

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-3-53-62
УДК 330.88(045)
JEL P51

СССР как экспериментальная экономическая лаборатория мира

Ю.П. Воронов

Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН,
Новосибирск, Россия

АННОТАЦИЯ

В хозяйственной практике СССР было выработано множество решений, востребованных за рубежом. Основным элементом советского опыта автор считает контроль деятельности топ-менеджеров, не обладающих правом собственности на бизнес. В статье обсуждаются методы обеспечения в СССР стабильности валюты, принципы единоначалия и персональной ответственности в управлении, формирование кадрового резерва и так называемой «номенклатуры». Такие советские разработки, как динамовский и липецкий методы, бригадный подряд и саратовская система, и сегодня применяются разными странами. На этом основании предлагается считать СССР объективно существовавшей экспериментальной экономической лабораторией мира.

Ключевые слова: СССР; стабильная валюта; стимулирование менеджеров; научная организация труда; Вологда индекс; номенклатура; кадровый резерв; нормирование труда; динамовский метод; бригадный подряд; саратовская система; липецкий метод

Для цитирования: Воронов Ю.П. СССР как экспериментальная экономическая лаборатория мира. *Мир новой экономики*. 2022;16(3):53-62. DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-3-53-62

ORIGINAL PAPER

The Soviet Union as the Pilot Economic Laboratory of the World

Yu.P. Voronov

Institute of Economics and Organization of Industrial Production SB RAS, Novosibirsk, Russia

ABSTRACT

In the economic practice of the Soviet Union, many decisions were developed that were perceived in many countries. The main experiment, the author considers the work with hundreds of thousands of top managers who do not have the property rights to their business. This article discusses methods of ensuring currency stability in the Soviet Union – sole proprietorship and personal responsibility, the formation of a personnel reserve and the so-called “nomenclature”. Such Soviet developments as Dynamo and Lipetsk methods, brigade contract and Saratov system, and today are used by different countries. On this basis, it is proposed to consider the Soviet Union as an objective pilot economic laboratory of the world.

Keywords: Soviet Union; stable currency; manager stimulation; scientific organization of labor; Vologda index; nomenclature; personnel reserve; standardization of labor; Dynamo method; brigade contract; Saratov system; Lipetsk method

For citation: Voronov Yu.P. The Soviet Union as the pilot economic laboratory of the world. *The World of the New Economy*. 2022;16(3):53-62. DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-3-53-62

ВВЕДЕНИЕ

Даже во время существования СССР некоторые достижения советской хозяйственной практики были более известны за рубежом, чем внутри страны. В новых экономических условиях это уникальное наследие на Родине было почти полностью забыто, а экономисты, которые рассматривали советскую систему хозяйствования как одну из поучительных, оказались невостребованными.

Зарубежные исследования советского опыта можно разделить на три категории. Первая из них исходит из трактовки СССР исключительно как противника, вторая стоит на социалистических позициях и рассматривает опыт строительства экономики нового типа [1], а третья, свободная от идеологической предвзятости, изучает советские методы и приемы хозяйствования безотносительно разделения мира на две системы или два лагеря [2]. Для появления этой категории потребовался постепенный переход от интегрального восприятия советской хозяйственной системы как единого явления к анализу отдельных ее элементов. Именно такой подход выдерживается в настоящей работе при трактовке СССР как экспериментальной экономической лаборатории мира.

САМАЯ СТАБИЛЬНАЯ ВАЛЮТА

Большое количество исследований во всем мире было посвящено изучению механизма обеспечения низкой инфляции и стабильности цен в СССР. Для многих это выглядело парадоксом, загадкой: как на протяжении многих лет сохранять стабильность цен?

Отдельная часть этой общей загадки: как удалось в такой огромной стране провести денежную реформу раньше всех в послевоенном мире — уже в 1947 г.?

Общеизвестно, что в подавляющем числе государств стабильность денежной системы обеспечивается резервной валютой (ценными бумагами с гарантированной доходностью, которые не являются средствами платежа). Если денег в обращении мало, резервная валюта выкупается уполномоченными государственными структурами, если много — продается резидентам, и тем самым сокращается масса денег в обращении. Классический пример резервной валюты — казначейские обязательства США.

Ни в Российской империи, ни в Советском Союзе, а впоследствии — и в рыночной России не удавалось создать нормальную резервную валюту. Причина всегда была одна — недоверие к обязательствам государства. Размещение облигаций государственного займа в СССР шло всегда с помощью администра-

тивных мер с партийно-идеологическим оттенком. Государственные ценные бумаги РФ довели страну до дефолта в 1998 г.

