Записки Ленинградского ордена Ленина, ордена Октябрьской Революции
и ордена Трудового Красного Знамени горного института им. Г.В.Плеханова,
1987, т. 114

УДК 338.244.021

ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕНИНГРАДА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

В.И.КУДАСОВ, В.Е.РОХЧИН

Формирование программ интенсификации различных уровней управления (предприятие, отрасль, административный район, территория), осуществленное для условий Ленинграда и Ленинградской области на основе методических рекомендаций Северо-Западного филиала Центрального научно-исследовательского института при Госплане РСФСР[x], предъявило ряд новых требований организационного и методического характера к планированию и управлению научно-техническим прогрессом на предприятиях и в отраслях народного хозяйства.

Основу программ интенсификации всех уровней управления составили программы интенсификации развития отдельных предприятий, объединений, организаций. Являясь инструментом руководства перспективным развитием основного производственного звена, программа интенсификации, разработанная на уровне предприятия, должна наряду с включением заданий программ вышестоящего уровня в максимальной степени учитывать внутренние резервы ускорения научно-технического прогресса, обеспечивать совершенствование методов хозяйствования.

Важное место при формировании программ интенсификации на уровне предприятий занимают организационные аспекты управления. Все работы по составлению такой программы должны регламентироваться приказом руководителя предприятия. Приказ должен содержать краткое изложение цели и основание для проведения работ, определять сроки проведения, численность и состав рабочей группы по формированию программы. Руководство рабочей группой следует поручать одному из руководителей предприятия, ответственному за его перспективное развитие. В состав группы целесообразно включать руководителей основных технических служб и функциональных подразделений предприятия, за которыми закрепляются отдельные задания и разделы программы. Например, раздел программы, содержащий мероприятия, направленные на выполнение заданий по экономии энергии, целесообразно закреплять за главным энергетиком предприятия, раздел по повышению качества – за заместителем руководителя предприятия по качеству, раздел по кадровому обеспечению программы – за заместителем руководителя предприятия по кадрам и т.д. с учетом организационной структуры конкретного предприятия.

---

[x] Методические рекомендации по уточнению, включению в планы комплексного экономического и социального развития и контролю за выполнением программ интенсификации на предприятиях (объединениях) и в районах Ленинграда и Ленинградской области / Отв.ред. В.С.Кулибанов. Л., изд. СЗФ ЦЭНИИ при Госплане РСФСР, 1986.

Опыт формирования программ интенсификации развития предприятий убедительно показал справедливость этого положения. В случаях, когда руководство работами поручалось второстепенным исполнителям, уровень представленных материалов снижался, что приводило к многочисленным доработкам. Аналогичные результаты были получены и в случаях, когда разработку программ поручалось вести только экономическим службам предприятия. Несмотря на то, что программа интенсификации развития производства является предплановым документом, а после утверждения ее - неотъемлемой частью плана комплексного экономического и социального развития предприятия, важное место в формировании программы интенсификации должны занимать инженерные службы предприятия, которые и определяют научно-техническую политику его развития.

Анализ практики организации формирования программ на предприятиях, где руководство работами осуществляли руководители на уровне главных инженеров, отчетливо выявил недостатки принятых сегодня организационных структур, обусловливающих отсутствие взаимоувязки при решении задач текущего и стратегического управления. Аппарат, возглавляемый главным инженером предприятия, по существующему регламенту несет ответственность как за решение оперативных задач (выполнение плановых решений), так и за перспективную техническую политику. Поскольку акцент делается, как правило, на решении задач текущего руководства, то инженерные службы обычно слабо владеют вопросами перспективного технического развития, не в состоянии сформулировать заказ производства науке. Представляется, что в структуре управления предприятиями необходимо предусматривать подразделения, в функции которых входили бы вопросы формирования перспективной научно-технической политики.

Необходимым условием формирования научно-обоснованных программ интенсивного развития предприятий является соответствующая информационная база. Информация становится важнейшим ресурсом планирования и управления, причем от уровня детальности, полноты и надежности технико-экономической информации зависит качество принимаемых управленческих решений. Опыт показал, что объединения, предприятия и организации, которые располагали конкретной информацией о новшествах, способных существенно повысить эффективность производства, успешно справились с формированием программ своего интенсивного развития, обеспечили заданные темпы роста конечных результатов при существенном снижении потребности в важнейших ресурсах и одновременном улучшении качественных показателей работы. Недостатки в информационном обеспечении предприятий о достижениях научно-технического прогресса обусловили в ряде случаев включение в программы мероприятий, не обеспечивающих заданий по росту производительности труда и качества продукции, экономии материальных и топливно-энергетических ресурсов, повышению эффективности использования основных фондов.

Представляется, что существенное улучшение информационного обеспечения предприятий и организаций о научно-технических новшествах, внедрение которых способно кардинальным образом повысить эффективность производства,

заключается в развитии территориальной системы базовых организаций, владеющих информаций по отдельным направлениям интенсификации. В основные функции таких организаций должно входить обеспечение накопления, систематизации и анализа информации о научно-техническом уровне и эффективности затрат на всех стадиях создания, изготовления, эксплуатации новых изделий и систем, а также технико-экономических характеристик образцов новой техники по закрепленному направлению интенсификации; составление типовых перечней мероприятий, реализующих соответствующее направление интенсификации, доведение их до предприятий и организаций отрасли.

