

## НАШ ЮБИЛЕЙ

**Вспоминает доктор экономических наук, профессор,  
академик Академии экономических наук Украины Б. М. Биренберг\***

Институту Экономики Промышленности НАН Украины — 50 лет, из них 25 самых лучших лет моей жизни. Это хороший повод вспомнить основные вехи этой жизни и товарищей, бывших рядом. Хотя это сложно, находясь в Германии, куда пришлось уехать в конце 90-х годов прошлого века, черпая данные исключительно из памяти, считаю это своим долгом.

В июне 1975 года по конкурсу я был избран старшим научным сотрудником в отдел проблем управления производством. Я пришел не новичком в науке. У меня уже было за спиной 15 лет научного стажа, около сотни публикаций, несколько методик в области труда в угольной промышленности, опыт применения вычислительной техники в исследованиях, опыт математического моделирования.

Не совсем был для меня чужим и Институт экономики промышленности. С некоторыми я работал вместе в ДонУГИ — Александр Иванович Амоша, Николай Иванович Иванов, Николай Дмитриевич Прокopenko, с другими часто сотрудничал — Вениамин Григорьевич Коренев, был знаком с заведующим отделом Анатолием Петровичем Савченко.

В первый же день меня принял директор института Николай Григорьевич Чумаченко. Встреча была исключительно приятной. Он высказал пожелание, чтобы я здесь закрепился надолго, и оно полностью исполнилось. Тогда я еще не знал, насколько тесно мне выпадет с ним сотрудничать, чему я искренне рад.

Мой визит к заведующему отделом Анатолию Петровичу Савченко был кратким — он сообщил, что с завтрашнего дня переходит на работу в обком партии и передал меня В.Г.Кореневу, с которым у меня сразу завязалась теснейшая дружба по самый день его безвременной смерти в 1985 году. Мне выделили рабочее место в комнате 105, где было 10 столов, за которыми работали лаборанты и машинистки. Однако не место красит человека... В помощники мне выделили экономиста Аллу Борисовну Бондарчук, которая была мне верной помощницей до самого дня ее безвременной смерти в 1990 году.

После ухода А. П. Савченко отдел возглавил Н. Г. Чумаченко — и в этом нам повезло во всех отношениях — его эрудиция, кругозор, внешние связи, научный авторитет, да и административный ресурс —

все это ставило отдел в особое положение — выигрышное, но и ответственное. Директорский отдел должен «соответствовать». На этом, начальном, этапе отдел, по моему мнению, «не соответствовал».

После ухода А. П. Савченко В. Г. Коренев занял его кабинет, а я пересел на его место в комнату 106. Напротив меня был стол к.э.н. Владимира Гавриловича Иванова, о котором я храню самые теплые воспоминания. Справа был стол научного сотрудника В.П.Палажченко, который вскоре рассчитался, а напротив него располагался старший инженер Павел Ефимович Михненко, с которым мы много и хорошо сотрудничали.

В то время отдел завяз в большом хоздоговоре с машиностроительным заводом им. 15-летия ЛКСМУ. Кончался год, но было неясно, что делаем. Поэтому в первый же день В. Г. Коренев дал мне в провозатые экономиста Александра Моисеевича Розенберга и отправил на завод, на разведку. После знакомства с экономической системой завода и совещаний с руководством завода, в которых участвовал Н. Г. Чумаченко, было решено разработать экономико-математическую модель, которая описывала бы процесс формирования основных экономических показателей работы цехов и завода в целом, и на этой основе позволяла бы разрабатывать оптимальный план загрузки основных цехов завода.

Работа была выполнена большая. Были досконально изучены документооборот, системы учета и планирования. В этой работе участвовали П. Е. Михненко, А. М. Розенберг, М. А. Маландин. На этой основе мною была разработана экономико-математическая модель, П. Е. Михненко довел ее до стадии алгоритма, а работники заводского вычислительного центра составили программы.