Однако в ходе формирования административной системы регулирования денежного обращения в Советском Союзе было придумано немало приемов, которые в других странах используются, когда усиливается недоверие к государственной власти.

Впрочем, первый из них — явное заимствование из практики США, где в конце 1913 г. была создана Федеральная резервная система, выполняющая функции центрального банка (Federal Reserve System, ФРС) — объединение 12 федеральных резервных банков, формально частных, расположенных в крупнейших городах и распределенных по всей стране. А в конце 1921 г. был создан Государственный банк РСФСР, менее чем через два года преобразованный в Госбанк СССР. Он перенял от ФРС идею пространственного распределения деятельности эмиссионных банков.

Всего в СССР было выпущено 70 внутренних облигационных займов, из них 65 — до 1957 г., т.е. в среднем примерно два займа в год. В литературе функция этих займов чаще всего трактуется как привлечение средств населения для решения конкретных народнохозяйственных проблем, а во время войны — для нужд фронта. Но несомненно, что с помощью этого оригинального варианта резервной валюты производилось регулирование денежного обращения. Главное отличие от зарубежной практики — фактически принудительное размещение ценных бумаг. Принуждение велось через идеологию, пропаганду и напрямую — как обязательное приобретение облигаций для некоторых категорий граждан.

Еще один элемент советской системы стабилизации валюты состоял в разделении наличного и безналичного обращения. Безналичным оборотом разрешено было пользоваться только юридическим лицам. Гражданам — только наличными деньгами. Рецидивы этой системы разделения платежей сохранились до сих пор. В той или иной (облегченной) форме такое разделение присутствует во всех странах мира.

Помимо этого, существовало разделение кредитных денег на «длинные» и «короткие». Для этого потребовалось отделить от банков, предоставляющих коммерческие кредиты, банки долгосрочного кредитования (БДК). Они предоставляли кредиты на большие сроки и под существенно меньший процент. Но чтобы желающие обогатиться не сделали из «длинных» денег «короткие», требовалась хорошо работающая система неотвратимых суровых наказаний, а следовательно, жесткая власть в целом. В кредитной сфере

это разделение совершенствовалось в ходе реформ 1928 и 1931 гг.

Уникальным изобретением советской системы стабилизации валюты было регулярное составление общесоюзных и региональных балансов денежных доходов и расходов населения. Такие балансы позволяли оценивать массу наличных денег, находящихся в обращении, и принимать решения о необходимости ее увеличения или сокращения. Функция балансов состояла и в том, чтобы население не накапливало наличные деньги у себя, что способствовало долгосрочной стабильности валюты.

Наряду со всем вышеперечисленным, еще одним элементом стабилизации рубля было использование многочисленных «рационализаторских» приемов, исходивших как из центра, так и с мест.

Вот один из примеров. В какой-то момент старый норматив, предъявляемый к кассовым помещениям, отменяется и вместо него устанавливается новый, заведомо более жесткий. Допустим, арматура в стенах должна быть толщиной не 14 мм, как раньше, а 18 мм. Постановление об этом может быть даже регионального уровня, но чаще — общее для страны. На этом основании все наличные деньги, предназначенные на оплату труда, из кассы предприятия изымаются в банк — до тех пор, пока касса не будет соответствовать новым требованиям. Таким образом сокращалось количество денег, находящихся в обращении. Информации о заимствовании в том или ином виде приемов обеспечения стабильности советской валюты в каких-либо странах найти не удалось, но, несомненно, вся система в целом может расцениваться как масштабный эксперимент.

С 1937 по 1950 г. курс советского рубля был привязан к курсу доллара. В феврале 1950 г. Центральное статистическое управление СССР получило срочное задание от И.В. Сталина рассчитать покупательную способность рубля. У статистиков получилось 14 руб. за доллар (при курсе до реформы 1947 г. — 53 руб.). Это Сталина не устроило, и он приказал перевести рубль на постоянную золотую базу, что и было сделано Постановлением Совета министров СССР от 28.02.1950 г. золотое содержание рубля устанавливалось в 0,222168 г чистого золота, а сбытовая цена грамма золота — в 4,45 руб. Этот неудачный эксперимент, который в конце концов окончился со смертью вождя, лишь еще раз подтверждает, что СССР был экспериментальной экономической базой мира. При внимательном отношении к советским экспериментам их можно было бы и не повторять.

СПОСОБЫ КОНТРОЛЯ ЗА ТОП-МЕНЕДЖЕРАМИ

Страна без частной собственности на средства производства подарила миру огромное количество менеджеров, не имеющих права на то, чем они управляют. Этот опыт оказался бесценным для крупных компаний [3]. Однако в начале 1940-х гг. появилась традиция рассматривать эту проблему в сугубо теоретическом контексте, как единую для всего мира [4], и с тех пор такой подход является преобладающим.

Но возможна и совершенно иная трактовка этого явления — как своеобразной экспериментальной ситуации, предвещающей массовое распространение наемных управляющих по всему миру, перехода от преобладания семейного бизнеса к «революции менеджеров».

В разные периоды в СССР действовали различные системы стимулирования менеджеров. Сначала было поощрение «за выполнение плана». В этом было что-то романтическое — казалось, что план всеобъемлющ, что он учитывает все обстоятельства деятельности предприятия. Впоследствии появилась обширная литература о главном недостатке этого метода — стремлении к ненапряженным планам.

Следующим этапом были поощрения «от достигнутого». Директора государственного предприятия оценивали по тому, насколько результаты работы в период его деятельности отличаются от результатов предшествующего периода. Именно этот подход чаще всего применяется в зарубежной практике стимулирования топ-менеджеров, несмотря на известные недостатки. Развитием этого метода в информационную эпоху является ведение досье на каждого топ-менеджера, где выделены не только его последние достижения, но и все предыдущие. Ориентация на разовое продвижение «от достигнутого» замещается фиксацией постоянных успехов менеджера, но также «от достигнутого».

НОМЕНКЛАТУРА, КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

Все крупнейшие компании мира сегодня проводят конкурсы и испытания для поступающих к ним на работу. Довольно часто целью таких процедур является не поиск сотрудников на конкретные рабочие места, а формирование кадрового резерва на ближайшую и отдаленную перспективу.

Такой подход зародился в СССР, где существовало понятие «номенклатура». Основная функция номенклатуры — формирование кадрового резерва для занятия ключевых постов в советской системе

управления и хозяйствования, а также — контингента руководителей, которым можно доверить управление производством, редакцией крупной газеты или серьезную должность в органах партии, государственной власти.

У рядовых советских граждан отношение к номенклатуре было ироничным, а зачастую и негативным. В публикациях и телепередачах времен СССР эта идея нередко высмеивалась на примерах того, как директора бани переводили на руководство филармонией и пр. Тем не менее сейчас, спустя десятилетия, мы видим, что это была вынужденная и по-своему эффективная необходимость не только в критических условиях послереволюционной Советской России. Время показало, что в идее кадрового резерва много полезного.

Сегодня система подготовки резерва государственных служащих работает в США и многих странах Европы. В бизнесе несомненным образцом формирования кадрового резерва (внутренней номенклатуры) является компания «Бритиш петролеум». Каждое отделение компании имеет свой состав номенклатуры, для каждого ее члена разрабатывается программа индивидуального развития, реализуемая под контролем и с помощью непосредственных руководителей и т.д.

Первое, не отягощенное исходными теоретическими предпосылками исследование номенклатуры появилось в конце 1970-х гг., а серьезные работы — только в 1990-е гг. [5]. Сегодня как эмпирические, так и теоретические исследования по этой тематике ведутся в основном за рубежом. Из российских публикаций последних лет представляется интересной работа Г.Л. Тульчинского, который на примере постсоветской номенклатуры показал, что принадлежность к ней может стать дестимулирующим фактором, не требующим постоянного сохранения на высоком уровне профессионализма [6].

ЕДИНОНАЧАЛИЕ

В ряде зарубежных исследований отмечалось, что права директора советского предприятия были существенно шире, чем у топ-менеджера европейской или американской фирмы [7]. Государство-собственник в меньшей степени контролировало его деятельность, чем акционеры частной зарубежной компании. «Несмотря на формальную централизацию, директор предприятия в России (Советском Союзе), как представляется, был более успешным в построении своей собственной империи, чем его двойник в гигантской американской корпорации» [8]. В зарубежной практике у топ-менеджера могло не быть

прав собственности (или он являлся миноритарием), но в этом случае контроль за ним только усиливался.

Иное дело — «красный» директор. Чем меньше он был финансово связан с руководимым предприятием, тем большим доверием пользовался. Принципиальным моментом советской системы управления была персональная ответственность, причем она не могла быть имущественной, поскольку ни один из руководителей не обладал таким имуществом, какое могло бы компенсировать его возможную управленческую ошибку.

Вообще, по представлениям зарубежных исследователей, личные отношения на 90% определяли успех для советского (а потом и российского) менеджера [9]. Они зачастую были даже формализованы внутри управленческой структуры.

Так, на каждом советском предприятии на верхнем уровне управления формировались две «тройки» — некий аналог совета директоров, обычного для зарубежной практики [10]. Члены первой «тройки», ориентированной на производственно-экономическую деятельность, — директор, главный инженер и главный бухгалтер — должны были испытывать друг к другу личное доверие, поскольку ни у одного из них не было имущественных интересов в руководимом предприятии. Еще более сплоченной должна была быть вторая «тройка», ориентированная на работу с кадрами: директор, секретарь парткома и председатель комитета профсоюза (иногда к ним примыкал секретарь комитета комсомола).

С разрушением советской системы управления уход одного персонажа из второй «тройки» и резкое увеличение нагрузки на главного бухгалтера нарушили баланс двух «троек» и казавшееся естественным разделение их функций.

ВОЛОГДА ИНДЕКС

Этот показатель инфляции, введенный в Советской России в 1922 г., был больше известен за рубежом. Даже в настоящее время с ним знакомы лишь немногие (преимущественно, зарубежные) специалисты.

Как известно, цель построения коммунизма — создание общества, в котором соблюдался бы принцип: «От каждого по способностям, каждому по потребностям». Отчасти этот принцип стараются соблюдать и в настоящее время, рассматривая потребности как основание для определения минимальной заработной платы.

Например, в Москве по договору между рабочими и владельцем Трехгорной мануфактуры в сентябре

1917 г. были установлены такие нормы для расчета их заработной платы: на месяц было положено хлеба черного и белого — 34 кг, сахара — 1,6 кг, чая — 140 г, капусты — 7,2 кг, картофеля — 16,5 кг, макарон и круп — по 3,6 кг, масла постного — 900 г., коровьего — 450 г., 680 г. сыра и 1,8 кг соли, а также 15 штук яиц и 66 огурцов. Рабочий комитет требовал включить в норму 270 г мяса в день, но вопрос так и оказался открытым, т.е. не был утвержден голосованием [11]. Помимо одежды и белья (на год: блуза, брюки рабочие, две рубашки, 2,25 полотенца, 1 простыня, 2,5 наволочки, по две пары носков, портянок и кальсон; на два года: 2 пары сапог, 6 пар подметок, фуражка и варежки; на три года: теплый пиджак и брюки; на четыре года: пальто и шапка и т.д.), были предусмотрены расходы на баню, стирку, стрижку и бритье, чистку сапог и культурно-просветительские цели. Закладывались в расчеты даже затраты «на убой посуды» и «убой домашней обстановки» и непредвиденные расходы.

Производительность труда не соответствовала зарплате. Октябрьская революция ситуацию не изменила. В течение десятилетия после нее разрыв между производительностью и зарплатой увеличивался. Только за 1922–1923 гг. удвоилась заработная плата в металлургической, полиграфической, бумажной отраслях, в 2,4 раза — в кожевенной, в 2,2 раза — в текстильной, в 1,8 раза — в пищевой, в 1,6 раза — в химической [12]. По результатам некоторых исследований, объяснялось это исключительно инфляцией [13].

В этих условиях по требованию вологодского профсоюза работников молочной промышленности в 1923 г. был введен индекс, по которому следовало увеличивать (индексировать) заработную плату, исходя из темпов инфляции. В мировую науку и практику он попал как «Vologda Index», по месту своего происхождения.

В корзину для расчета минимальной оплаты труда включались только продукты питания, состав которых различался в разных частях страны. Важно, что по каждой позиции цена считалась так, будто половину данного продукта работник купил в государственном магазине по фиксированным (контролируемым) ценам, а половину — на рынке, по коммерческим ценам, которые могли быть выше в 4–5 раз [14].

Vologda Index положил начало широкому спектру показателей, по которым индексируется зарплата в мировой хозяйственной практике. Актуальность в таком обновленном показателе ощущается в России и в настоящее время. Да и в целом по миру при определении уровня цен было бы разумно использовать идею этого индекса о средней цене покупок в разных

розничных сетях, которые в настоящее время имеют разные ценовые диапазоны.

Нужно особо отметить, что в самой идее платить не за выполненную работу, а с целью обеспечения приемлемых условий жизни, содержится нечто принципиально советское. Именно этот принцип был внедрен в экономику всех стран мира.

НОРМИРОВАНИЕ И НАУЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

В советское время вплоть до конца 1980-х гг. была популярна аббревиатура НОТ — научная организация труда. Это был комплекс взаимосвязанных мероприятий, улучшающих производственный процесс. По некоторым данным, сам термин НОТ появился в 1960 г. [15]. Но отдельные элементы и подходы существовали еще в период военного коммунизма, многие советские деятели, включая В.И. Ленина и Л.Д. Троцкого, находились под впечатлением от тейлоризма. Последний, в частности, пытался внедрить НОТ в работу трудовых армий, ссылаясь при этом на приехавшего из США в качестве консультанта инженера Келли [16].

Ключевым в НОТ было нормирование труда, теоретически и практически проработанное в СССР больше, чем где-либо еще. Использовались два метода нормирования: опытно-статистический и аналитический (причем на практике постоянно стремились заменить первый вторым). В опытно-статистическом методе не было поэлементного анализа операций, он базировался на данных о фактических прошлых затратах времени и труда на аналогичную работу.

При аналитическом методе каждая производственная операция раскладывается на элементы, устанавливается связь продолжительности каждого из них в зависимости от внешних факторов, определяется, какие факторы нужно изменить, чтобы сократить время их выполнения. И, наконец, проектируется оптимальный состав элементов каждой операции и всей совокупности. Полученные нормы на выполнение каждой операции считались научно обоснованными.

Существовал предельно затратный вариант аналитического метода нормирования, так называемый метод хронометража, когда рядом с работником стоял нормировщик и фиксировал продолжительность каждой операции. Он не получил распространения на практике из-за своей дороговизны и широкого использования аппаратных производств, где продолжительность операций определяется оборудованием и нормами технологического процесса. Гораздо чаще

в рамках НОТ применялся аналитический расчетный метод — без хронометража, опирающийся на утвержденные межотраслевые, отраслевые или местные нормативы. Нормы труда подлежали обновлению при регулярном плановом снижении трудоемкости продукции.

За рубежом это направление считалось «ультра-тейлоризмом» и связывалось с именем А.К. Гастева, который возглавлял Центральный институт труда (ЦИТ) в 1920–1930 гг., что, на мой взгляд, не верно. Существенно ближе к трудам А.К. Гастева [17] концепция социального руководства Э. Мэйо с его так называемыми хотторнскими экспериментами и подходы Генри Форда, с которым А.К. Гастев состоял в переписке.

Для ЦИТ экономика страны была единой производственной структурой. При нем был создан центр подготовки кадров «Установка», имевший статус акционерного общества, который готовил инструкторов по научной организации труда, нормировщиков, учетчиков и специалистов ОТК, а также рабочих высокой квалификации, обладающих навыками НОТ. В АО «Установка» за время его существования прошли обучение более полумиллиона человек по 200 профессиям, в том числе 20 тыс. инструкторов НОТ. Учебные программы были рассчитаны на несколько месяцев. Подобные институты повышения квалификации сейчас существуют во многих ведущих компаниях мира.

Еще один классик НОТ — П.М. Керженцев — по многим вопросам придерживался иной точки зрения, чем А.К. Гастев. Так, например, он явно подчеркивал, что наряду с повышением производительности труда нужно увеличивать его интенсивность, считая (опираясь на результаты исследований), что интенсификация труда не обязательно связана с ухудшением физического состояния работника.

Благодаря П.М. Керженцеву мировая наука и практика получили три направления в организации труда, которые успешно развиваются и в наше время. Первое из них сейчас называется «эргономика» — наука о рациональных движениях человеческого тела во время работы. К сожалению, вклад в эту науку П.М. Керженцева, во многом определившего ее будущее развитие, практически не упоминается в современных учебниках.

Второе направление имело своим предметом экономию рабочего времени и состояло в правильном планировании распорядка каждого работника — от управленца до рабочего [18]. Спустя десятилетия оно стало называться тайм-менеджментом и вернулось в нашу страну уже как зарубежный опыт.

Третье направление состояло в массовом привлечении работников всех уровней к научной организации труда. Керженцев организовал массовую общественную организацию «Лига времени», фактически первое общественное движение, направленное на улучшение организации труда [19]. Деятельность членов Лиги была добровольной и неоплачиваемой. Все это происходило задолго до появления японских «кружков качества».

К числу других видных теоретиков и исследователей НОТ относятся О.А. Ерманский, Е.Ф. Розмирович, Н.А. Витке и другие ученые, труды которых внимательно изучались их современниками во многих странах мира.

ДИНАМОВСКИЙ МЕТОД

Повышение производительности труда в Советском Союзе трактовалось исключительно как снижение трудоемкости продукции, поэтому шел процесс постоянного повышения норм выработки и регулярной переаттестации рабочих мест. Примечательно, что, вопреки декларациям, планы повышения норм выработки были слабо связаны с новой техникой, технологиями, организацией производства или труда. Календарный план замены и пересмотра нормативов согласовывался с профсоюзом, утверждался директором предприятия и включался в коллективный договор до начала следующего года.

На предприятиях с конца 1970-х гг. дополнительно к сложившейся практике стали создаваться общественные бюро нормирования, в которые входили наиболее опытные рабочие. На бурных обсуждениях в этих бюро определялись те нормы, по которым, по мнению рабочих, можно было срезать время выполнения. Такое повышение производительности происходило главным образом за счет роста напряженности труда на уже имеющемся оборудовании.

Естественным продолжением такой практики стал так называемый «динамовский метод». В упрощенном изложении его идея состояла в том, чтобы отдельный рабочий принял на себя обязательство по повышению производительности своего труда. В ответ ему повышали зарплату сразу после этого официального обещания.

Судьба метода в мире оказалась причудливой. В 2007 г. шведскими инженерами был разработан метод DYNAMO++. В его рамках стимулирование рабочих на сборочной линии происходило путем оптимального перераспределения функций между человеком и автоматикой [20], но в нем была идея



динамовского метода. Рабочий должен согласиться на новое распределение функций между ним и конвейером и фактически — на будущее повышение производительности труда [21].

БРИГАДНЫЙ ПОДРЯД (ЩЕКИНСКИЙ МЕТОД)

В 1970-е гг. в СССР, как пионер нового метода стимулирования, прославился Герой Социалистического Труда Николай Злобин, бригадир управления «Зеленоградстрой». Метод впоследствии был назван щекинским — в честь города Щекино, где он изначально появился, но известен также как злобинский, по имени инициатора, или как «бригадный подряд». Согласно этому методу бригада вместо привычных нарядов получала план-задание на весь год, в котором прописывались все виды работ, сроки их выполнения, фонд заработной платы и общая сумма поощрений.

Бригада брала обязательство выполнять работы с высоким качеством и в установленные сроки, администрация гарантировала снабжение материалами и оборудованием по графику. Текущие выплаты заработной платы трактовались как своего рода аванс, а полная оплата производилась по конечным результатам. При таком подходе рабочие выполняли задания с более высокой производительностью и более низкой себестоимостью. Недостаточная эффективность метода объяснялась тем, что свои обязательства зачастую не выполняла администрация [22].

Щекинский метод подробно исследовался за рубежом: и советологами [23], и специалистами по менеджменту [24]. Но практическое внедрение метода в большей степени произошло в Азии, а не в Европе или Северной Америке. Возможно, причины этого — в совпадающих элементах общинного менталитета.

САРАТОВСКАЯ СИСТЕМА

Малоизвестная у нас сейчас Saratov system была популярна в стране и мире более полувека назад и внедряется за рубежом до сих пор. Появилась она на Саратовском авиационном заводе в 1955 г. и полностью называлась «Система бездефектного изготовления продукции и сдачи ее ОТК и заказчику с первого предъявления». Часто ее заменяли аббревиатурой БИП, что было тогда понятно большинству производителей.

На завод пришел новый директор, и в первом его приказе по авиазаводу было всего два пункта:

«1) отделу технического контроля прекращать приемку партии изделий после обнаружения пер-

вого найденного дефекта и возвращать всю партию предъявителю;

2) работникам, сдающим продукцию с первого предъявления, платить премию в размере 50% от основной заработной платы».

Этот радикальный вариант впоследствии не прижился. В более облегченном и распространенном на всю страну варианте любому работнику предоставлялась возможность получить собственную печать качества и сдавать изготовленные им изделия или детали в отдел технического контроля (ОТК) или заказчику «с первого предъявления». Работникам с личным клеймом к обычной премии выплачивалось от 5 до 10% оклада или сдельного (годового) заработка.

Система организации бездефектного производства продукции распространялась по промышленным предприятиям, и в 1979 г. был принят отраслевой стандарт ОСТ 141725–78, который действует и в настоящее время в Российской Федерации (последний раз он актуализирован 1 января 2018 г.¹).

За рубежом Saratov system больше известна под названием «нуль-дефект» (zero defect, ZD). Ее начали изучать еще во времена СССР. Так, американское общество по контролю качества отмечало, что саратовская система широко распространяется по всем странам восточного блока². Правда, ее истоки восходят к практике чехословацкой обувной фирмы Bata, введенной еще до Второй мировой войны.

У саратовской системы были клоны: львовский, ярославский, краснодарский и горьковский. Львовская система бездефектного труда была разработана и внедрена на Львовском заводе телеграфной аппаратуры в 1961 г.³ Ярославский вариант под названием НОРМ появился в 1964 г. на Ярославском моторном заводе. Работники гарантировали, что выпущенный мотор проработает столько, сколько запланировано. Метод на родине его рождения применяется до сих пор [25]. Более поздний краснодарский вариант (1980 г.)

¹ ОСТ 141725–78 Отраслевая система управления качеством продукции. Система управления качеством продукции на промышленном серийном предприятии, объединении. Организация бездефектного изготовления продукции и сдачи ее ОТК и заказчику с первого предъявления. Основные положения.

² Annual Technical Conference Transactions (1978). Vol. 32. P. 218–219. American Society for Quality Control.

³ Львовский вариант был освещен в журнале «Стандарты и качество» в 1976 г. Номер журнала, переведенный на английский язык, находится в библиотеке Калифорнийского университета (Беркли), с августа 2008 г. доступен в электронном формате на сайте университета.

ввел в саратовскую систему планы по повышению качества продукции.

В Горьковской области в 1958 г. была создана система КАНАРСПИ (качество, надежность, ресурс с первых изделий), ориентированная, прежде всего, на конструкторов и проектировщиков. Разработал ее главный инженер Горьковского авиастроительного завода «Сокол» Т. Ф. Сейфи при запуске и серийном производстве самолетов МиГ-19 и МиГ-21. Он распространил систему управления качеством на процесс проектирования и технологической подготовки производства с тем, чтобы уже с первых образцов выпускать надежные самолеты. Разработчики их брали на себя обязательство исключить или свести к минимуму исправление дефектов в серийном производстве, за что им повышали зарплату.

Спустя 7 лет после появления, в 1962 г., подобные системы начали внедряться в ГДР и ФРГ, Польше, США, Японии и других странах. В каждой из них они приобретали свои специфические формы, но их истоки находились на Саратовском авиационном заводе.

ЛИПЕЦКИЙ МЕТОД

Так назывался метод организации производства в строительстве. Он состоял в том, что каменщик не должен был отвлекаться на вспомогательные работы: подготавливать раствор, накладывать его на стену и разравнивать, поднимать с пола кирпичи и т.п. Он должен был стоять непосредственно перед местом укладки и ждать, когда два подсобника вложат ему в каждую руку по кирпичу.

Широкого распространения в Советском Союзе метод не получил, но в США он внедрялся именно как Lipetzki method. Более широко известен не сам метод, а липецкая кладка, которая стала эффективной при использовании данного метода организации работ. При ней идут три ложковых ряда без перевязки, а пространство между кирпичами внешнего и внутреннего рядов заполняется раствором и битым кирпичом. Далее идет один тычковый ряд. Такая кладка упрощает действия каменщика и загружает подсобников забутовкой.

Появилась липецкая кладка в Липецке в 1960-е гг., в начале массового строительства «хрущевок» из силикатного кирпича без штукатурки. Для нее не требовались кирпичи в три четверти, необходимые для перевязки. Одной из причин ее возникновения как раз и было начало применения в строительстве силикатного кирпича, который трудно ровно расколоть. По этим же причинам, скорее всего, она распространялась за пределами СССР, преимущественно в странах Восточной Европы.

ВЫВОДЫ

Перечисленные выше новации были органично вписаны в советскую хозяйственную систему. Противопоставление двух систем всегда имело мощную идеологическую составляющую, которая не допускала исследования их общих черт.

Должно было пройти время, чтобы в спокойной обстановке утихшей идеологической борьбы вычленять их как особые элементы хозяйственных механизмов. На мой взгляд, это время пришло.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бруцкус Б.Д. Социалистическое хозяйство: Теоретические мысли по поводу русского опыта. М.: Стрелец; 1999. 96 с.
2. Sutela P. Economic thought and economic reform in the Soviet Union. Cambridge: Cambridge University Press; 1991. 197 p.
3. Berl A.A., Jr., Means G.C. The modern corporation and private property. New York: Harcourt, Brace & World Inc.; 1967. 380 p.
4. Burnham J. The managerial revolution: What is happening in the world. New York: The John Day Co.; 1941. 285 p.
5. Восленский М.С. Номенклатура. Господствующий класс Советского Союза. М.: Советская Россия; 1991. 624 с.
6. Тульчинский Г.Л. Революция менеджеров по-советски. Публичная политика-2013. Сб. ст. СПб.: Норма; 2014:145–149.
7. Granick D. Managerial comparisons of four developed countries: France, Britain, United States, and Russia. Cambridge, MA: The MIT Press; 1972. 394 p.
8. Granick D. The red executive: A study of the organization man in Russian industry. Garden City, NY: Doubleday & Company, Inc.; 1960. 294 p.
9. Salmi A. The Russian networks in transition: Implications for managers. *Industrial Marketing Management*. 1996;25(1):37–45. DOI: 10.1016/0019–8501(95)00039–9



10. Kusnezova N. Roots and philosophy of Russian entrepreneurship. *Journal for East European Management Studies*. 1999;4(1):45–72.
11. Шильникова И.В. Социальные факторы мотивации труда рабочих-текстильщиков в годы первой пятилетки (по архивным материалам Трехгорной мануфактуры). *Исторический журнал: научные исследования*. 2014;(5):592–600. DOI: 10.7256/2222–1972.2014.5.14671
12. Ильюхов А.А. Как платили большевики: политика советской власти в сфере оплаты труда в 1917–1941 гг. М.: РОССПЭН; 2010. 415 с.
13. Ульянова С.Б. История трудовых отношений. СПб.: Нестор; 2003. 76 с.
14. Wollenberg E. Wages and prices in the Soviet Union. *New International*. 1936;3(3):70–72.
15. Якобсон А.Я., Бацин Н.В., Перфильева А.И. История управленческой мысли. Иркутск: ИрГУПС; 2012. 56 с.
16. Hughes T.P. How America helped build the Soviet machine. *American Heritage*. 1988;39(8):24–28.
17. Гастев А.К. Трудовые установки. 2-е изд. М.: Экономика; 1973. 341 с.
18. Керженцев П.М. Борьба за время. М.: Экономика; 1965. 110 с.
19. Керженцев П.М. Принципы организации. Избр. произведения. М.: Экономика; 1968. 464 с.
20. Fasth Å., Stahre J., Bruch J., Dencker K., Lundholm T., Mårtensson L. Designing proactive assembly systems (ProAct) — Criteria and interaction between automation, information, and competence. *Asian International Journal of Science and Technology in Production and Manufacturing Engineering. (AIJSTPME)*. 2009;2(4):1–13.
21. Granell V., Frohm J., Bruch J., Dencker K. Validation of the Dynamo methodology for measuring and assessing levels of automation. In: Proc. 1st Swedish production symp. (Göteborg, August 28–30, 2007). URL: <https://www.researchgate.net/publication/313369027>
22. Кирсанов Р.Г. Проблемы внедрения новых методов организации труда в СССР в 1970-е годы. *Обозник*. 25.04.2017. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=53473>
23. Slider D. The brigade system in Soviet industry: An effort to restructure the labour force. *Soviet Studies*. 1987;39(3):388–405. DOI: 10.1080/09668138708411701
24. Rutland P. The shchekino method and the struggle to raise labour productivity in Soviet industry. *Soviet Studies*. 1984;36(3):345–365. DOI: 10.1080/09668138408411538
25. Васильева Е. Сам себе контролер: обзор инструмента «приемка первой годной детали» на Ярославском моторном заводе. *Управление производством*. 28.02.2018. URL: https://up-pro.ru/library/quality_management/smk_methodology/priemka-pevoj-detali/

REFERENCES

1. Bratskus B.D. Socialist economy: Theoretical thoughts on the Russian experience. Moscow: Strelets; 1999. 96 p. (In Russ.).
2. Sutela P. Economic thought and economic reform in the Soviet Union. Cambridge: Cambridge University Press; 1991. 197 p.
3. Berl A.A., Jr., Means G.C. The modern corporation and private property. New York: Harcourt, Brace & World Inc.; 1967. 380 p.
4. Burnham J. The managerial revolution: What is happening in the world. New York: The John Day Co.; 1941. 285 p.
5. Voslensky M.S. Nomenklatura: The ruling class of the Soviet Union. Moscow: Sovetskaya Rossiya; 1991. 624 p. (In Russ.).
6. Tul'chinskii G.L. Revolution of managers in the Soviet way. In: Public policy-2013. