемы, конверты с зарплатой, технологии по уходу от налогов и т.п.?*

А почему бы им не появиться? Они не просто появляются, они по-своему совершенствуют, как и любое зло, хаос... «Свято место пусто не бывает». Так и здесь: нет стандартов, нет стандартных экономических процессов, нет типовых экономических процессов и, соответственно, нет контрольных и надзорных функций и процессов. Что контролировать? А где эталоны? Нет эталонов – не с чем сравнивать!

Таким образом, экономическая жизнь на месте труда опошлена. Экономическая дисциплина отсутствует, да уже и такого понятия не существует. Из уст политиков от власти льются популистские речи об экономике, и они ведь витают внутри и вокруг того места, где должны коваться кристально чистые трудовые и

экономические процессы. Любой кристально чистый процесс протекает в рамках научно-обоснованных, закреплённых законом, стандартов. И почему бы им, этим палёным процессам, в экономике не быть, когда нет узаконенных стандартов на экономические процессы? Разве это не понятно?

*Понятно. Но ведь в государстве нашем есть государственная система стандартизации, институты стандартизации ...*

Назовите хотя бы один из них, а проще, покажите хоть какой-нибудь плохонький стандарт. Этого сделать невозможно. Как известно, результативность определяется стандартами как степенью реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов. Каким экономическим стандартом вооружен человек труда на месте трудовой деятельности, трудовой операции? К какой экономической дисциплине его призывает какой-либо циркуляр от института стандартов? На что только не «рисуются» сертификаты. Их, конечно, можно критиковать, но они есть, а вот на экономические процессы вообще, и на альтернативные экономические процессы в частности, их нет. Получается, что технологический процесс обставлен строгими стандартами, и это считается в порядке вещей. Контроль и надзор здесь тоже само собой разумеется и не вызывает никаких вопросов.

*И что же происходит со свободным от стандартов экономическим процессом?*

В этой ситуации в нем все действуют по принципу: «кто во что горазд». Когда нарушается технология изготовления кирпича, жди разрушения здания, построенного из этого кирпича, а если маленькое землетрясение, – получай Спитак со слезами на глазах и человеческими страданиями.

*По этой логике получается: когда нарушается экономический процесс, жди экономического кризиса, рецессии и многого другого, из чего состоит экономическое здание?*

Именно так. Серые схемы порождают серые будни. Уходишь от налогов, приходишь к хаосу. Неучтенная зарплата в конвертах порождает безнравственность, делает человека труда причастным ко лжи, к воровству и т.п. Это приближает конец света в экономическом пространстве.

Кто будет против порядка в экономической жизни фирмы, который диктуется коллективным договором? Коллективные договоры крайне необходимы уже потому, что необходимые стандарты должны «выпекаться» в самоорганизованных трудовых кол-



лективах и приниматься на коллективных собраниях голосованием по образцу и подобию принятия Конституции, пересмотра Конституции с целью ее соблюдения и упрочнения порядка. Это как вариант выхода из хаоса.

Понятно, что нужны внутрифирменные стандарты, если нет других. А вообще их нет даже в мыслях законодателей.

*Они, наши законодатели, живут какой-то другой жизнью...*

У них жизнь простая и очень доходная: обложить налогами, прихватизировать, под соусом, похожим на приватизацию, продать то, что принадлежит не кому-то, а только природе-магушке: землю, воду, ископаемые и т.п. Читайте «Московский комсомолец», «Аргументы и факты», смотрите телепередачи «Момент истины», «Постскриптум». Они расширяют кругозор об «экономической» деятельности, в том числе и законотворческой элиты.

*У Вас остаются еще какие-либо надежды на средства массовой информации? Вы по ним уже тоже прошлись.*

В СМИ, как и всюду, есть всякие, и чем больше будет правильных и не прогибающихся перед кризисообразующими индивидуумами от элиты и от олигархов, тем будет меньше тьмы в экономическом пространстве, тем больше будет света в окнах. Пора всем выбраться из образа жертв суперсоветской и неуклюжей экономической «дамы». Прибывать в этом образе старомодно и накладно. В этом суть питательной среды для нищеты. Л.И. Абалкин об этом говорил, применяя термин перестройки экономического мышления. Во время реформ приходится что-то искоренять. Это неизбежно, на то они и реформы.

В средствах массовой информации на этот счет больше намёков, робких упрёков и крокодиловых слёз, причём, в исполнении тех, кто, казалось бы, решительно должен рушить всё то, что мешает поступательным движениям эволюционных процессов.

*Революционными действиями побудить эволюционное движение?*

Нам не нужны кровью налитые глаза революции, но очень нужно массовое пробуждение от спячки. И всё-таки, хватит чудить! Пора всерьёз позаботиться о человеке труда! Человек труда, экономика труда, созидательный образ жизни и внятные экономические процессы на конкретном и реальном месте труда – вот с кого и с чего следует начинать и этим же заканчивать разговоры на экономические темы. Так что много чего следует искоренять, и, в связи с этим, почему бы не появиться националь-

ной программе по искоренению чудачества, ликвидации безграмотности в интересах Эволюционного развития Экономического мышления.

*И вот тогда, наверное, каждый поймет, в чем привлекательность и притягательность и хозрасчета, и его важного элемента – коллективного договора?*

Это неоспоримо. Хотя сегодня каждый по-разному оценивает его статус, значение, роль в каждодневных буднях.

Совсем недавно один из сотрудников, принимающий участие в подготовке интервью для прессы, который никогда раньше не напрягал себя коллективно-договорными мероприятиями, сказал буквально следующее: «На этапах тщательной подготовки фрагментов для коллективного договора, обсуждения проекта его редакции вплоть до момента принятия коллективного договора открываешь для себя столько интересного из экономической жизни, неожиданно сталкиваешься с нюансами, которые никогда не приходят в голову, и ловишь себя на том, что не замечать их нельзя, а не знать непростительно».

Видите, сам процесс работы над проектом коллективного договора и погружение в дискуссии на стадиях его принятия дают бесценные азы знаний экономического букваря и раскрывают подробности экономического процесса со всеми его красками и оттенками. Вот и получается, уже только одни разборы намерений вокруг общего для всех дела вызывают неподдельный интерес к тем делам, которые имеют отношение к сугубо личному, интимному и, как выясняется, к чрезвычайно важному. Это своего рода обязательная побудка всего того, что не должно дальше дремать. С этой точки зрения коллективный договор ценен тем, что является настоящим Гуру при освоении экономической науки и практики.

*Это, прямо скажем, неожиданный посыл, и в нём, как и в целом в экономике, есть много интригующего.*

*И все-таки, какие недостатки видятся в процедуре принятия коллективного договора?*

Виден один недостаток. Процедура принятия коллективного договора выглядела бы более торжественной и более статусной, если бы она соответствовала присяге.

*Будем надеяться, что это впереди.*

# Глава III

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПОЛНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

### 3.1 ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФУНКЦИЯ В РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА

#### 3.1.1. Хозрасчет – это здравый смысл и неотъемлемая часть реальной экономики

Это конкретная и адресно-точечная экономическая процедура на конкретном рабочем месте и при конкретном трудящемся в процессе конкретного труда. Хозрасчет – это не идеология какой-либо политической партии или отраслевой профориентации. Хозрасчет – это не слуга какого-либо ...изма. Это особая и специфическая технология ведения хозяйства и расчетливого владения им.

Это не продукт творческих трудов А. Смита и К. Маркса и лауреатов Нобелевской премии (которые имеют отношение к кризису). Это портрет трудовой поступи каждого, кто коснулся денежной единицы (рубля, доллара, евро) и положил ее в собственный кошелек. Это расходно-доходная модель каждого участника производственного процесса бизнес-фирмы в любой момент времени и, соответственно, в любой промежуток времени, выраженная в стоимостном (денежном) исчислении.

Экономический процесс во все времена настраивался и оценивался хозрасчетом по следующим обстоятельствам:

– Первое лицо фирмы во времена СССР – был специалист технического склада ума и образования неэкономического. Не было технических средств для организации и ведения полноценного хозрасчета.

– В процессе приватизации собственники и учредители стали далекими от хозрасчета. Пока ничего не изменилось.

– Экономика фирмы ориентирована на налоговые директивы и бухгалтерские формы учета и отчетности.

– Нет главного – хозрасчетной глубокой аналитики и хозрасчетных обязательств, сбалансированных жестко между всеми участниками бизнеса фирмы (юридического лица).

– Юридическое лицо и физические лица неадекватны даже в названиях. Хотя логика подсказывает, что физические лица должны иметь юридические очертания сразу как только переступают порог фирмы, иначе о какой взаимной хозрасчетной ответственности может идти речь. Нет гармонии комплексной, точно сбалансированной экономики и юридически правильно оформленной.

Если глубоко вдуматься в происходящее, то окажется, что «физическое лицо» с точки зрения технолога производственного процесса вписывается в список технологических материалов, оборудования, оснастки, инструментов, которые тоже физические, только неодушевленные. К экономическим методам применяются физические параметры. Нет экономической и юридической (не говоря о духовной) сущности. Рыночная экономика без хозрасчета бесхозная – в этом суть олигархического бизнеса и уровень их (олигархов) экономической безграмотности такого-же покроя. Политики-участники экономических форумов ведут разговоры только вокруг верхней части айсберга.

Стремление российских лидеров к модернизации экономики и их желание укрепить бизнес через реформирование демонстрирует полное отсутствие хозрасчетного мышления и игнорирование элементарных принципов хозрасчета. Несоблюдение принципов хозрасчета в организации труда сотрудников бизнес-производства есть наглядная иллюстрация экономической и социальной ситуации. Экономика без полноценного хозрасчета – это как барабан без барабанной палочки и саксофон без мундштука. Хозрасчет следует рассматривать как управленческую функцию в рыночной сфере, в рыночных отношениях экономического пространства.

Административные рычаги управления имеют практическое применение в нестандартных, неповторяющихся ситуациях, которые провоцируют руководителя на принятие управленческого решения, организации его выполнения в соответствии с придуманным алгоритмом. Это административный хозрасчет, когда администратор кому-то передвигает ноги. Отсутствие хозрасчетной идеологии и присутствие народной депрессии всегда рядом. Без энтузиазма не будет перестройки, реформирования, инноваций и модернизаций. Вот во что выливается игнорирование хозрасчетной модели.

Глубоко осмысленные и реальные доходы сотрудника могут быть только при соблюдении принципов хозрасчета непосредственно на его трудовом месте. Реальная экономика только тогда

реальная по-настоящему, когда при ней сотрудничает полный хозрасчет.

Любая человеческая удаль, бесшабашность, размашистость (а особенно русская одиозная) – сильно нуждаются в обуздании (не путайте с закабаливанием) хозрасчетом. Конкретным, жестким, бескомпромиссным хозрасчетом. Модели создаются талантливыми экономистами. Есть альтернативный вариант рыночному хозрасчету – это жесткие административные рычаги управления производством, бизнесом, экономикой. Годится для чрезвычайных ситуаций. Очень эффективный, если управляют талантливые управленцы, которые используют принципы убедительного надзора, как в ГУЛАГЕ.

Либо есть другой вариант – роботизация, автоматизация всех процессов труда и управления. Это реально. Ведь план ГОЭЛРО – электрификация всей страны выполнен. Нужен план роботизации всей страны + воля властей + энтузиазм.

Русская душа особенная, еще не изведенная, тонкая, очень ранимая и податливая, и податливая как на депрессии, так и на подвиги. Сейчас нужно повести народ на трудовые подвиги. Его нужно раззадоривать, создать обстановку для поднятия энтузиазма, разбудить в нем через энтузиазм «лихого казака», «удалого парня», а он не отстанет, не упустит момента коня остановить на скаку и в горящую избу войти...

В описании науки и практики хозрасчета (как и во всем) для народа нужно искусство Пушкина и Крылова, а не громоздкие и непонятные тома ученых-экономистов или экономистов неучей. Суть экономической модернизации должна быть очень созвучна с чаяниями народа и соответствовать духу времени, который выражается словами «мы свой, мы новый мир построим...» (не по лекалу олигархов – ханов, а именно «свой мир» по своему лекалу).

Хозрасчет обостряет чувство профессиональной ответственности и, как один из примеров, усиливает мотивацию к искам в суды общей юрисдикции и арбитражные суды. Нет юристов с экономическим образованием.

Описать по данным решениям судов суть исковых заявлений, в том числе кассационных судов с хозрасчетных рыночных позиций – проблема. Описать профессионально заявления в налоговую службу должны экономически подкованные специалисты.

Сотрудник, проживая по-настоящему часть своей жизни в хозрасчете, на деле борется за каждую копейку. Только тогда она

становится по-настоящему трудовой и в тоже время наградой за физические, умственные и нервные нагрузки.

Он никогда ее не упустит, а если даже такое произойдет, то возвратит сполна. Профессионально, по-хозяйски и расчетливо, аргументируя свое право. А если вдруг столкнется с беспределом, то он точно знает, как доказать свою правоту в суде.

Работать в условиях конкретного хозрасчета – это жить с четким пониманием того, что ты делаешь с копейками, во что их превращаешь. Ты чувствуешь себя создателем, а значит человеком.

Малый и средний бизнес наиболее чувствительный к инновациям и модернизациям. Это подтверждает мировой опыт и статистика. В связи с этим следует рассчитывать на хозрасчетную экономику и организацию труда. Осмысленный хозрасчет – это прежде всего интегрированная экономическая модель. «Человек – товар – деньги (эти деньги больше, т.к. это оплаты за материалы)» + «Деньги (эти деньги меньше, т.к. оплата труда) – человек», где деньги разные, а человек тот же. Важно, чтобы каждый компонент этой модели был жестко взаимосвязан и очень хорошо аргументирован и обоснованно промотивирован. Этого тоже еще мало. Нужно правильно оформить отношения с человеком труда, чтобы модель заработала. Тут напрашивается другая модель – организационно-правовая: «человек труда – человек управленческого труда» или после оформления формальностей, «сотрудник товаропроизводитель – сотрудник делопроизводитель». При этом каждый сотрудник имеет статус партнера по организационно-правовой модели. Каждый из партнеров имеет круг обязанностей друг перед другом и бизнес-экономических обязательств. Невыполнения их влекут санкции экономического характера, а в особых случаях – юридического. За нарушения прописанного баланса интересов отвечают рублем.

Для того, чтобы экономическая модель и организационно-правовая модель успешно заработали, нужно безукоризненно трудиться и, соответственно, выполнять обязательства. При этом надзорно-контрольные функции должны быть как со стороны одного партнера, так и со стороны другого. Надзорные и контрольные функции оговариваются в партнерских соглашениях. Для бизнеса это может быть полуфабрикат или просто технологическая операция. Да, может быть! Но для человека труда – это товар, за который должен рассчитаться кто-то (наймодатель, сотрудник и т.д.).

### 3.1.2. Трактовка зарплаты

*МРОТ* – минимальный размер оплаты труда, его составляющая – это труд, т.е. трудом достигается минимальный размер оплаты. В штатном расписании включается доход каждой штатной единицы, равной размеру МРОТ, как стартовый минимально допустимый размер заработной платы.

Хозрасчетная идеология должна предусматривать механизмы компенсации инфляционных потерь, которые настигают бизнес фирмы и обесценивают заработную плату сотрудника. Через хозрасчетные регуляторы стимулировать повышения объемов, производительности, взаимозаменяемости при недопущении роста численности. Рост заработной платы должен носить концептуальный и директивный характер! Сотрудник должен знать, что он обязан заработать больше. В противном случае – он кандидат на увольнение. Довести его мышление до отказа от увеличения заработной платы, и избавиться от того, что обычно делается работниками: «мало получаю», «мало платят», «мало заплатили».

Те деньги, которые «ты» сделал руками с головой, получи сполна на руки. Тут же отдай долги, которые накопил в процессе использования чьей-то собственности (транспорт, оборудование, помещения, энергоносители, ...), рассчитайся с теми, которые что-то для тебя делали. После этого посчитай остаток, и до того, как положить деньги в свой кошелек – заплати НДФЛ, а теперь и только теперь убедись, сколько заработал. Вот это твой месячный и чистый доход, который можешь разместить в кошельке-сейфе.

*Хозрасчетный фонд повышения зарплаты (ХФПЗ).*

Хозрасчетная модель управления подсказывает:

«Создавайте ХФПЗ! Он вам пригодится для благотворительности (из ХФПЗ перечисляйте в фонд благотворительности – это честно и по-христиански), для социальных нужд (из ХФПЗ перечисляйте в фонд социальной поддержки своих-же сотрудников и самих себя)». Внедрение ХФПЗ снимает вопросы к Генеральному директору: «А не хотите ли повысить мне (сотруднику) зарплату?», «Когда Вы (Генеральный директор) повысите мне (сотруднику) зарплату?».

К этому механизму полезно прибегать только потому, что психология людей уже сложилась и будет оставаться до тех пор, пока экономическое мышление не вытеснит это примитивное приобретение.

ХФПЗ – это ответ нытикам, т.е. сами создавайте фонд повышения зарплаты в своей хозрасчетной деятельности и, таким образом, повышайте свою зарплату.

Это только работникам (рабам) платят работодатели, и делают это по своему усмотрению. А при хозрасчете нет корня «раб», а есть сотрудники и труженики своего хозрасчетного дела. У каждого своя добровольная трудовая поступь. При этом каждый сотрудник расчетлив с хозяйской сметкой, смышлен и по-хозяйски заряжен на трудовые подвиги.

Если человек не трудится в режиме хозрасчета, не повязан прописанными обязательствами так, чтобы понимать, что на него также тянут лямку, и без них (других сотрудников) он не способен участвовать в труде (даже если законченный трудоголик), то этот человек убежден, что все остальные как няньки и только они обязаны вокруг него крутиться, а он им ничем не обязан, чтобы быть перед ними в долгу, который нужно обязательно и сполна возратить.