Опыт разработки программ интенсификации на уровне предприятий показал, что трудности методического порядка возникают на этапе отбора комплекса взаимоувязанных программных заданий и мероприятий из значительного количества предложенных различными отделами, службами и подразделениями предприятия. Главное требование, предъявляемое к такому комплексу программных заданий и мероприятий, - обеспечение достижения намеченного уровня показателей интенсификации производства. Однако в ситуации, когда задания по интенсификации производства представлены совокупностью целевых показателей, а программные задания и мероприятия носят разнонаправленный характер, необходима разработка специального механизма формирования эффективного комплекса программных заданий и мероприятий.

В соответствии с принятой методикой формирования территориальных программ интенсификации задания, мероприятия и показатели программы после ее утверждения в центральных органах должны включаться в пятилетние и годовые планы министерств и ведомств и соответственно в планы подчиненных им предприятий, расположенных на данной территории, в районные и территориальные комплексные планы. Это предопределяет целесообразность и необходимость формирования районного разреза региональной программы интенсификации экономики, что позволит обеспечить активное участие районных органов в разработке и контроле выполнения программных мероприятий и показателей.

Районная программа интенсификации обобщает материалы программ интенсификации развития предприятий района в разрезе министерств (ведомств) и отраслей. Сводный раздел программы интенсификации экономики района составляется на базе отраслевых разделов программы, которые, в свою очередь, формируются на основе согласованных с вышестоящими хозяйственными организациями программ интенсификации предприятий района.

При формировании районных программ интенсификации и программ предприятий нерешенным остается вопрос об органе, несущем полноту ответственности за согласование сводных и отраслевых разделов, за программы в целом. В указанных методических рекомендациях предлагается возложить разработку районных программ интенсификации на плановые комиссии райисполкомов. Однако опыт разработки районного разреза территориально-отраслевой программы интенсификации экономики Ленинграда и Ленинградской области (Интенсификация-90) показал, что плановые комиссии оказались не готовыми возглавить работу по формированию программ и ограничились лишь составлением

разделов программ по подведомственным райисполкомам организациям. В этой ситуации практическое руководство составлением программ интенсификации были вынуждены взять на себя районные комитеты партии, которые разрабатывали и целевые установки интенсификации в разрезе отдельных предприятий и организаций района, осуществляли прием уточненных программ предприятий и организаций района, проводили формирование сводных разделов районной программы.

Пионерный характер работ по формированию программ интенсификации экономики предприятий и районов, необходимость осуществления крутого перелома в сознании производственных коллективов, их руководителей объективно обусловили непосредственное участие районных партийных комитетов в формировании программ интенсивного развития. В обеспечении руководства интенсификацией развития хозяйства района со стороны партийных органов, на наш взгляд, следует выделить два момента. Во-первых, районные комитеты партии руководят всеми первичными организациями объединений и предприятий района, обеспечивая, в частности, соответствие намечаемых целей экономического и социального развития и путей их достижения требованиям партии по совершенствованию экономики. Первичные партийные организации призваны осуществлять широкий контроль хозяйственной деятельности, в рамках которого и должен проверяться ход выполнения программных мероприятий и показателей. Во-вторых, территориальные партийные комитеты могут влиять на решение принципиальных вопросов интенсификации экономики района, отдельных предприятий и организаций путем разработки соответствующих предложений и внесения их в вышестоящие партийные, государственные и хозяйственные органы.

Главным же в деятельности районных партийных комитетов партии по руководству формированием программ интенсификации хозяйства на территории должно стать обеспечение политического руководства, а не подмена плановых и хозяйственных органов.

Представляется, что практическая работа по формированию районных программ интенсификации, обеспечению включения программных заданий, мероприятий и показателей в планы экономического и социального развития, контроль за ходом их выполнения вполне по силам плановым комиссиям райисполкомов. Об этом говорит опыт разработки ряда районных программ интенсификации Ленинграда и Ленинградской области. Там, где плановые комиссии сумели опереться на Советы экономического и социального развития, ускорения научно-технического прогресса при райкомах КПСС и на систему головных (в районе) отраслевых организаций, задачи по разработке районных программ интенсификации были успешно ими решены.

Следует иметь в виду, что программе интенсификации экономики предприятия или района, как и любому другому прогнозному документу, присуща определенная степень неопределенности. При формировании районных программ, обобщающих материалы программ интенсификации развития предприятий, отклонения прогнозных оценок показателей от их фактических значений по тем или иным причинам могут быть значительными. Между тем разработчики программы

на любом уровне управления заинтересованы в повышении надежности результатов прогнозирования. Поэтому для повышения достоверности программы интенсификации могут быть рекомендованы методические проработки научно-исследовательских организаций и высших учебных заведений по вопросам перспективного планирования и прогнозирования, а также целый ряд материалов, содержащих прогнозные проработки - перспективный план комплексного экономического и социального развития, результаты отраслевых прогнозных разработок, аналитические записки по важнейшим проблемам развития района и т.д.