Работа каждого цеха характеризовалась объемом производства в машинокомплектах и в нормочасах, в фактических затратах рабочего времени и в величине заработной платы. Эти данные уже были на машинных носителях в системе первичного учёта. Плановые данные вводились перед началом месяца. Система сопоставляла фактические данные с плановыми, оценивала работу цеха и завода в целом, рассчитывала оптимальные планы на следующий месяц для каж-

---

\* — сохранены стиль и орфография автора.

---

дого цеха, сбалансированные с выпуском готовых изделий. Модель была успешно опробована и работа принята руководством завода.

Время шло, и в 1976 — 1977 годах настала очередь теоретической работы. В конце 70-х в руководящих кругах все яснее стало, что существенным тормозом в росте эффективности производства являются недостатки в системе управления. К этим проблемам обратились многие научные коллективы. Одной из проблем были организационные структуры управления. В плане отдела была монография по проблемам организации управления. Монографий я еще не писал, думаю, что В. Г. Корнев тоже не был опытен в этом. Вот здесь понадобилось руководство и участие Н. Г. Чумаченко. С этого начала формироваться школа, которая далее развивалась и получила хороший разгон на много лет вперед. Николай Григорьевич имеет обыкновение давать задания или замечания письменно, конкретно. После одного такого послания мы сели, собрали все, что у нас по теме накопилось, и составили подробную структуру и концепцию будущей монографии, примерный авторский коллектив. Эти материалы неоднократно обсуждались, пока не были утверждены, и работа началась. Естественно, не с написания, а со сбора новых материалов, составления группировочных аналитических таблиц, конспектов и т. д. По аналогичной схеме мы работали и над другими монографиями. Авторский коллектив возглавил, естественно, Николай Григорьевич, он же написал две узловых главы. Я написал главу, обобщающую зарубежный опыт и главу о методах описания организационных структур управления. В числе авторов были В. Г. Корнев, В. Г. Иванов, молодая тогда Лариса Михайловна Кузьменко и другие.

Тогда уже вышла работа по этой проблеме авторского коллектива под руководством Б. З. Мильнера (Москва), однако оставалось еще много белых пятен, требующих исследования. Дело в том, что организационная структура управления — составная часть системы управления, теория которой также была далека от завершения. Мы начали с разработки основных положений теории управления производством. Проработали массу литературы, например, труд Польского автора Т. Котарбиньского «Праксеология», теорию управления (тектологию) А. А. Богданова и много других. Собрали и обобщили много фактического материала, разработали методику анализа и описания организационной структуры управления. При этом применялись как описательные, так и количественные методы. Даны понятия таких показателей, как уровни управления, количество органов на каждом уровне, норма управляемости. Результатом явилась методика проектирования организационных структур управления, в которой

даны способы установления видов и объемов управленческих работ и формирования из них общих и специфических функций, для исполнения которых строится иерархическая система органов управления. Эта схема закрепляется Положениями об управленческих подразделениях и Должностными инструкциями. Монография «Проектирование организационных структур управления» вышла в свет в 1979 году и получила хорошие отзывы.

В начале 80-х появилась новая форма организации производства — производственное объединение. Вначале их было всего с десятка два — в подражание зарубежным фирмам. Естественно, это движение сразу привлекло внимание нашего руководителя. Следующая исследовательская тема была посвящена производственным объединениям. В это время внезапно рассчитался, переехал к родственникам в Молдавию, где и умер, В. Г. Корнев, и я занял его место. Перед этим в отдел пришла способная молодежь. В первую очередь назову Виктора Николаевича Инякина, Сергея Николаевича Кацуру, Марину Евгеньевну Горожанкину, Вячеслава Валентиновича Дементьева и Вячеслава Ивановича Ляшенко. Затем пришли девушки — Наталья Лепихова, Ирина Кузнецова, Анна Толмачева и Елена Васильченко. Из ДонУГИ к нам пришла Эмма Федоровна Теличкина. Пришла Наталья Иосифовна Конищева. Все они закрепились у нас, выросли как специалисты и внесли значительный вклад в развитие отдела. Перешла в наш отдел и к.э.н. Лидия Георгиевна Червова.

Тогда мы уже имели два персональных компьютера и наши девушки быстро овладели этой техникой. Мы раздобыли где-то стандартные программы обработки таблиц «Super-Kalk», обработки анкет, статистической обработки «Прогноз».

С этими силами мы организовали мониторинг процесса создания и работы производственных объединений. Благодаря Николаю Григорьевичу, мы получили доступ к новой статистической отчетности, поступающей в УкрЦСУ из всех областей о работе производственных объединений. Эта отчетность содержала данные по каждому объединению: объем производства, численность персонала, себестоимость продукции и другие.

Обработка этого материала позволила сопоставить работу объединений и не объединенных предприятий, работу до и после объединения, сопоставить отрасли и области. Результатом явились докладные записки руководящим органам. Некоторые материалы готовились совместно с работниками УкрЦСУ, с которыми мы потом много сотрудничали.

Но нужно было более глубокое исследование. Идея объединений не нова — это распространение

---

известных принципов организации производства: специализации и кооперирования за пределы одного предприятия. Как это осуществлено?

Была разработана детальная, обширная, на 10 страниц, анкета, которая была направлена всем 600 объединениям. Вернулось 200, что достаточно представительно. Данные анкет были закодированы и обработаны на компьютере. Мы получили массу аналитических таблиц. Анкеты содержали не только количественные показатели, но и мнения различных специалистов объединения по разным вопросам. Анализ этих данных показал наличие и влияние различных факторов: специализации, кооперирования, централизации функций, квалификации кадров и многое другое. Естественно, больший эффект получили в объединениях, где работа была проведена неформально: проведена специализация цехов и предприятий при надежном кооперировании, где была соответственно реформирована система управления. Однако, когда за дело взялись министерства, было допущено много формальностей и получено мало эффекта. Мы также выезжали на объединения с особенно положительным или отрицательным опытом, чтобы на месте выяснить вопросы, не ясные из анкет. Каждую отрасль анализировал один из сотрудников: Михненко, Кацура, Иньякин, Кузьменко, Биренберг.

По этим материалам в 1983 году вышла двухтомная монография «Развитие производственных объединений в промышленности».

В это время начал претворяться в жизнь лозунг из трех «Само...»: Самоуправление, Самофинансирование, Самообеспечение. Было начало «Перестройки», и в погоне за этими «Само...» часто доходили до абсурда. Проблема действительно нуждалась в исследовании. Поскольку самоуправление региона опирается на его самофинансирование и, в первую очередь, на его бюджет, Николай Григорьевич решил начать именно с этих проблем.

Мы завязали тесные контакты с отделом местных бюджетов Министерства финансов Украины и смогли исследовать материалы каждой области по формированию её бюджета. Анализ показал несостоятельность основного показателя, принятого для планирования местных бюджетов — бюджет на одного жителя. Было доказано, что эта величина находится в гиперболической зависимости от численности жителей региона. Было обосновано, что бюджет региона не может быть обеспечен только его внутренними доходами. Объективно должны быть дотационные регионы и регионы-доноры. При лозунге «Самофинансирование» экономическая задача перераспределения доходов регионов превратилась в политическую. Нужна была новая методика оптимального определения в Госплане Украины ве-

личины бюджета каждого региона. Для этого пришлось выполнить на компьютере множество вариантов расчетов, пока был найден лучший метод. Эти расчеты выполнили А. Б. Бондарчук и Е.Р. Васильченко. Научный доклад по результатам этого исследования был направлен Минфину Украины.

После XXVII Съезда КПСС и лозунга «Перестройка» время понеслось вскачь. Обострились проблемы сочетания интересов отраслей (ведомств) и регионов, повышения самостоятельности союзных республик. Благодаря нашим научным заделам мы были готовы к исследованию этих проблем. Окрепили наши связи с центральными научно-исследовательскими организациями, что позволило участвовать во многих научных конференциях и семинарах, которые буквально захлестнули страну. Я участвовал в 1986 году в работе Всесоюзной конференции, посвященной новым методам управления, которой руководил А. Аганбегян. Следом — в работе организованной Госпланом СССР конференции в Москве, затем в большой конференции в Свердловске с участием Л. Абалкина и А. Чубайса. Здесь мы были десантом: я, Л. Кузьменко, С. Кацура, В. Иньякин, Л. Червова.

Большой импульс работе института придало функционирование Совета по защите докторских диссертаций, в работе которого участвовали и ученые других организаций: Галина Губерная из Института экономики и торговли, Галина Одинцова из Харьковского отделения Института экономики АН Украины, Савелий Аптекарь из Института металлов и другие. Это также расширило наши научные контакты. Начались защиты докторских диссертаций нашими учеными. Вначале это были заведующие отделами: Василий Яцков, Леонид Гафт, Николай Прокопенко. В 1990 году я также защитил докторскую диссертацию. Моим научным консультантом, как и многих других соискателей, был Николай Григорьевич Чумаченко, чьим советам я во многом обязан.

В 1987 году Н. Г. Чумаченко на время убыл в Киев. Его место занял В. К. Мамутов, который взял и наш отдел под свое руководство. Мы по-прежнему остались директорским отделом. С В. К. Мамутовым я и В. Г. Иванов участвовали в работе семинара, организованного в Подмоскovie Московским Госуниверситетом, в конференциях в Ереване, Ленинграде, Юрмале.

В это время мы занимались проблемой организации управления в регионе. Как обычно была разработана методика исследования, собран и обработан богатый фактический материал, обработано много публикаций. Особенно следует упомянуть материал, который Николай Григорьевич собрал во время поездки в Японию. У нас уже был опыт работы с Областной плановой комиссией Донецкого облисполкома в

---

1985 — 1986 годах. Теперь мы имели хорошие контакты в Донецкой областной государственной администрации. Достаточно сказать, что мы имели доступ к фактическим документам всех управлений администрации: к приказам, распоряжениям, входящей и исходящей корреспонденции, к документам организационного регламентирования: Положениям об Управлениях и отделах, к должностным инструкциям. Это позволило установить фактический круг функций подразделений, их структуру, эффективность деятельности. Мы прослеживали результат — действие того или иного распоряжения, указания, письма. Результаты исследования были представлены в форме таблиц с количественными оценками, которые вместе с подготовленными на их основе рекомендациями были переданы руководству облгосадминистрации. Результаты исследований, выполненных в эти годы, нашли отражение в монографиях «Управление экономическим и социальным развитием области» (1987), «Организация управления народным хозяйством региона» (1989), «Самоуправление и самофинансирование региона: теория и практика» (1994).

В эти годы определилась специализация наших ведущих сотрудников: Л. Г. Червова — планирование, инвестиции, Л. М. Кузьменко — региональные финансы, информационное обеспечение региона, В. И. Ляшенко — малый бизнес, В. Н. Инякин — организация производства, С. Н. Кацура — проблемы приватизации, Н. И. Конищева — вторичные ресурсы и экология. Активно включился в работу молодой сотрудник Сергей Баранов — проблемы инвестиций.

С этими силами мы вошли в исследование проблем государственного управления экономикой в Украине. Ситуация в начале 90-х годов была поистине катастрофической. Переход к экономической системе хозяйствования некоторые поняли как полную анархию в экономике. Необходимо было выработать научные рекомендации организации и методов оптимального государственного участия в экономических процессах. Это было крайне необходимо ввиду большой популярности теории А. Смита, гласящей, что «чем меньше государства — тем лучше для экономики», и теории «Шоковой терапии», якобы весьма эффективно примененной в некоторых странах.

В связи с этим мы исследовали роль государства в экономике с древнейших времен до современности, критически осмыслили труды видных зарубежных и отечественных экономистов. Изучены были также Конституции ряда развитых стран. В результате было показано, что с самого своего появления государство в различных формах активно участвовало в экономической жизни общества. Такова объективная необходимость.

Вторым направлением исследований было изу-

чение государственных и правительственных материалов Украины, опубликованных в 1991 — 1998 годы: планов, программ, законов, указов, распоряжений и сопоставление их с фактическими процессами в экономике. Таким путем мы пытались установить адекватность и действенность различных решений. Здесь неуместно перечислять отдельные промахи, но исследование показало неподготовленность высшего руководства к работе в новых условиях, переоценку западного опыта и неучет менталитета народа, нерешительность в проведении реформ, уход от решений. В результате этого исследования был разработан ряд концептуальных материалов: Концепция государственного управления экономикой, Концепция государственной экономической политики, Концепция государственной региональной политики. Обобщением результатов этих исследований явилась монография «Государственное управление экономикой в Украине: опыт, проблемы, решения», вышедшая в 1999 году.

Не могу не вспомнить еще некоторые направления работы нашего отдела — это работы для угольной промышленности, работы по региональным программам и работы по хозяйственным договорам. О работе с машиностроительным заводом им. 15 летия ЛКСМУ я уже писал. Большая работа была проведена с Черноморским судостроительным заводом (г. Николаев) в 1985 — 1990 годы. Ответственными исполнителями здесь были В.Г. Иванов и П. Е. Михненко. В 1996 — 1997 годы мы выполнили большую работу по организации оперативного контроля и планирования для Саратовского авиастроительного завода. В 1989 — 1990 годах мы выполнили работу по совершенствованию организации управления в Одесском облисполкоме.

Подробно хочу остановиться на Программах развития Донецкой области. В этих больших работах участвовала вся область, но начинать, координировать и завершать выпадало в основном нашему отделу. Естественно, определенные руководящие указания давались «сверху», в основном устно. На их основе мы составляли Методику работы, в которой указывались цели и направления их достижения, способы оценки эффективности и затрат, временные ориентиры. Важной составляющей Методики были формы, в которых представлялись сведения о намеченных мероприятиях — сущность, сроки, эффект, затраты, источник финансирования. После одобрения Методика тиражировалась и раздавалась всем участникам работы во время организационного совещания в облгосадминистрации. Работа велась по отраслевому и территориальному принципам. В ней участвовали крупные предприятия, отраслевые Управления на территории области, научно-исследовательские организации, города и районы области. Материалы принимала комиссия в облгосадми-

---

нистрации, иногда мы в ней участвовали. Затем материалы поступали к нам и мы их сводили. Это была кропотливая и весьма трудоемкая работа. Результаты оформлялись как Региональная программа, которая утверждалась Главой облгосадминистрации. Сводные материалы с обоснованиями и таблицами направлялись в Правительство с просьбой о финансовой поддержке. Часто Глава Администрации лично докладывал Программу в Правительстве. Далеко не всё из таких Программ осуществлялось, но определенная польза от этой работы была: была очередная встряска, люди начинали думать и кое-что осуществлялось.

Угольная промышленность — традиционная сфера нашей деятельности. Мы участвовали в организации управления создаваемыми производственными объединениями. Здесь возник чрезвычайно острый вопрос о лишении шахт хозяйственной самостоятельности. Затем возникла острая проблема — как приватизировать производственные объединения: целиком, как хотело Министерство угольной промышленности, или каждую шахту отдельно, как хотело Правительство. Наконец, при реструктуризации отрасли, связанной с массовым закрытием шахт, мы проводили расчеты оптимального распределения между шах-

тами общей суммы дотационных средств. В этом комплексе работ принимал самое непосредственное участие Александр Иванович Амоша, с 1995 года — директор Института.

Результаты этих исследований обобщены в монографии «Угольная промышленность: проблемы и решения», вышедшая в 1999 году. В работах по угольной промышленности активно работали М. А. Маландин и Э. Ф. Теличкина. Она была бессменным посредником между нами и отделами Минуглепрома. В этих работах участвовали кроме нашего еще многие отделы Института — отделы А.И. Амоши, Н. И. Иванова, Н. Д. Прокопенко, сектор Г. В. Моисеева.

В одной статье, естественно, не ставилось целью представить полный отчет о работе отдела за 25 лет. Просто было приятно вспомнить о хороших прошедших годах и коллегах, их со мной разделявших. Хотелось также показать, как год от года повышался научный уровень коллектива и уровень работ. Думается, что и коллегам, а может быть еще кому-нибудь будет интересно узнать, чем мы жили эти годы. В конце 1999 года я расстался с Институтом, о чем сожалею по сей день, хотя контактов не теряю, доказательством чему эти размышления.