Если рынок не конкурентноспособен, то начинают работать регуляторы. Это означает, что какой-бы не был рынок: внешний, внутренний, мировой, при отсутствии конкуренции должен присутствовать регулятор, а это властные структуры, которые регулируют уровень цен, обосновывают затраты и рентабельность.

Аналогично, если сотрудник не конкурентноспособен на рынке труда, то он должен следовать подсказкам «суфлеров», т.е. указаниям администратора-профессионала. Только после того, как этот сотрудник «дозреет» под опекой менеджера-няньки, как только станет конкурентноспособным, его можно рекомендовать для трудовых подвигов на принципах хозрасчета. Основная (ключевая) функция ключевого менеджера – организовать труд, добиваться высочайшей эффективности труда, состыковать труд одного сотрудника с трудом другого сотрудника. Для достижения этих и других целей нужно в совершенстве владеть знаниями экономики труда, всеми экономическими тонкостями и нюансами и помнить, что экономика – это точная отрасль деятельности. Хозрасчет – это «открывашка» «экономической бутылки».

Хозрасчет – это социально-политический индикатор, он же – прожектор и регулятор.

Человек все чаще испытывает дефицит понимания того, что он делает, как оценивают его труд и за что ему платят. Он себя ощущает частью бизнеса и нередко не удовлетворен тем, что хо-



зьева бизнеса чего-то не договаривают. Они (хозяева) врут государству, выдавая часть зарплаты в конверте, а значит, наверняка (по логике), врут ему – работнику.

Человек находится в состоянии искушения мечтой быть осведомленным и не обманутым. Он не понимает, что через суть и принципы хозрасчетной модели можно познать истину экономического процесса, в котором он участвует, или намерен участвовать – это нравственная и этическая компонента бытия. Если с ней все в порядке, то общество здорово и заряжено энтузиазмом, – только сформулируйте четко цели и задачи, которые бы еще сильнее подогрели энтузиазм. Неопределенность положения человека труда ведет его к апатичному состоянию. Хозрасчет – это своеобразная терапия и неотъемлемая часть трудотерапии. Даже работоголик приходит в уныние и его фанатичная преданность своему делу исчезает прочь, если экономические отношения мутные.

У этих людей в их делах каждый день – маленькое сражение. Поэтому их следует мотивировать на победу в сражении за экономический успех. Экономика, как и земля – кормилица. И та, и другая не терпят лжи. Сколько в нее (землю) вложишь – столько она тебе возвернет. Это относится к экономике труда. Хозрасчет – мерило умственных и физических усилий в стоимостном выражении.

Хозрасчет – это способ самофинансирования и мотивация умственной деятельности в среде экономической свободы и справедливости.

При организации хозрасчета важна осмысленная экономика труда каждого сотрудника. Попытки использования котлового метода или его элементов перечеркивают саму идею хозрасчета. Экономика и хозрасчет каждого рабочего места, каждой операции и услуги, каждой профессии, а значит каждого сотрудника имеют свою специфику. А потому хозрасчетная модель должна быть по своей сути персонифицированной, быть аналогом, но не типичной для всех. У каждой хозрасчетной модели свой отпечаток. А подход организаторов хозрасчетных моделей должен быть строго дифференцирован и только потом интегрирован в полный хозрасчет фирмы с полным набором хозяйственных отношений между сотрудниками внутри фирмы. Только так выпестовывается реальная, конкретная, адресная экономика. Только при этих условиях она становится управляемой, регулируемой, чувствительной и чуткой, которая визуализирована в режиме онлайн или в реальном масштабе времени.

Хозрасчет подсказывает и определяет функцию, роль, место и их содержание в каждом рабочем месте. Например: бухгалтер, главный бухгалтер, каждый сотрудник бухгалтерии, видимо имеет какое-то отношение к успеху процедуры «КЛ – кишечный лаваж». Кажется, что имеет какое-то конкретно-реальное отношение. Если это так (а может и не так!) тогда нужно оценить трудовой вклад каждого и долю затрат труда каждого, в т.ч. и в рублях. И, конечно же, долю дохода каждого. А может не каждый сотрудник бухгалтерии участвует в хозрасчетном процессе «Кишечный лаваж»? может с этим справляется один бухгалтер в лице главного бухгалтера? Ответ на этот вопрос дает массу полезной информации о том, что происходит и кто есть кто из числа не только состава бухгалтерии, но всех имеющих отношение к штатному расписанию фирмы.

Для глубоких размышлений о хозрасчете проанализируйте бурлацкий труд. У каждого бурлака своя лямка. Как оценить труд каждого? А ведь оценивали! У каждого бурлака есть функция, которая надзирает за трудом с точки зрения качества и количества. Как распределены места среди бурлаков в общей упряжке? Какой смысл заложен в организацию простейшей трудовой операции? Вроде бы все делают одно и то же дело!? А на самом деле там работают реально принципы хозрасчета, который и наполняет экономику бурлацкого бизнеса.

### **3.1.3. Хозрасчетные принципы процедуры «Кишечный лаваж»**

Отработка хозрасчетной модели на процедуре «Кишечный лаваж» наиболее комфортна для разработчиков, аналитиков и исследователей.

Почему?

1. Проведение этой услуги не ограничиваются какими-либо квадратными метрами, специальными кабинетами и помещениями. Эта услуга хорошо вписывается и приспособливается к гостиничному номеру, где пребывает пациент во время курортного отдыха или на период приема процедуры. Здесь срабатывает такой экономический показатель, как коэффициент использования мощностей санатория в целом (но не лечебной базы), для процедуры «Кишечный лаваж» гостиничный номер становится ресурсом сопутствующим и не требующим дополнительных капитальных затрат. А поскольку

- гостиничных номеров предостаточно, то ограничений с точки зрения наличных рабочих мест не существует до предела вполне разумного.
2. Процедура ограничена от диктата поставщиков-монополистов и использует рыночные альтернативы. Цены предсказуемы.
  3. Процедура не нуждается в масштабных требованиях к площадям для хранения и приготовления раствора и удобна для нормирования и учета.
  4. Хорошо обозревается состав участников организации и проведения процедуры и ее мониторинг, а хозрасчетные функции четко выражены и удобны для отслеживания, диспетчирования и контроля.
  5. Нормативная база досконально изучена и достаточно стабильна.
  6. Доходно-расходные компоненты тесно увязаны с маркетинговой деятельностью всех участников модели.
  7. Ценовая политика находится в зависимости от спроса, а спрос регулируется большей частью искусством внутреннего маркетинга в деловой связке с внешним маркетингом.

Хозрасчет может быть локальным, как в санатории «Алтайский замок» – процедура «Кишечный лаваж», а также сквозным, т.е. с охватом всех сотрудников. При этом форматы хозрасчетной модели могут быть специфическими.

Любой экономический процесс требует знаний. Специальные образовательные программы и обучение неизбежны. Курс на образование преследует цель: развитие личных компетенций по цивилизованному сценарию с доминированием хозрасчетных принципов в рыночных отношениях в рамках бизнес-комплекса юридического лица.

Хозрасчет – это форма управления бизнес-моделью любой конфигурации (индивидуальное предпринимательство, артель, малое предприятие, структурное подразделение любой численности, отдельный сотрудник, ООО, ОАО, ЗАО и т.п.). Это не банальное управление человеком, а вооруженный экономическим мышлением человек осознанно управляет бизнесом. При этом отношения между людьми неизбежно рыночные, которые имеют определенный алгоритм и регламенты.

Человека учат управлять экономическими методами и подсказывают как это делать, а также осуществляют надзор за чело-

веческим фактором в рамках бизнес-модели и фиксируют портрет человеческого фактора на всех этапах экономического процесса и отклонения от эталонного портрета.

Экономисты должны писать экономические сюжеты, пьесы об экономике с четкой и строгой ориентацией на соблюдение объективных экономических законов. Внедрить хозрасчет – это равносильно тому, что открыть окна для тех, кто задыхается от застойной показушной экономической атмосферы, от уродливого бизнеса. Учебники хозрасчета – это, по сути, живое слово на сцене бизнеса труппы лучших мастеров экономической науки и экономического искусства.

Хозрасчет – это не благодаря, а вопреки экономической вакханалии, псевдоэкономики, к сожалению, укоренившейся.

Хозрасчет – это творческие планы для экономики бизнеса и воплощение их в лучшем исполнении.

Хозрасчет – это большая экономическая энциклопедия на конкретном рабочем месте, которой руководствуется сотрудник-хозрасчетчик.

У каждого хозрасчета есть своя индивидуальная хозрасчетная модель, свои параметры, так сказать, долгота и широта, свой адрес (рабочее место), свои жители с обязательной пропиской и Ф.И.О. (участники – сотрудники). Это, если хотите, уникальная страна или маленький городок, населенный теми, кто живет и дышит хозрасчетом, как атмосферой.

Хозрасчет – это образ правильно организованной трудовой жизни и всех сотрудников. Если хозрасчет не организован, не внедрен и не работает, то экономика бесхозная и безнадежно большая – и не спит, как надо и не бодрствует, как следует. Где-то, как-то копошится, совершая броуновское движение, пытаюсь приспособиться к рынку, скорее эмпирически, при полном отсутствии профессиональных экономических знаний.

При хозрасчете платить незаработанные деньги – это все равно, что отказаться от этих денег тому, кто эти деньги заработал праведным трудом. К сожалению, в организации сегодняшнего бизнеса нет наследственной черты от лучшей организации и четкой экономики труда бурлацкой артели, от строгого надзора за исполнением трудового процесса и соблюдения трудовой и производственной дисциплины. Это административная модель. Она себя очень оправдала в свое время. Сейчас время иное, но нужда в надзорной функции не упразднилась, а даже наоборот, утвер-

ждается с большей необходимостью. Сейчас это успешно делает ЭВМ, компьютер, калькулятор, камеры наблюдения. Они исполняют функцию учета и контроля.

*Учетный хозяйственный расчет.*

Хозрасчет все учитывает до мелочей, и в первую очередь все, что кто-либо не делает или делает плохо или очень хорошо. Он должен быть точечным и многоточечным. Полный хозрасчет – это многоточечный хозрасчет бизнес-компании.

Хозрасчет – это прозрение экономики любого бизнеса и прежде всего на рабочих местах у каждого сотрудника бизнес-компании. Через хозрасчет сотрудник может не приблизительно, а абсолютно точно осознать, что первично, а что вторично: расходы или доходы.

Какое непосредственное отношение к доходам и расходам имеет сотрудник и в какой степени? В какую ответственность выливается это отношение? Какой экономический приговор ждет каждого сотрудника за безответственность и оплошность? Что является источником для расходов и доходов? Кроме того, во что превращаются доходы и как это происходит, и почему доходы приобретают статус расходов и когда? Какие конфликты при этом событии возникают и почему? Как их избежать? Какой регулятор должен работать, и по какому алгоритму?

Освоение хозрасчетной модели, освоенный экономический процесс – обязательное условие приема на фирму, осуществления трудовой деятельности каждого сотрудника и заключения с ним хозяйственного соглашения. На это будущему сотруднику и сегодняшнему «абитуриенту» дается 1 месяц. После 1 месяца принимается – сдается аттестационная проба. После 2 месяцев – аттестация. Экзамен после 2,5 месяцев. И только после этого осуществляется соглашение и подписывается за два дня до окончания испытательного срока.

У А.П. Чехова есть пьеса «Вишневый сад», где явно просматривается хозрасчетный подход у одних персонажей и суть нутра прожигателей жизни – крыловских стрекоз и стрекозлов-трутней. При этом очень болтливых, напыщенных, развратно-рассудительных, чаще тупоголовых.

Трудоголики, по жизни ответственные люди, кем бы они не были (слуга, дворянин и дворянка), чаще очень рассудительны и умны. Чеховские персонажи живут и сейчас. Об этом нужно помнить и использовать хозрасчет как средство воздействия на сознание этих персонажей.

*Хозрасчетное время при хозрасчетной организации труда.* Это означает, что каждая минута должна не только учитываться, но и быть наполнена конкретными рентабельными действиями со стороны работника-сотрудника.

Пьешь чай, куришь, совещаешься, смотришь телевизор – теряешь хозрасчетный заработок.

Если дело делаешь, которое вписывается в хозрасчет и одновременно пьешь, куришь, балаболишь и т.п., то скорее и вероятнее – не теряешь хозрасчетной зарплаты. Такие сотрудники бывают, которые одновременно могут дело делать и разговоры разговаривать.

Принципы хозрасчета перечеркивают беспринципности хозяйствования, когда экономику смотрят не здесь и сейчас, а в лучшем случае через месяц.

А должно быть: за месяц до начала экономического процесса, затем ежеминутно в процессе экономической деятельности и трудовой деятельности.

*Экономистам.*

Порой услужливая экономика в виде бизнес-плана для неискушенных в тонкостях экономики больших вельмож (толстосумов начальников-олигархов) опасна с тех пор, как она воплотится в реальную, конкретную, адресную экономику, насыщенную хозрасчетом. Такие услужливые экономисты опасны также, как услужливый дурак у И.А. Крылова в басне «Услужливый дурак опаснее врага». Такие экономисты творят глобальные и точечные кризисы. Убыток фирмы – это точечный экономический кризис. Хозрасчетный подход при формировании бизнес-плана является гарантией успеха и минимизации рисков.

*Штатное расписание, структура фонда оплаты труда (ФОТ).*

При реальном, конкурентном и адресном хозрасчете может ли штатное расписание оставаться одним и тем же, если заполняемость санатория «гуляет» от 150 до 30 человек?! Должно ли оно быть сбалансированным с законностью?!

При отсутствии хозрасчета штатное расписание диктует только затраты и дистанцировано от доходов и не сбалансировано с ним! При хозрасчете каждая штатная единица экономически обосновывается и указывается источник для финансирования затрат на зарплату. При этом расходы на зарплату не должны превышать доходы для зарплаты, табл. 3.1.

## Фонд оплаты труда

МРОТ***	Стандартный размер оплаты труда, СРОТ*	ХФПЗ**	Предельно допустимый минимум для расчетов при формировании бюджетов и бизнес-планов.
Составляющие ФОТ			

\* При добровольном выполнении стандартного набора обязательно закрепленный за сотрудником среднестатистический на рынке труда г. Белокурихи.

\*\* Нестандартный и нестандартный труд профессионала с творческим подходом и явной рентабельностью – расчет ХФПЗ и размер его повышения в обязательном порядке обосновывается актами выполненных работ с Генеральным директором и Председателем совета директоров.

\*\*\* Начисляется при прилежной отработке баланса времени. Базовый размер оплаты труда, в т.ч. для начинающих новичков не прошедших испытательный срок, не прошедших аттестацию на знание хозрасчета и умение осуществлять трудовую деятельность в рамках экономического процесса насыщенного хозрасчетными параметрами.

*Ценовая политика.*

Скидки на цены должны быть обоснованными, чтобы избежать конфликтов. В зависимости от номера комнаты, этажа, вида из окна, режима работы лифта, меню в столовой, периодичности смены белья и уборки номера, полного и неполного персонала, сезонно-погодных условий, количества выкупленных путевок и др.

*Маркетинг и хозрасчет.*

Что продает маркетолог? Путевку. (кроме нее еще что-то, например буклет, книгу, видеозапись и т.д.). А что такое путевка? Ценная бумага? Путевка – это какой-то документ, подтверждающий право на получение услуги или комплекса услуг. Значит маркетолог продает право? Да! И его труд при продаже права должен быть предусмотрен в структуре себестоимости и в структуре цены!

Маркетолог делает расходы и затем получает доходы и фиксирует их, а также регистрирует их, чтобы осуществить расходы условно-постоянные и переменные. Если покупатель услуг «прямым ходом» идет в кассу, то что продает в этой ситуации маркетолог? Он (маркетолог), оказывает кому-то из сотрудников посреднические услуги. Какие это услуги и в чем они выражаются, фиксирует и регистрирует технологический регламент, который является частью производственного процесса. Со стороны «производственников» должна быть маркетинговая поддержка.

*Хозрасчет и самоуправление.*

Каждый сотрудник делает каждый день большие дела и малые дела. Большое дело – это бизнес санатория. Малое дело – это бизнес на рабочем месте. Понятно, что не быть большому делу, если нет малого дела: только через малые дела делается большое дело.

Для понимания экономической сути и сути хозрасчета уместно вспомнить басню И.А. Крылова (дедушки) «Воспитание льва» (воспитание хозрасчетом). Царь зверей Лев, который очень заботился о подрастающем поколении и об их образованности экономического толка, принимает решение отдать льва-сына на воспитание кроту, т.к. о нем молва была, что он во всем большой порядок любит: без ошупи шага не ступит, и всякое зерно для своего стола он сам и чистит, сам и лупит; и словом, слава шла что крот великий зверь на малые дела.

Правильная организация хозрасчета – это реальный сценарий самоуправления (сам и чистит и лупит) в малых делах (бизнес на рабочем месте для «своего стола»). Каждый сотрудник имеет свое дело, на фоне общего бизнеса санатория – большего дела, оно малое. Этот сотрудник будет великим тогда, когда он приобретет славу Крота.

#### *Хозрасчетная организация труда.*

Позволяет осуществлять достоверный анализ экономического процесса и всех его нюансов в реальном масштабе времени «здесь и сейчас». Позволяет диагностировать состояние экономического процесса и устанавливать точные результаты диагноза для разработки и корректировки управленческих процедур, для принятия точно выверенных управленческих решений и для своевременного формирования аргументированных прогнозов экономической ситуации по всем ее показателям и параметрам.

Хозрасчетная модель организации труда и управления трудовым процессом – это сильно действующее экономическое средство на оздоровление нездоровой ситуации с диагнозом «Люди у нас добрые, а народ злой».

Нездоровая экономическая ситуация – это, как правило, от нездоровой, неправильной экономики на местах. Но проблема легко решается с помощью хозрасчета.

*Почему-же хозрасчет не внедряется, если он так и всем хорош.*

1. Присутствие огромного дефицита экономической безграмотности.
2. Ленность и укоренившийся нетрудовой энтузиазм: взять больше, дать меньше.



3. Мотивация по принципу «на усмотрение начальника, т.к. ему виднее». Это при том, что на начальника так-же распространяется п.2. И порой в большей степени, чем на подчиненного.

### *Что делать?*

Хозрасчет – это конкретная, реальная, адресная экономика. Это конкретные, реальные, адресные, «здесь и сейчас» затраты, доходы, расходы, приходы и их местонахождение, а также движение в режиме онлайн и ближайший / отдельный (прошедший) период времени.

Это сканирование структуры расходно-доходной части, прибыли, убытков, рентабельности.

Это прежде всего учет, самоконтроль и возможность сиюминутно отслеживать «что происходит, что имеем, что приобретаем, что теряем», сходу задавать вопросы «как быть? Что делать?», тут-же реагировать и подналаживать, либо включать сирену «СОС», чтобы избежать признаков экономического кризиса на месте труда и в процессе исполнения производственно-трудовой операции самим сотрудником. Хозрасчет обладает такой природой и свойством, когда оттачивается профессионализм и повышается трудовая квалификация.

В тоже время его отсутствие или неумение владение им – первый признак слабых профессиональных знаний и практического опыта аналитического мышления. С такими знаниями и скудными возможностями невозможно конкурировать и, соответственно, победить при разборках в зале суда. Ваша слабость в хозрасчете – становится их силой. Они, на фоне ваших неуверенностей и шараханий от одной цифры к другой, а то и к третьей – четвертой, выглядят грамотными бухгалтерами, финансистами, экономистами и юристами. Должность и место красит человека, но когда в деловой хватке этот человек получает нокадауны и нокауты от тех, кто кроме школьного аттестата зрелости и сомнительных дипломов не имеет ничего, то следует хотя бы разозлиться на себя и найти способ наказать себя за разгильдяйство и несоответствие.

У сотрудников бухгалтерии мысль о хозрасчете отсутствует, нет страстного желания поучаствовать в хозрасчете. Пример: ни один бухгалтер не заинтересовался, кто из банков г. Белокурихи конкурентоспособный с точки зрения интересов клиента. Никто не попытался посчитать доходы – расходы в личных интересах по принципу: дешевле услуга банка – моя экономия и мой хозрас-

четный доход. Если не начать с себя менеджерам финансово-экономической и бухгалтерской служб, то хозрасчет погибнет, как говорят, не успев народиться.

*Особые требования.*

Хозрасчет должен быть очень убедительным. Только тогда он работает.

- Если хозрасчетная модель показывает сотруднику как его доход превращается в расход, а этот расход превращается в еще больший доход – это убедительно.
- Если через хозрасчетную модель отчетливо видно как человеческий фактор сотрудника влияет на доходы и расходы и этого невозможно скрыть и утаить – это убедительно
- Если хозрасчетная модель все, что делает сотрудник, фиксирует «здесь и сейчас» – это убедительно.
- Если хозрасчетная модель в полную силу не взирая на статус имеет неотвратимость санкций в режиме «здесь и сейчас» – это убедительно.

Хозрасчет – это реальный механизм для реализации политики точечного регулирования экономического процесса.

Хозрасчет на месте труда сотрудника дает ясную картину исходных данных, чтобы рассчитать уровень жизни по причине ежеминутных расходов и доходов. Это «видеокадр» заставляет шевелить мозгами, руками и ногами и не попадать под незавидную ситуацию «либо слияние, либо поглощение».

*Опрос сотрудников при беседах.*

Провокационно-конструктивный вопрос к сотруднику. Если тебе фирма повышает зарплату (не внедряя хозрасчет) на 100%. Для этого возьмет деньги в кредит в банке или у частных инвесторов, вообще сделает все, чтобы в следующем месяце ты получил почти в 2 раза больше. Что с тобой произойдет, чем ты «отомстишь» фирме?

Не забывайте (даю подсказку) что деньги нужно отработать! При этом надо потрудиться над процентами в 20% годовых.

В зависимости от ответов можно судить об отношении сотрудника к труду, о его зрелости и мыслях.

*Культура хозрасчета.*

Культура хозрасчета многоуровневая так же, как многоуровневый бизнес внутри бизнес-фирмы (компании): хозрасчет компании, т.е. бизнес компании; хозрасчетные бизнес-центры, бизнес-бригады, группы, бизнес-зоны, бизнес-точки.

Все сотрудники бизнес-компании бизнесмены, т.е. труженики, имеющие отношение к бизнесу. Генеральный директор – бизнесмен рынка санаторно-курортных услуг санаторно-курортной области. Заместители генерального директора – бизнесмен рынка санаторно-курортных услуг фирмы (компании).

Это больше, чем культура производства (гигиена, спецодежда, интерьер рабочего места, архитектурно-плановое решение помещения и рабочих зон и т.п.). Культура хозрасчета – это:

- содержание и наличие устава;
- форма и содержание учредительного договора сотрудников-участников хозрасчетного образования, т.е. бизнес-структуры, бригады, участка, и т.п.;
- хозрасчетное соглашение между договаривающимися сторонами сотрудниками бизнес-компании, генерального директора и труженика, изъявившего желание взять на себя ответственность за трудовой процесс;
- регламент аттестации на знание экономического процесса и принципов хозрасчет;
- четкий алгоритм поведения сотрудника с момента подачи заявления на трудоустройство, в период испытательного срока и в момент окончания испытательного срок;
- наличие экономического процесса, адресованного сотруднику и приписанного к бизнес-точке труда сотрудник;
- оценка аттестационной комиссии исполнения со стороны сотрудника устава, соглашения, договора, регламента, алгоритма, экономического процесса.

В свою очередь аттестационная комиссия должна руководствоваться положениями о присвоении званий и назначении премии.

*Для чего нужен хозрасчет?*

Чтобы трудовой процесс был экономически рентабельным. Чтобы трудовой вклад экономически корреспондировался с трудовыми доходами. Чтобы экономические затраты, связанные с осуществлением трудового процесса, были безубыточными и образовывали прибыль. Чтобы экономическая информация о доходах и расходах была достоверной, полной и сиюминутной. Чтобы на основании экономической оперативной информации можно было оперативно вмешаться в экономический процесс – отрегулировать его, подналадить.

Хозрасчет – это экономическая терапия, которая имеет свои оздоровительные краски, ароматы, вкусовые нюансы. Эта экономическая терапия имеет исключительно созидательное свойство и возбуждает радость труда и стремление к трудовому подвигу. Через хозрасчет познается суть экономической культуры, включается процесс экономического мышления. Прекращается процесс делания и воспроизводства из людей подобия быдла. Человек постигший азы и тонкости экономической культуры отличит дебилизм от экономического сознания, кабалу от экономической свободы, вакханалию от экономической справедливости.

Продолжает работать пресловутая система трех «К», т.е. «Конь – Кучер – Карета».

Как и прежде, среди ямщиков есть ямщики привилегированные и не лучше того. Экономическая мысль их слишком слаба, чтобы достойно, т.е. экономически правильно оценить свой труд и свое безделье, а затем предъявить счет тем, кто жирует и забавляется в карете. Человек-кучер в современном производстве представляет винтик в технологическом процессе, является его неотъемлемой частью. Это он осознает, но не осознает кто он в экономическом процессе?

*Хозрасчет и прозрачность в бизнес-отношениях.*

Обеспечить своевременность взаиморасчетов и прозрачность всех платежей, имеющих отношение к доходам и расходам, в т.ч. на всех уровнях организационно-производственной структуры бизнес-компании.

За точку отсчета нужно брать буквально каждое производственное место труда, каждый трудовой процесс, каждого труженика. Это то место, где отслеживаются взаиморасчеты человека труда как должника. С экономической точки зрения человек труда большую часть времени пребывает в должниках.

Эти точки отсчета должны быть хозрасчетными. Это означает, что каждая точка должна быть оснащена не только рукотворным технологическим процессом, тщательно описанным технологическим консультантом в конструкторско-технологической документации, но и экономическим тщательно описанным экономистом-бухгалтером-финансистом в производственно-экономической документации.

Каждый специалист на своем производственном месте только тогда осуществляет полноценный трудовой процесс, прозрачный во всех отношениях, когда он действует не по наитию и собственному усмотрению, а в соответствии с предписанной экономиче-

ской и технологической картой. Он находится не только в производственно-технологических условиях, но и в хозрасчетной среде.

Хозрасчетная форма организации труда и производственная форма (вроде заявления или объяснения произвольной формы) отношения к труду несовместимы в настоящем бизнесе. Нет хозрасчета – есть хаос, а управлять хаосом невозможно, и управленцы не нужны в штатном расписании; есть управленцы – нет рычагов, кнопок, тумблеров, штурвалов управления.

Как пример из индивидуального предпринимательства. У индивидуального предпринимателя царствует принцип «свободного художника»: сам себе администратор, сам себе технолог, сам себе конструктор, бухгалтер, финансист, маркетолог. Он (ипэшник) берет на себя риск; только он один разбираться в собственном хаосе. Он любит жить в хаосе, он наслаждается им. Его напрягает жесткий технологический регламент, директивные экономические показатели, увязанные со сроком и с жесткой ответственностью перед кем-то, его раздражают нормативы. Он (свободный художник) создан не для бизнеса, не для уставной деятельности. Он любит только то, что полюбил сейчас, а когда надоедает любить, он объясняет, что вдохновение оставило его. А дальше ...? Дальше ждем. Ждем, когда придет вдохновение.

Организованный бизнес требует дисциплины. «Что хочу, то ворочу» в бизнесе не проходит. Органичный бизнес – это в какой-то мере добровольная каторга. На 8 часов в день. Это в три раза меньше суток. За 16 часов можно успеть соскучиться по каторге. Все зависит от того, какой альтернативный вариант выбран на 16 часов в пик восьмичасовой добровольной каторге.

Для других каторгой являются все 16 часов после восьмичасового трудового кайфа. Опять же – все зависит от того, как организован добровольный труд, как он мотивирован.

## **3.2. О НЕОБХОДИМОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ**

### **3.2.1. Значимость хозрасчета**

Экономический и трудовой процесс на рабочем месте без хозрасчета – это что корабль без компаса; что храм без алтаря.

Истинный хозрасчет провоцирует и возбуждает деловые дискуссии даже по мелочам, где особенно речь идет о доходах и расходах, о путях их использования.

Хозрасчетная экономика является и служит основой демократии.

Хозрасчет – ключевой механизм правильной экономики бизнеса.

Игнорирование хозрасчета ведет к истощению экономики бизнеса. Хозрасчет становится инструментом, препятствующим зомбированию граждан и раскрепощения зомбированных. Хозрасчет создает и обеспечивает гармонию экономического процесса. Тот, кто игнорирует принципы и основы хозрасчета, тот браконьер в экономике бизнеса и невежа в бизнесе. Полное или даже частичное отсутствие хозрасчета однозначно провоцирует хаос, мошенничество и воровство, разгильдяйство, разрушает культуру производства и бизнеса в целом.

Разговаривать, вести дискуссии об экономике, не зная хозрасчетной сути ее и подробности экономического процесса на рабочем месте, это все равно, что говорить о технологии, не зная самого технологического процесса. Слова звонкие, слова завораживающие, сути и соли нет. Это равно касается бизнеса в России: есть искусственно обозначенная (даже не созданная) оболочка, названная бизнесом. Нет бизнеса в России, нет бизнесменов. Есть очень жалкое и стыдное подобие! А что касается богатства в руках разбогатевших дядей – это все нетрудовое, это добыча! У нас в России назвали себя олигархами, чтобы скрыть истинное лицо.

*Кажущиеся парадоксы.*

Говорим о необходимости экономических методов управления, наполненными хозрасчетными принципами, а при этом говорим и делаем, используя административные рычаги и административный ресурс. Это парадокс?

Административные рычаги воздействия и управления работают на 100% в ситуациях «Ч.П.». Отсутствие хозрасчета в бизнесе – это «Ч.П.» в степени. Поэтому административный ресурс просто необходим и неизбежен.

Эти администраторы как полководцы: профессионалы-разработчики и неадминистративники, а экономически мотивированные. Это сгусток народной воли и чаяний народных. Эти люди по должности администраторы, со складом ума и характера истинного демократа. Как бы аналог времен Минина и Пожарского, где они несли функции администраторов.

*Анализ хозрасчетного места (точки).*

Экономисты осуществляют анализ, в т.ч. нормативной базы. Результаты анализа и выявление резервов хозрасчетной деятель-

ности являются «добычей» экономиста, которая определенным образом должна превратиться в хозрасчетный доход экономиста.

Экономист в процессе профессионального анализа обязан выявить все подробности о сотруднике и о месте его труда. Каково оно: хозрасчетное, рабочее или не то и не другое? Есть кодекс о труде, нет кодекса о работе. Из этого уже следует, что должен быть хозрасчетный труд сотрудника, хозрасчетная трудовая зона (сектор, секция, бюро, отдел, цех), хозрасчетное трудовое место. Всякое отклонение от Трудового кодекса – есть «добыча» юриста, юрист следит за соблюдением внутрифирменных норм по труду.

#### *Конкурентоспособность хозрасчета*

Хозрасчет повышает имидж и сводит на нет репутационный риск и другие факторы риска. Растет рейтинг доверия. Хозрасчетная модель бизнеса Санатория «Алтайский замок» придает конкурентоспособности особый статус инноватора-модернизатора в сравнении (и на фоне) с прямыми его аналогами.

Хозрасчет (тотальный в рамках бизнес-компании) – это неотъемлемая часть перестройки. Кроме того, его плюсом являются патентные технологии лечения, диагностики и оздоровления, грамотность персонала в целом и каждого сотрудника в отдельности. Это и есть настоящая хозрасчетная перестройка, как глубоко осмысленная и абсолютно целостная совокупность реформ. Такого никогда не было, а перестройщику М. Горбачеву даже в голову не приходило.

Такая перестройка реально выглядит как продуманный комплекс стратегических реформ подобием «революции сверху» в чрезвычайных условиях. Через такую перестройку можно и нужно добиваться преобразования России в правдоподобное демократическое государство с рыночной экономикой. Долой опереточные реформы, которые пытаются закрепить в сознании людей некий исторический миф о самом (самих) себе и перестройке.

Хозрасчет – это экономическое пространство взаимных человеческих симпатий людей созидательного труда, более точного понимания демократии в среде хозрасчетных рыночных отношений. В экономическом пространстве с хозрасчетной средой нет власти, нет ненавистной диктатуры, нет властных структур и властных полномочий, а есть здоровая воля, желание и энтузиазм укреплять и развивать демократию, а также есть страсть к созиданию хозрасчетным трудом экономически полезное и лучшее для людей. Рыночный хозрасчет претендует на планетарное эко-

номическое чудо XXI века, открытое в России. Хозрасчет – это модель управления, где все сотрудники являются партнерами как по вертикали, так и по горизонтали, а партнерские отношения строятся на экономической основе. Здесь бизнес управляется хозрасчетной моделью.

### **3.2.2. Концептуальные соображения**

1. Идея создания проекта хозрасчета является протестом отсутствию правильного экономического процесса, соседствующего с технологическим процессом и образующим понятный производственный процесс, достойно вписывающий в бизнес-процесс малого, среднего бизнеса и бизнеса других масштабов.
2. Следующий этап: поиск единомышленников и объединение усилий.
3. Подготовительные эскизы, приоритетные подходы, которые бы возбуждали интерес у сотрудников с экономической точки зрения, экономическую целесообразность личного масштаба не однократного действия, а долгосрочного.
4. Сформулировать и обеспечить гарантии «сверху», защитить от разрушительной зависти со стороны первого лица, его замов и других сотрудников, которые завуалированно не воспринимают хозрасчет и преданы своему административному опыту и для них хозрасчет непонятная чушь и каприз. Кроме того, они пользовались, как соломинкой, именем к.э.н., изображали гримасы вроде: «зачем это надо?».
5. Нужно было начинать с простейшего, но перспективного точечного модельного проекта. Перспективного в том смысле, что он должен был иметь скрытые резервы невидимые на первый взгляд, но очевидные автору идеи.
6. Настойчивость в инициировании и в участии при подготовке и реализации модельных и пилотных проектов.
7. Постоянное личное участие в разработке концепций и подготовке проектов и программ и в постоянной их корректировке.
8. Содействие и участие при разработке «Законодательной базы»
9. Осуществление программ подготовки и повышения квалификации кадров в хозрасчетном секторе с явно выраженным акцентом на четкое понимание экономического процесса и осознанное его соблюдение.



В конце обучения участники получают сертификат «готов к практическому применению приобретенных знаний» сроком на 1 год. В процессе обучения должны быть промежуточные аттестации. Экономический минимум знаний, приобретенный в процессе освоения программы обучения должен внушить элементарные догмы.

Хозрасчет – это снижение затрат всех видов с целью увеличения (роста) зарплаты. При этом величина снижения затрат и величина роста зарплаты (доходов), близки по значению и обеспечивают директивную рентабельность.

- Хозрасчет – когда сотрудник знает все о деньгах, их движении и в любой момент имеет возможность узнать в лицах тех, кто «прикарманил» в профессиональном смысле этого слова эти деньги, и знать как это у них получилось.
- Хозрасчет – когда сотрудник непрерывно имеет дело с деньгами, так же как главный бухгалтер, как главный экономист, как генеральный директор.
- Хозрасчет – когда сотрудник в образе генерального директора, главного бухгалтера, главного экономиста на своем рабочем месте.
- Хозрасчет – когда сотрудник сам понимает, что рабочее место и хозрасчетное место – это не одно и то же.
- Хозрасчет – рачительное отношение к деньгам, к материальным ресурсам, к трудовым будням, это презрительное отношение к прожигателям денег, к убийцам времени.
- Хозрасчет – достойный ответ низкопробным стереотипам ведения бизнеса.

#### *Хозрасчет и лимиты рабочего времени*

Хозрасчетная организация труда предусматривает свободу выбора, демократию в отношениях между сотрудниками. Имеет место как бы добровольная взаимная эксплуатация в процессе сотрудничества в рамках бизнеса, фирмы, предприятия. Вообще теряется смысл директивных установок по отработанным часам. Это право добровольного выбора каждого сотрудника при наличии возможностей, которыми располагает бизнес-компания.

Другое дело, если сотрудника принуждают работать больше 8 часов в день, а он не хочет. Или сотрудник хочет работать, положим 3 часа в день, а его заставляют работать 8 часов в день. В этой ситуации работает закон в защиту одной из конфликтующих сторон. Но в любом случае должна быть экономическая це-

лесообразность. Хозрасчет и запреты на реализацию трудового потенциала не совместимы. Сотрудники договариваются с учетом личных интересов и интересов бизнес-компании.

*Кризис – результат игнорирования хозрасчета.*

Мировая экономика разбалансирована полностью (глобальный кризис). Локальные экономики разбалансированы (кризис бизнес-компании, кризис на месте трудовой деятельности трудящегося – человека труда).

Макроэкономика не сбалансирована (разбалансирована) с микроэкономикой. Рынок и его экономика разбалансирована с экономикой производства.

Производитель производит на рубль и тратит рубль. Рыночник покупает за рубль, а возвращает 5 рублей. Откуда лишние 4 рубля? От спекулятивной (не трудовой) продажи, т.е. не из трудовых доходов, а спекулятивных. Вот и кризис! Как ему не быть?

Закон предусматривает ликвидацию бизнеса (предприятия) при убыточности и при банкротстве. А почему же не предусмотрена ликвидация при нетрудовых, спекулятивных доходах и сверхдоходах, т.е. при сверхприбылях, которые-то и являются злом разумной экономики и первопричиной кризиса как внутри бизнес-компании так и в глобальном масштабе? Государству как воздух нужен хозрасчет в законе, а оно плодит спекулянтов-воров в законе. Нет элементарной сбалансированной логики! Разбалансированная экономика бизнес-компании – прообраз кризиса этой компании и ее сотрудников.

Как пример. Санаторий «Алтайский замок» допустил ситуацию, когда сотрудников больше, чем клиентов. При этом доходы сотрудников от реализации путевок больше, чем поступление средств от продажи путевок и услуг.

Такое возможно при отсутствии хозрасчета, индивидуальных хозрасчетных планов и сбалансированных с ними фактов, которые должны быть описаны подробно хозрасчетными показателями. При формировании бизнес-концепции, бизнес-планов мнения быть или не быть хозрасчету, даже не обсуждается. Аморально и преступно если его нет. Экономика без хозрасчета – это все равно, что шампанское без пузырьков или водка без алкоголя.

Хозрасчет – это подробная экономика, а не экономика вообще, это особенные экономические подробности. Это живой организм хозяйства со своими радостями и разочарованиями. Хозрасчет в мозгах заставляет двигаться по другому, думать по другому,

переживать по другому, на окружающий мир смотреть по другому. Любые реформы в экономике любого уровня имеют успех, когда они понятны и просматриваются, когда бизнесом управляют, а по экономическим законам экономически подкованные организаторы бизнеса и их сотрудники.

*Права и обязанности при хозрасчете. Директивы.*

Стандартные должностные инструкции содержат права и обязанности. При хозрасчете на хозрасчетном предприятии все права для всех сотрудников должны быть едины. Как конституция. А вот обязанности у каждого сотрудника разные. Значит, права нужно утвердить одним документом, который существует для всех. Обязанности индивидуальные должны отражать суть и детали хозрасчетных отношений и одной из обязанностей – знание хозрасчетных отношений, принципов, хозрасчетной экономики. Помимо знаний, должно быть их соблюдение. Соблюдение – это одна из обязанностей.

*Хозрасчет отвечает на вопросы. Хозрасчет задает вопросы.*

- Какую экономическую целесообразность для бизнеса фирмы представляет сотрудник? За что на него тратят деньги и за что ему ежемесячно платят деньги? Есть ли в этом экономическая необходимость и в чем она выражается с экономической точки зрения? Какой конкретный экономический результат конкретный сотрудник в конкретный день намерен и обязан принести бизнесу фирмы?

- Как появляется штатное расписание, оно придумывается или экономически рассчитывается, а расчеты обосновываются?

- Как появляется должность в штатном расписании? Предшествует ли (до утверждения должности и размера оклада) экономическая проработка и экономическое осмысление?

- Что доминирует: придумывается для конкретного сотрудника должность или конкретным сотрудником занимается должность в штатном расписании?

- Зачем бизнесу нужен экономист, если экономического процесса нет, а также нет экономической операции, приема и перехода и нигде этого не прописано?

- Кто конкретно должен осуществлять экономический процесс, экономическую операцию, экономические приемы и экономические переходы?

*Хозрасчет как неотъемлемая часть правильной экономики.*

Правильная экономика только тогда безусловно правильная, когда она по-настоящему дружит с хозрасчетом – это и есть обра-

зец (эталон) рачительного ведения бизнеса, где все гармонично уравновешено, где все должно быть в меру или не должно быть. Без гласности хозрасчета, без правильной экономики не будет социально ответственного бизнеса.

Качественные услуги, товары и информация будут доступны через блат и черный ход. Эта тенденция особо опасна в здравоохранении, в курортологии, в продовольственных отраслях, специализирующихся на продуктах питания.

*Хозрасчет и бизнес-план.*

Бизнес-план – это циферблат компаса, оболочка, это чертеж общего вида, вида с верху, с низу, с боку.

Это вроде меню, которое лежит на столе шикарного ресторана и которое изучает клиент ресторана, но все, что написано в меню, совсем не означает, что это есть на кухне и остается официанту принести. Бывает, что клиент заказывает, официант принимает, а затем возвращается к клиенту и говорит, что-нибудь вроде «закончился».

Хозрасчетный план – это принципиальная схема осуществления затрат, в т.ч. затрат живого труда, где живой труд «здесь и сейчас» осуществляет манипуляции с прошлым трудом, обозначенным прежде всего в рублях. Все что делает сотрудник – приводит в движение рубли также как килограммы, штуки, метры, амперы, литры, калории. Но в первую очередь рубли! Но время показывает лишь продолжительность приобретения рубля, созидания рубля. Время также показывает продолжительность трат прошлого труда в рублях. В одно и то же время человек созидает и тратит, т.е. делает доходы и расходы в рублях. Для хозрасчета есть одно понятие – рубли.

Для физики, механики, химии процесса есть понятия: килограммы, литры и т.д., т.е. производственно-технологический процесс, где осуществляются физико-химические, механические и иные реакции. Если человек «зашкален» только на техпроцесс, то он не ощущает экономического процесса, а значит он его не контролирует и, соответственно не видит доходы, не видит расходы, а значит не сопоставляет их, рентабельность для него в этом случае нечто далекое. А на самом деле рентабельность должна быть на самом первом месте! К таким действиям сподвигнуть способен только хозрасчет. Бизнес-план этого никогда не сделает.

### 3.2.3. Комментарии к хозрасчету

Надо думать в рублях, говорить о долларах и о рублях хотя бы потому, что тратим рубли, охотимся за рублями, получаем рубли, копим рубли.

Экономика – это не печатание денег, это не просто инфляция, дефляция, дефолт, рецессия, рентабельность, себестоимость. Так себе представляют экономику политики и прилипшие к ним аналитики, которые наверняка читать бухгалтерский баланс не умеют. Для них финансовые потоки – это движение денег, и им все равно: нарисованная купюра на печатном станке в отрыве от реального трудового процесса, или купюра является документальным подтверждением – вроде портрета результата труда или паспорта труда (живого или прошлого). Когда у человека один паспорт с его портретом – это нормально, когда два и больше – это уже преступление. Подобное в экономике – это тоже преступление, т.к. имеет место грубейшее и глупейшее нарушение объективного экономического закона.

Рубль в кармане должен соответствовать конкретному предмету трудовой деятельности, который находится в обороте в виде товара народного потребления или услуги. Все начинается с конкретной экономики: любое изобретение, ноу-хау, авторская программа и их внедрение в процессе производства и в бизнес-процессе. Причем экономика, экономический процесс предшествует изобретению. Его еще нет (изобретения), а деньги уже работают. Почему? Потому что живой труд, затраты живого труда уже существуют. А затраты – это деньги, а деньги – это экономика.

Простой пример: кризис глобальный! Кто совершил эту катастрофу, которая продолжается и будет продолжаться? Какие лауреаты Нобелевской премии или политики и их советники способны назвать имена авторов кризисных катастроф и алгоритм выхода из кризиса? Прокуроры, судьи, полицейские до сих пор не нашли организаторов кризиса (преступников) и никогда не найдут. Потому что они не знают экономику.

С экономики в медицине, курортологии должны начинаться форумы. Без экономики они не состоятся. Медицина брезгливо относится к бизнесу, а главное к экономике. Почему говорю об экономике как о главном? Да потому что среди бизнесменов далеко не все понимают в экономике. Физики, химики, бизнесмены убеждены, что они разбираются в экономике. Этот парадокс живуч. Хотя всем известно, что физик никогда не скажет, что он раз-

бирается в химии или гинекологии. Пока не будут знать суть хозрасчета, им всем до экономики, как до космоса.

*Проблемы экономического мышления и внедрения реального хозрасчета.*

Десятки лет человека ориентировали на технологическое мышление как в школе, так и в институте, 98% текстов курсовых и дипломных работ посвящены исключительно инженерным темам. ПТУ, ФЗО, РУ, уроки труда, медучилища, ШКУ напичканы программами технологического и технического содержания. Все программы пронизаны и ориентированы на технологическое мышление. Преподавателей экономистов нет или почти нет. А те, которые есть, экономики труда не преподают, 99% экономистов не знают экономику труда, не знают как выглядит экономический процесс.

Труженик не понимает и не может ответить на вопрос: почему он осуществляет процесс в литрах, штуках, тоннах, метрах, а рассчитываются не в литрах, а рублями и медалями. У него возникает вопрос. Все, что он делает, имеет отношение к экономическому процессу, к бизнес-процессу, почему имеет место несправедливость: технологический процесс в штуках, литрах и т.п. подробно расписан, а экономический процесс не расписан? О нем говорят, подводят итоги, рассчитываются рублями, но ни глазами, ни мозгами его не видно. Если так, то какое реальное отношение трудящийся имеет к экономическому процессу, кроме как к рублям в виде зарплаты в кассе?

Трудящийся дистанцирован от экономического процесса, от экономических расчетов, от экономических регламентов, от экономических нормативов, лимитов, затрат, доходов, от рентабельности и т.д. Ему не дают описаний экономических процессов (дают описания технологических процессов), ему не делают инструктаж по экономической безопасности (дают по технике безопасности), ему не дают инструктаж по охране экономической собственности (дают инструктаж по охране труда), ему не дают экономических параметров того, что он делает (дают параметры технического изделия, в т.ч. размеры, вес, внешний вид, вкус). Сотрудник-трудяга почти всегда рядом с технологом, с мастером, но не с экономистом или бухгалтером. В свою очередь технолог и экономист дистанцированы друг от друга.

«Научно-технический прогресс», «техминимум», «пройти техминимум», «дать техминимум». Эти слова и выражения говорят о внимании, которое уделяется технологическому мышлению.

Экономический минимум не является приоритетом, а потому экономическое мышление у сотрудников выражается словами «получка», «аванс», «мало платят», «много удержали».

Обратите внимание на употребление слов в диалоге о смене работы: «Там больше платят». Не «Там можно больше заработать» или «Там отлично налажен экономический процесс». В этом суть отсутствия экономических знаний, экономического мышления, экономической конкретики, экономического образования и экономической культуры.

О каком «Искусственном управленческом интеллекте» идет речь?! Когда царит экономическая безграмотность, поголовная; когда нет экономистов по труду; когда внедряют не экономический подход, не создают экономическую среду, а педалируют на административно-управленческий интеллект, то хозрасчет будет только призраком. А значит реальных экономических процессов, которые насыщены экономическими стимулами и экономическими санкциями не будет.

### **3.2.4. Хозрасчет с историей**

Попытки внедрить хозрасчет с момента учреждения ООО Санаторий «Алтайский замок» провалились, хотя имелся немалый опыт его практического внедрения на образцовых предприятиях МЭП, Минстанкопрома, Миннефтегазпрома.

Первая причина: низкий образовательный уровень, отсутствие профессионального энтузиазма дипломированных (дважды дипломированных) должностных лиц (не сотрудников, не специалистов, не работников). Именно должностных лиц, устроенных с окладом по штатному расписанию (а не по экономическому доходу и финансовому результату). Со сказочными окладами, с крутыми автомобилями, с пребыванием в кресле не более 3 часов в день. Для них бассейн работал круглосуточно. Медицинский, гостиничный персонал и персонал столовой – отпускали процедуры мимо кассы (массаж, ванны и др.), авоськами тащили продукты из столовой, в номера заселяли с оплатой мимо кассы.

В это же время маркетологи «пилили» с турфирмами процент (люди приходили в санаторий минуя турфирмы, а маркетологи оформляли так, что клиент якобы прибыл от турфирмы).

Вторая причина, которая провоцировала и усугубляла первую – коррупция с верхних эшелонов исполнительного директора санатория провоцировала к жульничеству других. Как только

этому был положен конец (руководство поменялось), начались претензии со стороны.

В таких условиях хозрасчет не внедришь, хотя бы потому, что он мешает жульничать и подпитывать коррупцию. В этих адских условиях горстка хозрасчетчиков пошла на внедрение хозрасчета. В процессе подготовительных работ отсеялись те, которым хозрасчет в тягость, около 80% кадрового состава поменялось. Из них 95% в АУП. Одновременно теряли специалистов, настроенных на хозрасчет.

Подготовка велась не на каком то фундаменте, фундамента не было. Был хаос в кадровой работе, разруха в экономической политике (экономики не было), через пень-колоду работала бухгалтерия по учету, безумное нагромождение затрат (автомшины, водители, моющие средства, цены на питание и т.д.).

*Кадровая политика при хозрасчете и без него.*

Трудовые контракты не работают. Они существуют формально, никакой экономической нагрузки не несут. Контракт больше похож на пропуск или является основанием для выдачи пропуска на вход и выход. Юридические права и экономическая ответственность должны быть реальными. Контракт что-то предусматривает. Иначе какой смысл плодить бумаги, держать штатную единицу, тратить на это деньги.

Представим себе хозрасчетную ситуацию в рамках организационно-правовой формы, когда каждый сотрудник – индивидуальный предприниматель. Зачем в этой ситуации нужен менеджер по работе с кадрами? Но тогда работает контракт в полную силу. Две стороны диктуют и права, и обязанности, и учитывают доходы и расходы. Не злополучный табель ведет фирма и рисует «крестики и нолики», а учитывает доходы и расходы. И по доходам расплачивается с индивидуальным предпринимателям. В этом случае сам индивидуальный предприниматель отчитывается перед фискальными органами!

В нашем случае за него отчитывается фирма и при этом несет расходы. Но эти расходы безликие как для менеджера, так и для сотрудника. Это неправильно, такого не должно быть, т.к. нет учета – есть хаос. Есть хаос – нет дисциплины труда, экономический процесс не виден и, соответственно, не управляется ни менеджером, ни сотрудником, ни топ-менеджером. Все находятся в состоянии хаоса, а главное – бухгалтерия «рисует» зарплату, т.е. плату за труд, который, как мы убеждены, никогда и никем не



учитывался, и был ли он таким, чтобы соответствовать «нарисованным» доходам. Его может быть и не было, а если судить по состоянию учета, то его действительно не было. Значит, имеет место приписка, коррупция, а менеджер – коррупционер; он вроде бы не виноват, его таким сделали.

Вопрос к главному бухгалтеру: «за что вы выдаете деньги из кассы, за какие труды, можно ли эти труды видеть в первичный документах, которые в бухгалтерии должны быть?» Главный бухгалтер не ответит. Он начнет судорожно вспоминать о приказе о приеме на работу. Заметим, что нет в ответе слов о приказе, о трудоустройстве и о контракте, где трудоустройство должно быть прописано так, чтобы его можно было учитывать – это неправильно. Это не учет. И деньги уходят из кассы, раздаются и присваиваются.

Какой вывод? Нужен хозрасчетный экономический процесс. А начинаться он, хозрасчет, должен с момента трудоустройства (или как принято говорить в «рабской» терминологии, – с момента приема на работу).

Вопрос к менеджеру: что сделано? Что делают юристы, а точнее юристы-экономисты и бухгалтеры-экономисты? Как жить дальше в облике профессионала? Жить в хаосе с дипломом в кармане, или жить в полном порядке с профессиональными знаниями и с профессиональной обстоятельностью в голове?!

Вы понимаете, что через хозрасчет, над которым вы трудитесь и внедряете, вы приобретаете профессию и становитесь настоящими профессионалами.

*Хозрасчет, как экономическая среда общения, должен быть комфортным.*

Есть много различных сред общения (семейная среда, клубы по интересам, шайки, группы закадычных друзей и т.д.). Если хозрасчетная (она же экономическая) среда будет привлекательной, то туда потянутся люди. Их охватит чувство трудового энтузиазма и состязательности, и желания делового общения.

Человек проводит часть жизни в среде производства. Минимум 1/3. Все остальное время человек труда (созидательного, не халтурного) думает о том, как и где добыть собственным трудом средства на существование, на достойную жизнь.

Значит, экономическая мотивация однозначно есть. Остается создать среду, где эта мотивация есть. Хозрасчетная среда – это для труженика комфортная среда. Это вроде моря, но экономического.

Море, морская вода разных морей – разная (в Мертвом море она одна, в Красном море она другая), но она должна быть комфортной!

Хозрасчетный бизнес – это открытый бизнес с высокой степенью открытости. Это нравится порядочным людям. Люди честного труда устали от закрытости, от скрытости, от вранья, от «конвертов» и прочих воровских штучек и приемов коррупционеров и мародеров. В России пресс жуликов и т.п. с беспредельной жадностью, переходящей в алчность. За рубежом – зарегулированность с оглядкой, чтобы не допустить негодования при несправедливом распределении.

Хозрасчет – враг коррупции, а из этого следует, что экономические методы являются альтернативными методами борьбы с коррупционерами. При хозрасчете на задний план отступают такие экзекуции, как казнь, пожизненная отсидка, тюремные заключения. При хозрасчете не спрятаться не скрыться, как в крепкой деревне – от назойливых глаз. Все, что делается с материальными ценностями и деньгами – отчетливо видно.

Пресс хозрасчета – вместо пресса жуликов (подлых чиновников и негодяев разных мастей) и концепция отрегулированности на демократических принципах и на демократической основе, что является неотъемлемой частью хозрасчета как подлинного экономического метода управления бюджетом и не засекреченного регулирования рыночных отношений внутри бизнес-структуры. Это реальный антикризисный инструмент общества любого «изма» (капитализма, социализма, коммунизма и т.п.)

У хозрасчета нет противопоказаний – это лучшая терапия экономической жизни и экономических организмов любых масштабов и организационно-правовых форм экономики и бизнеса. Хозрасчет следует рассматривать как альтернативу всем другим методам и регламентам по борьбе с коррупцией (и, как это будет неожиданным – по предотвращению суицида и по борьбе с суицидом). Хозрасчетная среда – это экономическая среда общения, мотивированная взаимным доверием, где каждый считает себя нужным и экономически целесообразным.

*Хозрасчетная модель – основа Управляющей (эксплуатирующей) компании (фирмы) в курортном бизнесе.*

Управляющая компания нужна собственнику бизнеса (курортного) прежде всего для того, чтобы собственность хозяина приносила ему рентабельный доход и определенным образом компенсировала понесенные им расходы.

Это должно быть зафиксировано в договоре между юридическим лицом – управляющей фирмой и собственником (физическим лицом или индивидуальным предпринимателем).

Сейчас на этапе осмысления, разработки и внедрения хозрасчетных минимodelей управления (например, процедуры «Кишечный лаваж») или локальных хозрасчетных modelей (этим занимаются менеджер по трудоустройству, менеджер по юридическому обеспечению и сопровождению, менеджер по организации труда и моделированию экономики трудового процесса), формируется образ менеджера высшей пробы, который способен мотивационно управлять тружеником или группой труженников исключительно экономическими методами. В первую очередь этими методами он воздействует на менеджера, который в силу своей профессиональной компетенции и природного человеческого фактора успешно управляет сотрудниками и использует при этом свой административно-должностной ресурс. Такое может быть или с какой-либо структурной единицей или сотрудником, или группой сотрудников, где хозрасчет пока не внедрен или не внедряется по уважительным причинам. Требуется время, а пока работают административные модели управления. Но менеджер-администратор должен управляться менеджерами высшей пробы исключительно в режиме хозрасчетной модели (например: гостиничный комплекс).

Главным инструментом управляющей фирмы является знание хозрасчета и умение применить его на практике. Уметь смоделировать хозрасчет или подкорректировать его при разных обстоятельствах в производстве, в бизнесе, во внешнеэкономических отношениях. Уметь прогнозировать в меняющейся хозяйственной обстановке внутри фирмы и вне фирмы. Обеспечивать оптимальные показатели и их сбалансированность.

Аудиторией управляющей фирмы является труженик, сотрудник, который нуждается в подпитке профессиональными знаниями в общении с профессиональными интеллектуалами (менеджерами высокой пробы, мыслящими системно), в надзоре и контроле с экономической точки зрения и с сугубо экономическим акцентом (экономические санкции, экономические обязательства, конкретные экономические мотивации, экономическая целесообразность, экономическая эффективность и т.п.). Труженик, сотрудник, который должен четко понимать, что его труд и экономика его труда тесно увязаны и не могут существовать врозь.

Это сгусток интеллектуального труда профессионалов-аналитиков и многопрофильных управленцев, способных организовать жесткие экономические механизмы управления как по вертикали, так и по горизонтали.

*Экономическая эффективность и целесообразность хозрасчета.*

Для ясности нужно сравнить с чем-то понятным и известным. Например, спортивная команда, чтобы иметь успех, закупает результативного игрока. Она знает, что такое экономическая целесообразность. Все в это верят и убеждены. Но по-настоящему экономическую эффективность определить можно только на основании прогноза. При этом прогноз строится на вариантах, в т.ч. оптимистических, пессимистических, форс-мажорных и т.п.

Экономическая целесообразность – это всего лишь рентабельная формула мышления, это конкретная логика с экономическим подтекстом практичных хозяйственников.

Экономическая эффективность – это конкретный результат процедуры подсчета, когда вместо логических символов формулы подставляются их образмеренные цифровые значения. Определить экономическую эффективность – это конкретно подсчитать, как цыплят по осени.

Можно рассуждать так. Если в экономически развитых странах, т.е. в странах, где на первом месте экономический процесс и его экономическая целесообразность, производительность в разы выше, то с внедрением хозрасчета она возрастет также в разы.

Изучая состояние интенсивности труда за рубежом, не видно, что она выше российской. А вот ценники значительно выше.

К примеру: диагностика у доктора стоит в 12 раз дороже, чем в РФ. Другой пример: юридическая консультация и просто общение с юристом стоит 300-450 евро в час.

Если брать за точку отсчета зарплату у нас в России и за рубежом, то производительность вычислится с разницей в разы.

Зачем нужна хозрасчетная прибыль, которую обязан создать своим трудом сотрудник? Чтобы рассчитаться с учредителем за капитал, который он внес в уставный капитал фирмы. С учредителем только так можно рассчитаться, т.е. из прибыли. Значит, в договоре должно быть прописано, а в экономическом процессе предусмотрено создание прибыли.

Если нет прибыли нужного размера (из хозрасчетного договора), то штрафные санкции к сотруднику. Если не платит штрафные санкции сотрудник, то путь в «тюрьму», в долговую яму (такое практиковалось нашими предприимчивыми предками) или «вылет» за проходную фирмы с удержанием задолженности, в т.ч. и штрафов.

*Анализ результатов хронометража с 08.00 до конца трудового дня.*

Цель: выявить количество времени, которое не имеет отношение к трудовому процессу (пришел, разделся, переделся, переобулся, причесался, поздоровался, поделился впечатлениями о скудной или бурной жизни, навел справки о последних сплетнях и т.п.).

Выявить, кому и сколько стоит время препровождения вне трудового созидательного процесса. А затраты в это время «тикают и капают» (свет, тепло, амортизация, аренда, зарплата и т.п.)! Значит нужны доходы, а их, как показывает хронометраж, нет! Доходы нужны в первую очередь, чтобы покрывать расходы, уже сделанные сотрудником до того как доходы стали появляться.

Выявить количество времени, которое имеет отношение к трудовому процессу, выявить доходы за это время. Теперь сопоставить доходы с расходами на созидательный труд и на время препровождения. На «выхлопе» хронометражного наблюдения должен быть хозрасчетный баланс доходов и расходов за время, например, 1 час пребывания в хозрасчетной среде. Этот материал должен ложиться в основу хозрасчетной организации труда, учета, нормирования и ценообразования деятельности сотрудника.

При правильно организованном бизнесе, при правильной экономике есть одно время. Это хозрасчетное время, т.е. время учтенных доходов и расходов, время потраченное сотрудником на получение денежных доходов и на денежные расходы при оказании услуг.

*Хозрасчет против искусственного управленческого интеллекта.*

Потому что сами слова «искусственный интеллект» коробят от того, что из человека делают робота, запрограммированного на четкое исполнение команды. На самом деле он не робот. И когда пытаются из него такового сделать, то он выражает протест.

Наш хозрасчет – это модель поведения на языке, где азбукой для общения являются слова: деньги, рубли, стоимость, расходы, затраты, себестоимость, рентабельность, штрафные санкции. При

хозрасчете присутствуют прежде всего экономический процесс. С этого начинается вход на территорию бизнеса и производства. Сотрудник, (не работник), должен владеть экономическим языком. Перед тем, как быть зачисленным в состав сотрудников, он должен познать экономический процесс, который наверняка не знает, т.к. его не посвящали в эти тонкости никогда и нигде.

Это можно сравнить с ситуацией, в которой оказался призывник в армию. Чтобы стать солдатом, он проходит курс молодого бойца. При этом неважно, какая у него гражданская профессия. Разве кто-то назовет это искусственным интеллектом?

Конечно, административные методы управления не могут не присутствовать. В любом деле есть устав, положения, инструкции, режимы, нормы, приемы, переходы, которые являются сутью административного управления. Ведь все это придумывают администраторы. Но опять же при хозрасчете административные функции осуществляются в рамках экономического сотрудничества, а не по принципу «шагом марш», «правой, правой...» и т.п. Административное управление – это технология и искусство взаимодействия с сотрудниками, которые владеют другими технологиями (не экономическими).

Хозрасчет в бизнесе – это специально созданная в административном режиме среда. Эта среда пропитана экономическими параметрами в рублевом выражении. Среда эту нужно не только создавать, но и поддерживать. Это работа администраторов, которые трудятся и создают свой хозрасчетный доход. Экономический процесс нельзя подменять управленческим процессом. Экономический процесс – это процесс над всеми процессами, в т.ч. управленческими, технологическими, производственными и т.д. Слова «искусственный управленческий интеллект» чужды самой природе человека. Интеллект – это масштаб и глубина знаний, который приобретается через вгрызание в гранит науки и практики.

Экономика тоже наука. Экономический процесс – это экономическая наука в действии, т.е. в производстве. В экономику нужно вгрызаться и уже со знаниями хозрасчета (организм экономики) трудиться в бизнесе. В бизнесе сочетаются и одновременно функционируют экономический и технологический процессы.

Весь комплекс мер и мероприятий преследует далеко идущие цели, связанные с внедрением принципов хозрасчета на каждом месте трудовых процессов производства и бизнеса. Через хозрас-

чет приобретаем иную ориентацию аналитического мышления, понимание того, что организацию труда возможно получать и в дальнейшем получать истинную информацию о природе доходов и расходов и их действующих лиц и исполнителей, в т.ч. энергоносителей, материальных ресурсов и т.п. с их фантастическими скачками.

*Труд сейчас и при хозрасчете.*

Труд россиянина недооценен, т.е. ему недоплачивают и собственник и государство (откровенно подворовывают у россиянина).

80% зарубежных жителей США и Европы имеют реальные возможности получать ипотеку, в России – менее 20%. Из этого видно, что ипотека недоступна по-настоящему. И где забота о людях? Хозрасчет поможет россиянам по-настоящему оценить свой труд, а также псевдоринок и хозрасчетный рынок!

Хозрасчетная экономика – это такая штука, когда нужно прогнозировать до того, т.е. раньше, чем то-то делать и ответственно заявлять. Это суть системного подхода – прежде чем что-то делать, нужно очень хорошо подумать. Хозрасчетный сценарий должен иметь авторов, соавторов, исполнителей и соисполнителей. Хозрасчетом должна владеть образованная публика.

Экономика – это слово до сих пор не русское, а хозрасчет – русское. Хозрасчет для экономики – это набор терминов. Хозрасчет требует умственного движения. Полный хозрасчет в действии морально и материально подогревает сотрудников. Хозрасчет – это непрерывная инвентаризация собственной деятельности по доходам и расходам. Это жесткий контроль за лимитами хозрасчетного процесса. Хозрасчетный план – это не абстрактный план, а программа конкретных действий.

Хозрасчет – это прежде всего экономика труда и бухгалтерия труда и трудового процесса. Тот, кто в совершенстве владеет хозрасчетом, тот обладает глубокими знаниями экономики, финансов, бухгалтерии. Экономика производства, экономика предприятия, экономика промышленности не могут существовать без экономики труда и без экономики персонального труда, т.е. без правильно организованной нано-экономики (точечной, микроточечной). Это персональный экономический процесс и персональная бухгалтерия.

Экономические учение, образование, мастер-классы по хозрасчету модернизируют взгляд на происходящие производственные и бизнес-процессы.

### 3.3. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Итак, основой повышения экономической эффективности деятельности фирм, их конкурентных преимуществ на рынке становятся оригинальные системы управления, команды высокообразованных управленцев, экономически подготовленных менеджеров, способных реализовать стратегии устойчивого развития компании на основе принципиально новых бизнес-моделей, которые дают реальную возможность понять в полной мере процессы, обеспечивающие компаниям возможность цивилизованно зарабатывать деньги. Современные научно-технические возможности позволяют создавать сложные экономические модели бизнеса, представляющие комплексное соединение целей компании и ее бизнес-процессов с реалиями внешней среды.

Для того чтобы в компании происходили радикальные изменения, адекватные экономическим нюансам времени, необходимо предоставить ее сотрудникам определенную экономическую свободу в рамках внутрифирменного планирования и развития внутрифирменного предпринимательства, характерные уставным особенностям.

В социально-экономических системах, к которым относятся и фирмы, производящие услуги, многое зависит от хозрасчетной среды, созданной для труженика, а также от сотрудника предприятия, от того, насколько его личные интересы совпадают с интересами фирмы, собственника ее имущества. Эта зависимость имела место как в условиях плановой экономики, так еще в большей степени она возрастает в рыночных отношениях. Понимали это и ведущие экономисты России. Так, В.В. Новожилов сделал вывод о том, что «лишь при согласовании индивидуальных (частных) показателей с общими может получить простор и наиболее правильное направление творческая активность народных масс» [30]. Речь шла о чистой прибыли, получаемой предприятием. Однако ясно, что такое утверждение справедливо и для подразделений предприятий, фирм, и прежде всего, отдельных их сотрудников. Мотивация же труда, стимулирование деятельности сотрудников фирм, от которых напрямую зависит максимизация получения прибыли, должны осуществляться адекватной ценой



за труд с учетом величины вновь созданной стоимости. Причем, как отмечал академик Н.П. Федоренко, «экономическое стимулирование вполне правомерно рассматривать в качестве силы, целенаправленно включенной в систему оптимального функционирования экономики» [31]. Таким образом, рассматриваемая проблема является актуальной не только для учредителей и собственников отдельных фирм, корпораций, но и экономики страны в целом.

Однако именно указанная сила не была в полной мере использована в плановой экономике СССР, а в дальнейшем – и в России. Бригадный подряд, модели хозрасчета, аренда, кооперативы, бестарифная система оплаты труда и др. так и не вступили в стадию эффективного применения. Приватизация, акционирование не обеспечили во многих случаях приход к управлению эффективного собственника, хозяина. Проблемы внедрения хозяйственного расчета уже были рассмотрены ранее.

Тревожное положение с эффективностью управления компаниями складывается и за рубежом. В США ежегодно тратится более 10 млрд долларов на подготовку и переподготовку менеджеров. Однако школы бизнеса и подготовки менеджеров обвиняются в неспособности вооружить фирмы средствами эффективного управления персоналом. Как отмечал известный американский специалист в области управления Т. Питерс, программы совершенствования внутрифирменного механизма управления персоналом не дают существенных результатов: «мертвые кости этих программ в Америке рассеяны в пустыне низкой производительности» [32]. Хотя это сказано, видимо, с преувеличением, но еще раз подчеркивает актуальность указанной проблемы.

Методы научного менеджмента, научной организации труда, предложенные Ф.У. Тейлором, позволили существенным образом повысить производительность труда. Однако этот подход не рассматривал проблему эффективности управления в целом, а рост производительности труда не всегда обеспечивал повышение оплаты труда. Важный вклад в теорию менеджмента внесли другие школы управления: классическая или административная, человеческих отношений, науки о поведении, количественного подхода (исследование операций, моделирование), процессного, системного, ситуационного подходов.

Основной недостаток науки управления, функции по руководству людьми («побуждение других людей на труд», Якокка Л.), использующей весь потенциал человеческих знаний, заключается

в том, что не был выявлен такой фактор, играющий важную роль в управлении, как критерий эффективной мотивации труда человека. Именно состояние человеческого фактора, как уже отмечалось, в значительной степени определяет уровни эффективности системы управления компанией.

Необходимо таким образом сформировать внешнюю для человека экономическую среду, относительно которой он поведет себя оптимальным образом, получая наибольшую выгоду как для роста личных доходов, так и для фирмы, собственника, рациональным образом построивших эти условия для сотрудника фирмы. Любая модель, в том числе и рациональная модель трудовых отношений, есть некоторое приближение к реальности, действительности. Кто может гарантировать, что в той или иной фирме может быть построена тарифная система, отражающая реальное существо дела, а не субъективные соображения? Все ли можно учесть в индивидуальных контрактах? К тому же система учета и контроля за функционированием подобной модели может быть дороже получаемого эффекта. Сотрудник фирмы, являющийся к тому же акционером своего предприятия, действительно заинтересован в его эффективном функционировании. Но, комплекс правил и положений, зарегулированный «сверху», требует больших как начальных затрат по его организации, так и в последующем контроле за его функционированием и осуществлением жестких административных санкций к нерадивым сотрудникам, что нереально, так как КЗОТ, судебная практика не на стороне работодателя. Главный изъян заключается в том, что в таком комплексе почти отсутствуют элементы самоуправления и самоорганизации (что и показано в главах 1 и 2), направленные на повышение эффективности функционирования каждого сотрудника и всей компании. Нужна концепция создания среды, способствующей возникновению азартного желания выплеснуть собственный ресурс управленческих задатков. Одной из важнейших составляющих может быть развитие самоуправления. Любая фирма без целевого эффективного содействия организации внутреннего управления (самоуправления) со временем оказывается в кризисном состоянии. Полноценное, а не ничтожно кусочное самоуправление – суть реальной демократизации управления, обеспечивающая сотрудникам администрирующее участие в процессе принятия разумно-полезных решений, что уже является мотивацией труда [33-35].

Институт самоуправления существует давно. России принадлежит приоритет в развитии такой формы трудовой демократии, как артель. В России впервые в мире было зарегистрированы факты рабочего самоуправления на предприятиях [29]. Артели брали на подряд цех или участок производства, отчитывались только за количество и качество результатов труда, а все другие управленческие и денежные вопросы решались внутри артели.

Однако при существовании подобных форм организации труда неоднозначными остаются формы экономических отношений. Они в такой форме не могут существовать в рамках юридического лица. Поэтому именно регламентированные экономические отношения объективными экономическими законами, аргументированное экономическое стимулирование, мотивация труда будут представлены в концептуальных положениях методики экономического стимулирования. А она будет способствовать взбадриванию трудового энтузиазма и, соответственно, естественному повышению эффективности труда, прогнозируемых результатов трудоотдачи подразделений и в целом ООО «Санаторий «Алтайский Замок».

Разработку концептуальных положений методики экономического стимулирования повышения трудовой активности и эффективности труда представим, начиная с понимания влияния экономических приемов – побуждения тружеников предприятия на повышение эффективности их труда.

Как экономические категории мотивации и стимулирования раскрываются в научной литературе? Мотивация – процесс побуждения работника к действиям, обеспечивающим те или иные результаты деятельности организации. Развитие мотивации приводит к повышению производительности труда не в меньшей степени, чем технологическое перевооружение. При этом не видна явная денежная картина. То есть отсутствует главный экономический рычаг – соблазн к участию в хозяйственной деятельности, в конкретном экономическом процессе.

Эффективный менеджер должен постоянно трудиться над совершенствованием внутренней среды организации и взаимодействия с внешней средой. Качественному развитию внутрифирменных отношений способствует систематическая (онлайн) оценка и периодическая аттестация сотрудников. Это оценка качества и количества работы, динамика изменения содержания выполняемых функций, доработка должностных обязанностей, изменение

уровня трудовых доходов, активизация мотивирующих факторов труда, установление целей развития сотрудников.

Идеология обогащения труда направлена на преодоление ситуации отчужденности сотрудника в организации. Необходимо, чтобы человек в организации был востребован полностью. Среди мероприятий – создание автономных рабочих групп (бригадный метод работы, при котором бригады наделяются как большими полномочиями, так и большей ответственностью). Для таких рабочих групп можно разработать подходы экономического стимулирования, способствующие развитию предпринимательства, нацеленного на конечный результат организации и позволяющий востребовать все возможности человека. Концепция обогащения труда получила развитие в теории характеристик работы: разнообразие, законченность, значимость работы, самостоятельность при выполнении работы, обратная связь, обеспечивающая сотруднику знание реальных результатов собственной трудовой деятельности.

Рассмотрим практику мотивации и зададимся вопросом: «Нужна ли такая практика?» Как правило, основой стимулирования персонала считается оплата труда. Существует множество подходов. Например, формирование уровня заработной платы осуществляется на основе: сдельных тарифов или окладов; доплат за отклонение от нормальных условий труда; надбавки за профессиональность, сложность выполняемой работы, совмещение профессий и др.; премии за выполнение определенного объема работ. Таким образом, в основе такой мотивации труда лежат принципы привязки заработной платы к выполняемым объемам работ и качественным показателям, повышения роли тарифов, использования демократических принципов при аттестации сотрудников. Однако в данной системе четко не просматривается ее ориентация на конечные результаты работы предприятия, отражающие не только объемы реализации продукции, услуг, но и эффективность деятельности предприятия.

На практике, в основном, действуют обычные системы оплаты труда – сдельно-премиальные и повременно-премиальные [28]. Такие системы примитивны уже потому, что они не отражают в полной мере зависимость уровня оплаты труда работников от эффективности результатов работы предприятия, а эффективность фирмы не является зеркальным отражением эффективности труда конкретного сотрудника, персонального автора. В имею-

шейся экономической литературе отсутствует четкое определение условий и основ формирования системы стимулирования труда и содержания ее элементов. Проблема определения уровня оплаты труда сотрудников в зависимости от их трудового вклада, от конечного результата и эффективности работы предприятия имеет место, а четкого механизма нет. Так, рассмотренный ранее «щёкинский метод» основан на сдельно-премиальной системе, планировании сверху, отсутствии системы самоуправления.

Ими используется возможность созданной методики экономического стимулирования, которая, в свою очередь, способствует развитию предпринимательства, нацеленного на достижение хозрасчетного дохода сотрудников и конечного результата организации, а также повышения эффективности ее работы и позволяющего востребовать все профессиональные и творческие возможности человека. Исходя из современных определений таких автономных рабочих групп, можно сказать, что группа медперсонала, обеспечивающая проведение процедур кишечного лаважа, может быть представлена как хозрасчетная единица (группа).

Трудовая деятельность данной автономной группы может быть достаточно прибыльной. Уровень рентабельности проведения процедур кишечного лаважа вполне позволяет говорить о создании автономной рабочей группы как хозрасчетной единицы (в существующих терминах финансового управления – центра прибыли).

Одна процедура услуги «Кишечный лаваж» приносит санаторию выручку в объеме  $C$  руб. (без НДС). Учитывая затраты на материалы, накладные расходы, налоги и другие затраты и отчисления сотрудники данной хозрасчетной единицы (группы) получают в свое распоряжение чистый доход в размере  $X$  руб. за выполнение одной процедуры. Таким образом, мы прямо увязываем оплату труда сотрудников группы относительно конечных результатов работы санатория. Следует отметить, что данный доход может быть направлен не только на оплату труда, а определение значения  $X$  является основной задачей организации хозрасчета.

Пусть в группе работают  $n$  человек. Тогда  $X = X_1 + X_2 + \dots + X_n$ , где  $X_j$  – величина чистого дохода одного  $j$ -го сотрудника группы,  $j = 1, 2, \dots, n$ . Обозначим через

$X_{j,зпл}$  – величину оплаты труда одного  $j$ -го сотрудника группы.

При этом

$$X_{j,зпл} (1 + k_1)(1 + k_2) \leq X_j,$$

где  $k_1$  – коэффициент доплат к основной заработной плате,  $k_2$  – коэффициент страховых отчислений.

Значения  $X_j$  наиболее обоснованно можно определить следующим образом.

Обозначим через  $Q_j$  – величину оплаты труда одного  $j$ -го сотрудника группы за выполнение одной процедуры услуги «Кишечный лаваж», например, до организации хозяйственного расчета. Будем считать величину  $Q_j$  как минимальный уровень оплаты труда. Сумма значений  $Q_j$  определяет величину  $Q$ , которая в себестоимости процедуры услуги «Кишечный лаваж» определена как оплата труда медицинского персонала без начислений. Значения  $Q_j$  должны отражать квалификацию, опыт, трудовое участие сотрудников и др.

Очень важно относительное различие данных параметров потому, что, как будет показано далее, оплата сотрудников по конечным результатам должна учитывать различие значений

$$Q_j, Q = \sum Q_j.$$

Поэтому для организации хозрасчета первоочередной задачей в санатории является уточнение значений  $Q_j$ . После внедрения хозрасчета значения  $Q_j$  могут быть использованы как минимальный уровень оплаты труда и могут пересматриваться ежегодно, учитывая рост заработной в связи с инфляцией, увеличением доходов.

Отсюда при наличии параметров  $Q_j$  значения  $X_j$  определяются так:

$$X_j = X * (Q_j / Q),$$

где отношение  $Q_j / Q$  отражает коэффициент трудового участия каждого сотрудника  $j$  в рассматриваемой хозрасчетной группе.

Параметры  $Q_j$  могут быть использованы и для решения другой проблемы. Она может возникнуть при минимальном объеме выполнения услуг в отдельные месяцы года. Так, если в каком-то месяце  $t$

$$X_j * K_t < K_t Q_j (1 + k_1)(1 + k_2),$$

то сотрудник получает в данном месяце минимальную оплату  $Q_j$  за одну процедуру, но разница  $K_t Q_j (1 + k_1)(1 + k_2) - X_j * K_t$  должна быть оплачена сотрудником из его будущих доходов, где  $K_t$  – количество процедур, выполненных в месяце  $t$ .

Таким образом, оплата труда каждого сотрудника данной автономной хозрасчетной группы должна осуществляться за объем выполненных работ, за экономический эффект, который обеспечивает данная группа, от снижения издержек при реализации нововведений (о чем будет сказано в дальнейшем). Проблема как раз и заключается в том, как определить значения чистого дохода  $X_j$ , относимого на счет сотрудника, из которого и будет осуществлена оплата труда. Величина оплаты определяется самим сотрудником.

Итак, одним из главных факторов стабильного развития предприятия является усиление материальной заинтересованности работников, которая должна базироваться на тесной взаимосвязи размеров заработной платы с количеством и качеством труда и, в конечном счете, с результатами работы предприятия. Поскольку оплачивается реализованная продукция, услуги, повышение заинтересованности работников в конечных результатах труда обуславливает дополнительные возможности по усилению стимулирующей роли заработной платы. Объем выплат заработной платы не ограничивается максимальными пределами, а зависит от объема, качества реализованных услуг и их цен на рынке, экономической эффективности деятельности предприятия в целом и ее подразделений. При этом должны выполняться следующие условия:

- опережающие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста заработной платы;
- устранение уравнительности в оплате труда. Размер оплаты труда должен зависеть от трудового вклада и результатов работы каждого сотрудника, его опыта и квалификации;
- обеспечение рациональных соотношений в оплате труда отдельных профессий, категорий и групп; и др.

Механизм экономического стимулирования должен поощрять тех, кто:

- способствует развитию и внедрению инноваций;
- внедряет новые услуги и технологию их реализации;
- увеличивает объем реализации услуг;
- экономно использует материалы, топливо, энергию, снижает трудоемкость услуг и работает по прогрессивным нормам труда;
- выполняет сложные работы, повышает профессиональное мастерство, совмещает функции и профессии;
- расширяет зоны обслуживания, выполняет работу отсутствующего работника;
- повышает качество выполняемых работ; и др.

Причем каждый сотрудник предприятия, все вместе и каждый в отдельности, вправе рассчитывать на получение доли созданного им дохода. Должен стать реальным принцип: больше общий доход – больше заработок сотрудников.

Какие условия должны соблюдаться в подразделениях предприятия для того, чтобы выполнить указанные принципы работы сотрудников в подразделениях и на предприятии в целом? В первую очередь, о чем уже говорилось, должны быть обоснованы значения  $Q_j$ , их относительное различие.

Каковы возможности с точки зрения увеличения прибыли, например, автономной рабочей группы сотрудников, обеспечивающей проведение услуги «Кишечный лаваж». Рентабельность проведения данной услуги достаточно велика. Следовательно, чем больше будет проведено процедур, тем больше прибыли получит предприятие. Качество обслуживания и эффект, который оплатил пациент в процессе принятия процедуры и после принятия, как результат работы данной группы, является одним из факторов маркетинга, способствующих росту спроса. Однако в большей степени спрос на услуги по кишечному лаважу определяется эффективностью инновационной технологии, разработанной к.м.н. В. Маткевичем. Поэтому сотрудники группы, обеспечивающие проведение данной услуги, могут рассчитывать на отнесение на их счет только части эффекта, который они усилили своим мастерством при обслуживании пациента.

В себестоимости услуги «Кишечный лаваж» доля расходных материалов и препаратов немного более 10%. Это технологические затраты, определенные автором методики. Здесь об экономии говорить нельзя. Небольшая экономия затрат может быть достигнута на обеспечении гигиены медицинского персонала, на экономии накладных затрат. В большей степени на накладные расходы можно повлиять только одним способом – увеличением объемов услуг. Тогда относительно уменьшится доля накладных расходов в себестоимости услуг, возрастет прибыль за счет экономии на накладных расходах.

Таким образом, в данной автономной группе, обеспечивающей проведение услуги, основным направлением повышения эффективности работы данной группы является увеличение количества проведенных процедур, выполнение других работ – консультаций; других процедур, связанных с гастроэнтерологией без увеличения численности работающих; и др. При этом следует от-



метить, что часть выручки и экономического эффекта от всех дополнительных работ, организованных в данной группе, будет отнесена на счет данной группы. Другая часть эффекта будет отнесена на счет других сотрудников, в том числе учредителя, который внедрил услугу «Кишечный лаваж».

Как уже отмечалось, необходимо разработать такой хозяйственный механизм, который экономически заинтересовывал бы автономные рабочие группы (хозрасчетные единицы) и их сотрудников не только в выполнении той работы, которая запланирована, но и в разработке и реализации нововведений, связанных с совершенствованием методов и технологий проведения процедур, выполнении дополнительных работ, обеспечивающих увеличение эффективности работы предприятия в целом и отдельных сотрудников, подразделений предприятия. Этот механизм будет жизнеспособным только в том случае, если осуществить распределение прибыли, получаемой от реализации услуг по всем подразделениям предприятия, участвующим в проведении услуг и обеспечивающих их выполнение в соответствии с количеством и эффективностью труда во всех таких подразделениях.

Данная проблема относится к созданию организационных, корпоративных рынков, является важнейшей теоретико-методологической проблемой в системе институциональных механизмов, в наибольшей степени влияющих на эффективность функционирования фирм и корпораций.

Создание внутренних рынков невозможно без организации внутрифирменного ценообразования. Расчет таких цен основан на распределении прибыли по хозрасчетным единицам, которая может быть получена от реализации совместно производимой продукции, услуг. Как правило, формирование данных цен осуществляется на основе издержек деятельности предприятия и рыночных цен на готовую продукцию, услуги. В рамках одной фирмы хозрасчетные единицы должны «поделить» прибыль между собой так, чтобы между ними не возникало противоречий. В ином случае экономические отношения, нарушающие баланс интересов хозрасчетных единиц, приведут к снижению эффективности деятельности предприятия, т.е. необходимо соблюдать баланс интересов между его подразделениями.

Как правило, прибыль распределяется пропорционально затратам на выполнение этапов работ, услуг. Но они включают материальные затраты, и чем выше их доля в себестоимости, тем

больше прибыли будет отнесено на счет той или иной хозрасчетной единицы. Подобный подход не способствует достижению баланса интересов между хозрасчетными единицами.

Многие зарубежные компании в свое время пошли на создание дивизиональных организационных структур, самостоятельных дочерних предприятий при организации холдинговых компаний – необходимо было выделить конечный результат труда для подразделений компании и возложить ответственность за его достижение на коллективы этих структур.

Трансфертные (внутрифирменные, внутрикорпоративные) цены для структурных подразделений компании представляют собой условно-расчетные цены, для юридически самостоятельных дочерних и других фирм, входящих в корпорацию, – это уже реальные цены на полуфабрикаты, услуги, выполняющие те же функции, что и рыночные цены. Наиболее важными являются функции учета в ценах издержек производства и доли прибыли (как стимулирующей функции). С помощью механизма внутрифирменного ценообразования по всей технологической цепочке производства осуществляется оценка хозяйственной деятельности отделений компании, а также происходит согласование их экономических интересов с интересами компании в целом.

Представим алгоритм расчетов для рассмотрения методологии внутрифирменного ценообразования в центрах ответственности (хозрасчетных единицах) санатория [33-35]. Так как речь идет не о дочерних фирмах компании, а о внутренних структурах одного предприятия, то будем рассматривать внутрифирменные цены как условно-расчетные цены для хозрасчетных единиц санатория.

Для понимания методического подхода к расчету условно-расчетных цен рассмотрим ситуацию, представленную одной хозрасчетной единицей, автономной рабочей группой сотрудников (группа 1), обеспечивающей проведение услуг по кишечному лаважу, и остальными хозрасчетными единицами, условно объединенными в одну группу (группа 2), затраты по которым фигурируют в себестоимости услуги по кишечному лаважу как накладные расходы.

Для проведения расчетов внутрифирменных цен необходимо наличие на предприятии бюджетирования, т.е. планирования прибыли на год, квартал, месяц. Для организации хозяйственного расчета лучше использовать фактические данные за прошедший период. На стадии внедрения системы расчетов если в начале

следующего месяца не готова необходимая информация, то можно воспользоваться плановыми данными на месяц расчетов цен. Так как время оказания услуг и фактической их оплаты не всегда совпадает, то следует по итогам прошедшего года, когда будет сформирован бухгалтерский баланс санатория, сделать перерасчет доходов хозрасчетных единиц в апреле месяце.

Цена (без НДС) одной процедуры «Кишечный лаваж» известна –  $C$  (фактически даже в течение месяца цены могут быть разными), полная себестоимость  $S$  определена на основе бюджетирования. При этом следует отметить, что расчет себестоимости ведется с учетом расходов заработной платы на основе значений  $Q_j$ . Хозрасчетный уровень оплаты труда  $X_{j,зпл}$  каждого сотрудника  $j$  еще надо определить. Обозначим прибыль от продажи рассматриваемой услуги как  $P = C - S$ . Из прибыли санаторий должен отчислить налог на прибыль, выделить часть прибыли на развитие предприятия, на покрытие накопленных убытков и др. К тому же, прибыль от продаж не будет совпадать с объемом прибыли от реализации (выручки) по месяцам. Поэтому отнести на счет хозрасчетных единиц можно только часть прибыли –  $\beta$ . Обозначим величину такой прибыли как  $PR = \beta * P$ . На счет первой группы относится величина прибыли  $P_1$ , величину которой еще надо определить,  $PR = P_1 + P_2$ ,  $P_2$  – прибыль, относимая на счет других групп, хозрасчетных единиц. Так, на японских предприятиях, использующих принципы хозрасчета в экономическом стимулировании инновационного процесса, такая часть прибыли достигает 40% от общей массы прибыли.

К конечным результатам деятельности фирм относится чистая продукция (добавленная стоимость), в которую не входят материальные затраты. Поэтому наиболее обоснованно распределение прибыли по хозрасчетным единицам пропорционально величинам вновь созданной стоимости. Пусть  $H$  соответствует величине чистой продукции (прибыль плюс заработная плата с начислениями и амортизационные отчисления, НДС не учитывается, т.к. реализация медицинских услуг освобождается от НДС), приходящейся на одну процедуру услуг по кишечному лаважу. Величина  $H$  складывается из двух составляющих (по двум указанным хозрасчетным единицам, группам):  $H = H_1 + H_2$ . При этом  $H_1 = P_1 + Z_1 + A_1$ . Здесь  $P_1$  – прибыль (неизвестная еще величина) от продажи одной процедуры услуг по кишечному лаважу, отнесенная только к первой хозрасчетной единице,  $Z_1$  – расходы зара-

ботной платы (с начислениями) при выполнении одной процедуры ( $Z_1 = Q(1 + k_1)(1 + k_2)$ ) и отнесенные только к первой группе;  $A_1$  – амортизационные отчисления по основным средствам, закрепленным за данной хозрасчетной единицей, приходящиеся на одну процедуру;  $H_2$  – чистая продукция в накладных расходах, приходящихся на одну процедуру услуг «Кишечный лаваж», рассчитывается аналогично значению  $H_1$  (все данные есть в полной себестоимости одной процедуры услуги «Кишечный лаваж»). Тогда величину  $P_1$  определим как часть общей прибыли от проведения одной процедуры услуг «Кишечный лаваж», т.е. пропорционально величине чистой продукции на одну процедуру по первой хозрасчетной единице относительно ее общей величины:  $P_1 = PR * H_1 / H$ . В этом выражении неизвестны значения  $P_1$  и  $H_1$ , но  $H_1$  определяется относительно  $P_1$ . Поэтому вместо значения  $H_1$  в расчете значения  $P_1$  включим его развернутое выражение. Отсюда

$$P_1 = PR (P_1 + Z_1 + A_1) / H, H * P_1 = PR * P_1 + PR * Z_1 + PR * A_1,$$

$$P_1(H - PR) = PR (Z_1 + A_1), P_1 = PR (Z_1 + A_1) / (H - PR).$$

Таким образом, распределение прибыли по хозрасчетным единицам пропорционально вновь созданной стоимости равносильно распределению прибыли пропорционально сумме затрат заработной платы (с начислениями) и амортизационных отчислений:  $(Z_1 + A_1)$  – затраты заработной платы и амортизационных отчислений по первой хозрасчетной единице,  $(H - PR)$  – затраты заработной платы и амортизационных отчислений по всем хозрасчетным единицам в целом. Этот вывод существенно упрощает практические расчеты условно-расчетных, внутрифирменных цен.

Обозначим через  $S_1$  себестоимость одной процедуры услуг по кишечному лаважу только в рамках данной хозрасчетной единицы (это значение  $S$ , уменьшенное на общехозяйственные и управленческие накладные расходы). Тогда условно-расчетная цена  $C_1$  одной процедуры может быть определена так:

$$C_1 = S_1 + P_1.$$

Если из величины  $S_1$  вычесть расходы  $\Delta S_1$  (прямые материальные затраты, расходы на гигиену персонала, амортизацию, арендную плату и другие затраты, связанные с работой сотрудников данной хозрасчетной единицы, кроме заработной платы с начислениями), то величина  $X$  определится как  $C_1 - \Delta S_1$ , т.е. сотрудники данной хозрасчетной группы получают в свое распоря-

жение чистый доход в размере  $X$  руб. за одну процедуру. Далее, как уже показано, определяются значения  $X_j = X * (Q_j / Q)$  и величина оплаты труда каждого сотрудника  $X_{j,зпл}$ :

$$X_{j,зпл} (1 + k_1)(1 + k_2) \leq X_j .$$

Таким образом, оплата труда сотрудников группы будет увязана с конечными результатами работы санатория.

Прибыль в объеме  $P_j$  (и в целом чистый доход) может быть использована в хозрасчетной единице на оплату труда, на закупку материалов и оборудования (с уплатой налога на прибыль со стоимости основных средств) и др. Величина прибыли может быть увеличена, если величина  $S_j$  будет уменьшена. Значения  $C_j$  могут быть плановыми, фактическими за уже прошедший месяц.

Таким образом, мы пришли к сути экономического стимулирования повышения эффективности труда сотрудников, работы подразделений (центров ответственности – хозрасчетных единиц) и в целом санатория, но на примере одной хозрасчетной единицы. Следует однако представить, как должен работать механизм экономического стимулирования в рамках всего санатория.

### **3.4 ОРГАНИЗАЦИЯ ПОЛНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРИФИРМЕННЫХ ЦЕН ДЛЯ ХОЗРАСЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Основой организации полного хозяйственного расчета на предприятии является определение внутрифирменных цен. Учитывая значимость изменений, происходящих на внешнем рынке даже за короткий период времени (инфляция, изменение цен, сезонный характер спроса на услуги и т.п.), наиболее рациональным является проведение расчетов на основе фактических данных за прошедший месяц. Это позволяет определить не только величину доходов хозрасчетных единиц (групп), но и обосновать величину оплаты труда каждого их сотрудника за прошедший период.

Расчеты ведутся в три этапа. Сначала осуществляется подготовка необходимых данных на фактической информации прошедшего месяца; затем определяются внутрифирменные цены и доходы по каждой хозрасчетной единице, фиксируется уровень оплаты труда каждого сотрудника; после этого проводятся итоговые расчеты фактического бюджета за прошедший месяц.

### *Обоснование двух видов внутрифирменных цен.*

В первую очередь необходимо отметить функциональное различие подразделений санатория как центров финансовой ответственности. В финансовом управлении отмечаются два типа таких центров – центры прибыли и центры затрат. В санатории центры прибыли – это хозрасчетные единицы, группы, в которых выполняются медицинские услуги для внешних клиентов (внешние услуги), прямо обеспечивающие поступление доходов санаторию. Перечень таких хозрасчетных единиц обозначим индексами  $r$ ,  $r = 1, 2, \dots, r^*$ . В таких хозрасчетных единицах фиксированы единицы товарной продукции-услуг, для которых есть информационная база прямых затрат.

Другие хозрасчетные единицы косвенно обеспечивают доход санаторию, например бухгалтерия, выполнением внутренних услуг. В финансовом управлении такие центры ответственности отмечаются как центры затрат. В нашем методологическом подходе к управлению такие хозрасчетные единицы также трактуются как центры прибыли. Это существенное уточнение. Однако такие хозрасчетные единицы отличаются по характеру расчетов их доходов и они должны быть выделены. В них трудно дать нормативы затрат на многочисленные услуги. Если ввести цены на такие услуги, то из-за их множественности трудности расчетов возрастают. Поэтому в таких хозрасчетных единицах до полного формирования нормативов затрат по всем внутренним услугам достаточно приближенно определить их доход за месяц в целом и трактовать эту величину как внутрифирменная цена объема всех работ данной хозрасчетной единицы за месяц. Когда нормативы затрат по внутренним услугам будут подготовлены, легко осуществить переход от дохода в целом к ценам за каждую услугу.

Обозначим данные хозрасчетные единицы индексами

$$z, z = 1, 2, \dots, z^*.$$

### *Подготовка информации об оплате труда за прошедший месяц.*

Обозначим через  $Z_{zn}$  фонд заработной платы с начислениями, который определяется относительно выполненного объема услуг за отчетный период (месяц). Расчеты ведутся с учетом нормативов  $Q_{rji}$  – принятой минимальной оплаты труда в хозрасчетной единице  $r$  для  $j$ -го сотрудника за выполнение одной услуги  $i$ , а также значений  $B^{zj}$  – принятых минимальных окладов сотрудни-

ков  $j$  в хозрасчетной единице  $z$ . При этом параметры  $Q_{rji}$  и  $B^{zj}$  заданы с учетом районного коэффициента, если он есть. Отсюда

$$Z_{zn} = \left( \sum_{i,j,r} Q_{rji} K_{ri} + \sum_{j,z} B^{zj} \right) (1 + k_1)(1 + k_2),$$

т.е. учитывается заработная плата всех категорий персонала (по всему санаторию) с начислениями,

где  $K_{ri}$  – количество процедур  $i$ -ой услуги, выполненных в хозрасчетной единице  $r$  за отчетный месяц;

$k_1$  – коэффициент доплат к основной заработной плате (отпускные и др.),

$k_2$  – коэффициент страховых отчислений.

Для каждой хозрасчетной единицы  $r$  фиксируются параметры  $Z_r$  – оплата труда с начислениями,

$$\sum_{i,j} Q_{rji} K_{ri} (1 + k_1)(1 + k_2);$$

$Z_{ri}$  – оплата труда с начислениями за одну процедуру  $i$ -ой услуги,

$$\sum_j Q_{rji} (1 + k_1)(1 + k_2).$$

Для хозрасчетной единицы  $z$  фиксируется параметр  $Z^z$  – расчетный месячный фонд оплаты с начислениями:

$$\sum_j B^{zj} (1 + k_1)(1 + k_2).$$

Таким образом, общий фонд оплаты труда с начислениями  $Z_{zn}$  равен сумме фондов оплаты труда с начислениями сотрудников всех хозрасчетных единиц, т.е.

$$Z_{zn} = \sum_r Z_r + \sum_z Z^z.$$

*Подготовка информации по амортизационным отчислениям.*

Величина амортизационных отчислений фиксируется как  $A_{ам}$  в целом по санаторию за прошедший месяц, в том числе по хозрасчетным единицам  $r$  и  $z$  –  $A_r, A^z$ , а также по каждой услуге  $i$  на одну процедуру –  $A_{ri}$ . Значения  $A_r$  и  $A^z$  определяются относительно стоимости основных средств (не находящихся в аренде), относимых к хозрасчетным единицам  $r$  и  $z$ . При этом

$$A_{ам} = \sum_r A_r + \sum_z A^z.$$

Значение  $A_{ri}$  определяются так:  $Z_{ri}(A_r / Z_r)$ , т.е. также как при расчете себестоимости продукции – амортизация распределяется на единицу продукции-услуги пропорционально расходам заработной платы.

*Определение части чистой продукции (добавленной стоимости).*

Находится значение  $W = Z_{zn} + A_{ам}$ , где  $W$  – базовый показатель, относительно которого распределяется прибыль при внутрифирменном ценообразовании по хозрасчетным единицам  $z$ .

*Оценка показателей себестоимости и прибыли.*

Через  $P_0$  обозначим весь объем прибыли (определенной предварительно как превышение доходов над расходами) от реализации услуг и прочих операций до налогообложения, определенный для прошедшего месяца. Расчет прибыли ведется также, как для второй формы бухгалтерского баланса. Объем выручки, реализации  $R$  за прошедший месяц минус затраты  $S$  (себестоимость продаж, плюс коммерческие и управленческие расходы).

Указанные затраты  $S$  следует распределить по всем хозрасчетным единицам. За прошедший месяц определяются следующие экономические показатели.

$S_r$  – месячная себестоимость всех работ, связанная с хозрасчетной единицей  $r$  (прямые затраты на медицинские услуги плюс накладные расходы (аренда, отопление, освещение, амортизация и др. в соответствии с экономической картой хозрасчетной единицы  $r$ ) в самой хозрасчетной единице  $r$ ), значение  $S_r$  не включает в себя накладные расходы (разносимые в полной себестоимости медицинских услуг пропорционально значениям  $Z_{ri}$ ), которые определяют затраты  $S^z$  в хозрасчетных единицах  $z$ .

Прямые затраты заработной платы с начислениями в хозрасчетной единице  $r$  определены –  $Z_r$ . Прямые материальные затраты на единицу услуги известны –  $D_{ri}$ , в целом за месяц –

$$D_r = \sum_i K_{ri} D_{ri}.$$

Тогда  $S_{ri}$  – себестоимость одной процедуры  $i$ -ой услуги только в хозрасчетной единице  $r$  находится так:  $S_{ri} = Z_{ri} + D_{ri} + Z_{ri} (S_r - Z_r - D_r) / Z_r$ , при этом накладные расходы распределяются на единицу  $i$ -ой услуги пропорционально расходам заработной платы на одну услугу.



$S^{ri}$  – полная себестоимость одной процедуры  $i$  (т.е. со всеми накладными расходами), такая себестоимость рассчитывается в соответствии с существующей методикой в санатории.

Фиксируется прибыль на единицу услуги  $i - P_{Ori}$  для хозрасчетной единицы  $r$ . Расчет прибыли проводится относительно действующих рыночных цен на услуги в рассматриваемом (прошедшем) месяце –  $C_{ri}$ . Тогда  $P_{Ori} = C_{ri} - S^{ri}$ . Так как цены могут быть разными за одну и ту же услугу, то можно рассматривать значение  $C_{ri}$  средним за прошедший месяц.

$S^z$  – месячная себестоимость всех работ, связанных с хозрасчетной единицей  $z$  (заработная плата с начислениями, оплата аренды, отопления, освещения, энергии, амортизация и др., т.е. затраты, которые зафиксированы в экономической карте хозрасчетной единицы  $z$ ).

Находится параметр  $V = P_o / W$ , где  $V$  – прибыль на один рубль показателя  $W$  (заработная плата с начислениями и амортизация). Параметр  $V$  используется для ценообразования в хозрасчетных единицах  $z$ .

Таким образом, ценообразованию предшествуют предварительные расчеты определенных показателей за прошедший месяц, относительно которого осуществляется внутрифирменное ценообразование – определение условно-расчетных цен.

*Расчет внутрифирменных цен для хозрасчетных единиц санатория, обеспечивающих проведение внутренних услуг.*

Стоимость работ и услуг, которые выполнены в хозрасчетной единице  $z$ , определяются следующим образом:

$$C^z = S^z + \beta^z * V^z * (Z^z + A^z),$$

$C^z$  – общий доход хозрасчетной единицы  $z$ , например бухгалтерии, рассматриваемый как внутрифирменная цена всех услуг данного хозрасчетного подразделения санатория,

$F^z = \beta^z * V^z * (Z^z + A^z)$  – прибыль, относимая на счет хозрасчетной единицы  $z$ ,

где  $\beta^z$  – доля прибыли, относимой к хозрасчетной единице  $z$ ;  
 $(1 - \beta^z)$  – доля прибыли, поступающей в резерв санатория для выплаты налога с прибыли, финансирования инвестиций и др.

Для хозрасчетных единиц  $z$  относительно значения  $C^z$  определяется величина чистого дохода  $X^z = C^z - S^z + Z^z$ ,

который распределяется по сотрудникам пропорционально значениям  $B^{zj}$ :

$$X^{zj} = X^z (B^{zj} / \sum_j B^{zj}).$$

Величина оплаты труда  $Z^{zj}$  за прошедший месяц сотрудника  $j$  определяется, исходя из следующего соотношения:

$$Z^{zj} (1 + k_1)(1 + k_2) + I^{zj} = X^{zj},$$

где  $I^{zj}$  – средства, направляемые не на оплату труда.

После окончания работ по формированию экономических карт в хозрасчетной единице  $z$  по каждой внутренней услуге  $u$  фиксируется параметр  $B^{zuj}$  как минимальный уровень оплаты услуги  $u$ . Тогда значения  $B^{zj}$  будут определяться как  $\sum_u B^{zuj}$ , отсюда цена услуги  $u$   $C^{zu} = C^z (B^{zj} / \sum_j B^{zj})$ . Алгоритм расчетов значений  $X^z$ ,  $X^{zj}$ ,  $Z^{zj}$  не изменится.

Увеличить оплату труда в хозрасчетной единице  $z$  можно сокращением штатов, снижением накладных расходов, выполнением дополнительных услуг, при увеличении выручки в целом санатория и др.

Как видим, для хозрасчетных единиц  $z$  расчеты дохода достаточно просты. Однако важнейшими параметрами для организации хозрасчета в подразделениях санатория, которые осуществляют внутренние услуги становятся значения минимальных окладов  $B^{zj}$  или минимальных расходов заработной платы  $B^{zuj}$  на выполнение услуги  $u$ , численности сотрудников, затрат в подразделении –  $S^z$ . Все эти параметры должны быть обоснованы в экономической карте хозрасчетных единиц  $z$ ,  $z = 1, 2, \dots, z^*$ . Часть нормативов при расчете дохода подразделений должна сохраняться (кроме рыночных цен на материальные затраты, медицинские услуги). Тогда относительное их уменьшение коллективом сотрудников хозрасчетной единицы  $z$  приведет к росту эффективности работы подразделения, росту оплаты труда.

*Расчет внутрифирменных цен на медицинские услуги.*

Из общей массы прибыли  $P_0$  вычтем то, что отнесено к хозрасчетным единицам  $z$ :  $P_0 - \sum_z V(Z^z + A^z) = P^*$  – прибыль, от-

несенная к хозрасчетным единицам  $r$ ,  $r = 1, 2, \dots, r^*$ .

Обозначим через  $\alpha$  отношение  $P^*/P_0$ . Фактически мы на основе параметра  $\alpha$  распределяем прибыль до налогообложения пропорционально вновь созданной стоимости в хозрасчетных единицах  $r$  и  $z$ . Эта пропорция задана долями  $\alpha$  и  $(1 - \alpha)$ . Зная определенные значения по хозрасчетным единицам  $r$   $P_{0ri}$ ,  $S_{ri}$ ,  $\beta_{ri}$ ,  $\alpha$ , можно определить стоимость (хозрасчетную цену) одной процедуры услуги (например, кишечный лаваж)  $i$ :

$$CV_{ri} = S_{ri} + \beta_{ri} (\alpha P_{0ri}),$$

где  $\beta_{ri}$  – доля прибыли, которая передается сотрудникам хозрасчетной единицы  $r$  за выполнение одной процедуры услуги  $i$ ,  $CV_{ri}$  – доход хозрасчетной единицы  $r$  от проведения одной процедуры услуги  $i$ , т.е. хозрасчетная цена одной процедуры услуги  $i$ .

Стоимость, доход от всех процедур по услугам  $i$  в хозрасчетной единице  $r$ :

$$CV_r = \sum_i K_{ri} * CV_{ri},$$

где  $K_{ri}$  – выполненное количество процедур  $i$ -ой услуги за рассматриваемый месяц,

$$FV_r = \sum_i K_{ri} \beta_{ri} (\alpha P_{0ri}) - \text{прибыль, относимая на счет хозрасчетной единицы } r \text{ от продажи услуг.}$$

Чистый доход, который получают сотрудники хозрасчетной единицы  $r$ , выполняющие процедуры услуги  $i$ , может быть определен следующим образом:

$$X_{ri} = K_{ri} (CV_{ri} - S_{ri} + Z_{ri}),$$

а каждый сотрудник  $j$ :

$$X_{rij} = X_{ri} (Q_{rji} / \sum_j Q_{rji}).$$

Часть чистого дохода в размере  $X_{rij}$  сотрудник может получить в виде оплаты труда  $Z_{rij}$ , с учетом следующего ограничения:

$$Z_{rij} (1 + k_1)(1 + k_2) + I_{rij} = X_{rij},$$

а часть дохода  $I_{rij}$  использовать по другому назначению.

В целом от выполнения процедур по всем услугам  $i$  оплата труда сотрудника  $j$  хозрасчетной единицы  $r$  составит величину  $Z_j^r$

$$= \sum_i Z_{rij}.$$

*Влияние нововведений на внутрифирменные цены.*

Таким образом, увеличивая объемы продаж услуг, сокращая организационно-технологические затраты,  $S_{ri}$ , (если это возможно), минимизируя потребность в накладных расходах,  $S^z$ , уменьшая уровень запасов, хозрасчетные единицы могут снизить затраты, а полученная при этом прибыль будет в значительной степени отнесена на их счет. В этом преимущество данного методологического подхода к формированию условно-расчетных, внутрифирменных цен. Кроме этого, сам факт использования таких цен даст экономический эффект за счет организации комплексного учета и планирования затрат.

В рассмотренном подходе к формированию условно-расчетных цен следует учесть очень важный момент, связанный с инновационной деятельностью сотрудников хозрасчетных единиц. Предположим, что в хозрасчетной единице  $z$  в результате разработки организационно-экономического мероприятия снижаются затраты за месяц на величину  $M^z$ . Тогда по итогам прошедшего месяца прибыль до налогообложения уменьшается на величину  $M^z$ , иначе она распределится между всеми подразделениями санатория, если она была учтена в значении  $P_0$  при расчете параметра  $V$ , но корректируется значения

$$C^z = S^z + \beta^z * V_*(Z^z + A^z) + \beta^z M^z,$$

$$F^z = \beta^z * V_*(Z^z + A^z) + \beta^z M^z.$$

Следовательно, большая часть эффекта останется в хозрасчетной единице  $z$ .

Если эффект  $M_{ri}$  связан с одной процедурой конкретной услуги  $i$ , то корректируются значения

$$CV_{ri} = S_{ri} + \beta_{ri} (\alpha P_{0ri}) + \beta_{ri} M_{ri},$$

$$FV_r = \sum_i K_{ri} (\beta_{ri} (\alpha P_{0ri}) + \beta_{ri} M_{ri}).$$

Подобное уточнение существенно усилит мотивационное действие механизма экономического стимулирования.

Использование условно-расчетных, внутрифирменных цен может быть не только для организации хозяйственного расчета, но и для определения стоимости работ по хозрасчетным единицам и технико-экономического анализа, для организации экономических отношений между подразделениями предприятия.

Трудности расчета внутрифирменных цен связаны с изменяющейся обстановкой на рынке, сезонностью спроса на услуги. Поэтому необходимо проводить перерасчет себестоимости и цен в соответствии с этими изменениями. Кроме этого, как уже отмечалось, необходимо при расчете цен и прибыли учитывать конкретно по хозрасчетным единицам возможное изменение затрат и эффектов за счет проведения организационно-экономических мероприятий не только в том месяце, в котором они реализованы, но и в последующих.

На планируемый год, квартал, месяц может формироваться прогнозный проект плана деятельности санатория и развернутый бюджет в целом по предприятию и по каждой хозрасчетной единице, по всем услугам, которые проводятся в санатории. Такой план позволяет рассчитать все плановые условно-расчетные цены. Плановые цены могут быть использованы для оценки возможностей и принятия решений в каждой хозрасчетной единице.

Учитывая то, что объемы продаж и выручка не совпадают во времени, продажи и затраты по услугам также во времени не совпадают, имеет смысл одновременно с формированием годового баланса осуществить дополнительный уточняющий расчет доходов хозрасчетных единиц за прошедший год. В этом случае точность расчетов существенно возрастет.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С точки зрения развития всего предприятия реализация рассмотренного хозрасчетного механизма будет способствовать повышению устойчивости его развития к изменениям внешней среды. В подобной схеме к управлению фирмой через экономические, предпринимательские интересы могут быть подключены, в той или иной мере, все ее сотрудники. Именно подобного механизма в управлении предприятиями, корпорациями не хватает на многих предприятиях России и за рубежом.

Изложенная методическая концепция формирования условно-расчетных, внутрифирменных цен, с помощью которых формируется механизм экономического стимулирования, самофинансирования и самоорганизации опирается на представление организации (санатория) как комплекса хозрасчетных единиц (центров финансовой ответственности или бизнес-единиц).

Решение проблемы повышения рентабельности ООО «Алтайский замок» требует применения управленческих технологий, способных донести требование снижения себестоимости оказания услуг на каждое рабочее место и до каждого сотрудника. Применение чисто административных методов, как показывает накопленный опыт, дает лишь временный и поверхностный эффект, не затрагивающий самих основ рабочего процесса. Важнейшей задачей проводимых организационных нововведений является приведение уровня оплаты труда работника в прямую зависимость от эффективности его деятельности на рабочем месте. Для этого в рамках ООО «Алтайский замок» создается комплекс взаимодействующих хозрасчетных единиц. В рамках такой хозрасчетной единицы сотрудники получают определенную свободу в организации рабочего процесса так, чтобы повысить эффективность своей деятельности, выраженной уровнем рентабельности через уровни прибыли и затрат.

Предлагаемая структура позволит повысить управляемость предприятием, делегируя полномочия и ответственность за принимаемые решения на уровень конкретных исполнителей, а также создать для них четкую и понятную систему вознаграждения за повышение эффективности работы именно на своем рабочем месте. Важно отметить, что данная структура не потребует внесения серьезных изменений в существующую структуру.

Создаваемая структура экономического управления строится на следующих принципах.

Хозрасчетные единицы выделяются на основе уже сложившихся на предприятии структур с минимальным вмешательством в налаженный рабочий процесс. В отдельную хозрасчетную единицу выделяются группы технологически связанных операций, имеющих общие трудовые и материальные ресурсы.

Система целей хозрасчетной единицы основывается на стратегических целях, стоящих перед компанией в целом (снижение себестоимости, повышение качества оказываемых услуг и т.д.). Цели для конкретной хозрасчетной единицы доводятся через систему легко измеримых и объективных показателей. В некоторых случаях, ставятся неколичественные, немонетарные цели (такие, как соответствие стандартам качества медицинских услуг и т.д.). Руководитель хозрасчетной единицы имеет свободу действий в организации рабочего процесса в своем подразделении.

- Хозрасчетная единица управляется по принципу единоначалия. Руководителем хозрасчетной единицы назначается специалист данного подразделения с наиболее высокой квалификацией.
- В состав затрат хозрасчетной единицы входят те затраты, которые ее сотрудники в состоянии контролировать.
- Вознаграждение сотрудников хозрасчетной единицы увязывается с конечными результатами хозрасчетной единицы и в целом санатория (как уже было показано выше).

Внедрение комплекса хозрасчетных единиц потребует существенного развития внутриорганизационного планирования, бюджетирования, управленческого учета и контроля. Прежде всего, расширения потребует существующий комплекс бюджетирования в части увеличения количества объектов учета, а также повышения частоты актуализации данных и представления результатов.

Важнейшим требованием к информационной системе, обслуживающей хозрасчетные единицы, является полная прозрачность структуры доходов и расходов, своевременность обновления данных о проведенных операциях и обеспечение обратной связи путем информирования сотрудников о текущем финансовом состоянии хозрасчетной единицы и степени приближения к поставленным целям. Это достигается путем широкой компьютеризации рабочих мест, а также внедрения простой в обращении внутрифирменной финансовой отчетности, построенной на концепции внутрикорпоративного портала.

Все хозрасчетные единицы – центры хозрасчетной прибыли – это подразделения, руководители которых отвечают одновременно как за доходы, так и за затраты своего подразделения. Менеджер центра прибыли принимает решения по количеству потребляемых ресурсов и размеру ожидаемой выручки. Критерием оценки деятельности такого центра ответственности служит размер полученной прибыли. Целью центра прибыли является получение максимальной прибыли путем оптимального сочетания параметров вкладываемых ресурсов, объема продаж и цены. Менеджеры центров прибыли несут ответственность и за достижение определенных нефинансовых результатов, таких, как качество обслуживания, доля завоеванного рынка, уровень удовлетворенности потребителя и др.

Повышение эффективности деятельности фирм, их конкурентных преимуществ на рынке во многом зависит от разработки бизнес-модели фирмы, способной реализовать стратегии устойчивого развития компании. Именно успешность построения бизнес-модели как инновации во многом определяет эффективность деятельности компании. Современные возможности позволяют создавать сложные модели бизнеса, представляющие комплексное соединение целей компании и ее бизнес-процессов с реалиями внешней среды.

В социально-экономических системах, к которым относятся и фирмы, производящие услуги, многое зависит от человека (сотрудника предприятия), от того, насколько его личные интересы совпадают с интересами фирмы, собственника ее имущества. Мотивация труда, стимулирование деятельности сотрудников фирм, способствующих максимизации получения прибыли, должны осуществляться адекватной оплатой труда с учетом величины вновь созданной стоимости. Именно эта идея реализована в рассматриваемой разработке концептуальных положений методики экономического стимулирования повышения эффективности труда сотрудников, работы подразделений и в целом ООО «Санаторий «Алтайский Замок».

Решение представленной проблемы является актуальной не только для рассматриваемой организации, но и других фирм, корпораций (в том числе и зарубежных), экономики страны в целом.



## ЛИТЕРАТУРА

- 1 **Липсиц И.** Экономика без тайн. – М. : Дело, Вита-Пресс, 1994.
- 2 **Адам С.** Исследование о природе и причинах богатства народов / Отв. ред. Л.И. Абалкин. Институт экономики РАН. – М. : Наука, 1993.
- 3 **Лацис О.** Искусство сложения. – М., 1984.
- 4 **Самофинансирование:** замыслы и действительность. – М. : Издательство «Экономика», 1988.
- 5 **Полный** хозяйственный расчет. Теория, практика, проблемы / под ред. акад. Л.И. Абалкина. – М. : Экономика, 1989.
- 6 **КПСС** в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК. Т. 2. – М. : Политиздат, 1970. – С. 415.
- 7 **Ленин В.И.** Полн. собр. соч. Т. 44. – С. 342–343.
- 8 **Ленин В.И.** Полн. собр. соч. Т. 54. – С. 150.
- 9 **Материалы XIX** Всесоюзной конференции Коммунистической партии Советского Союза, 28 июня – 1 июля 1988 г. – М. : Политиздат, 1988. – С. 16.
- 10 **Вощанова Г.П., Годзина Г.С.** История экономики. – М. : Инфра-М, 2003.
- 11 **Гусейнов Р.** История экономики России. – М. : Издательство ЮКЭА, 1998.
- 12 **История** социалистической экономики СССР. В 7-ми т. – М. : Наука, 1980. – С. 155.
- 13 **Валовой Д.** Экономика абсурдов и парадоксов (очерки-размышления). – М. : Издательство политической литературы, 1991.
- 14 **Аганбегян А.Г.** Управление социалистическими предприятиями. – М. : Экономика, 1979.
- 15 **Советское** общество сегодня. Вопросы и ответы / Л.И. Абалкин и др. – М. : Издательство политической литературы, 1987.
- 16 **Ленин В.И.** Полн. собр. соч. Т. 43. – С. 150.
- 17 **Валовой.** Экономика: взгляды разных лет. Становление, развитие и перестройка хозяйственного механизма / отв. ред. ак. В.Г. Афанасьев. – М. : Наука, 1989.
- 18 **Решения** партии и правительства по хозяйственным вопросам. Т. 5. 1962–1965, с. 641, 643.
- 19 **Смирнов А.Д.** Основы хозяйственного расчета. – М. : Экономика, 1969. – С. 37.

20 **Валовой Д.** Эффективность экономики. Популярный словарь-справочник. – М., 1979.

21 **Хозяйственный** расчет // Большая Советская Энциклопедия. Т. 28 / А.Д. Смирнов, К.М. Радаева, А.И. Есин, Г.К. Русаков. – М. : Советская энциклопедия, 1978. – С. 329–331.

22 **Бунич П.Г.** Управление: экономические рычаги, хозрасчет. – М. : Наука, 1976.

23 **Карагедов Р.Г.** Хозрасчет, эффективность и прибыль (очерки теории). – Новосибирск: Наука, 1970.

24 **Хейне Пол.** Экономический образ мышления. – М. : Изд-во «Дело» при участии Изд-ва «Catallaxu», 1993.

25 **Абалкин Л.И.** Новый тип экономического мышления. – Москва, 1987.

26 **Ленин В.И.** Полн. собр. соч. Т. 36. С. – 205.

27 **Переход** к рынку: борьба мнений. Библиотека журнала «Общество и экономика» / Под ред. ак. А.Г. Аганбегяна. – М. : Наука, 1993.

28 **Экономика** труда / под ред. Ю.П. Кокина, П.Э. Шлендера. – М. : Магистр, 2008.

29 **Управление** современной компанией / Под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса. – М. : ИНФРА-М, 2001.

30 **Новожилов В.В.** Измерение затрат и результатов. – М. : Экономика, 1967.

31 **Федоренко Н.П.** Оптимизация экономики. – М. : Наука, 1977.

32 **Питерс Т., Уотермен Р.** В поисках эффективного управления. – М., 1986.

33 **Титов В.В.** Моделирование экономических отношений подразделений промышленных предприятий в условиях становления рыночной экономики. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 1994.

34 **Титов В.В.** Оптимизация управления промышленной корпорацией: вопросы методологии и моделирования. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2007.

35 **Титов В.В., Анисимов Б.Н., Аверкин П.А., Горюшкин А.А.** Разработка концептуальных положений экономических принципов управления санаторием, стимулирующих повышение производительности и эффективности труда // Инновационная модель бизнеса: мотивация использования инноваций и экономического роста: сб. науч. тр. / под ред. В.В. Титова, В.Д. Марковой. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2012. – С. 5–32.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	3
<b>Глава 1. Хозяйственный расчет как экономическая основа управления, самоорганизации и материального стимулирования</b> .....	5
1.1. Вхождение в экономическое пространство .....	5
1.2. История несостоявшегося хозрасчета .....	12
1.3. Преобразования системы хозяйствования в СССР и их результаты (1965–1990-е гг.) .....	21
1.4. Сущность хозяйственного расчета .....	39
<b>Глава 2. Хозрасчет как философия модели экономического пространства</b> .....	56
2.1. Хозрасчетная экономика и экономическое пространство .....	56
2.2. Экономическое пространство – дыхание реальных хозрасчетных отношений .....	59
2.3. Специализированный рынок для хозрасчетных моделей .....	76
2.4. Экономическое мышление и реальная экономика .....	82
2.5. Акцент на деньги при организации трудовой деятельности на принципах хозрасчета .....	100
2.6. О сомнительной бизнес-ориентации и о засилье хаоса в экономической жизни человека .....	105
2.7. Коллективный договор и его роль при рыночном хозрасчете .....	116
<b>Глава 3. Методические основы организации полного хозяйственного расчета на предприятии</b> .....	131
3.1. Хозяйственный расчет как управленческая функция в рыночных отношениях экономического пространства .....	131
3.2. О необходимости экономических методов управления .....	149
3.3. Методологический подход к реализации полного хозяйственного расчета на предприятии .....	168
3.4. Организация полного хозяйственного расчета на основе формирования внутрифирменных цен для хозрасчетных единиц предприятия .....	181
<b>Заключение</b> .....	190
<b>Литература</b> .....	193

Тематический план выпуска  
самостоятельных изданий институтами СО РАН,  
2013 г.

Научное издание

## УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛЬНЫМИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ОСНОВЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

Анисимов Борис Николаевич  
председатель совета директоров  
ООО “Санаторий «Алтайский Замок»”

Д.э.н. Титов Владислав Владимирович  
зав. отделом ИЭОПП СО РАН

ISBN 978-5-89665-255-7



Художник обложки

*А.В. Саваровский*

Компьютерная вёрстка

*С.А. Дучкова, А.П. Угрюмов*

---

Подписано к печати 19 февраля 2013 г. Формат бумаги 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Таймс».  
Объём п.л. 12,25. Уч.-изд.л. 13. Тираж 300 экз. Заказ № 16.

---

Издательство ИЭОПП СО РАН

Участок оперативной полиграфии ИЭОПП СО РАН,  
630090, г. Новосибирск, проспект Академика Лаврентьева, 17.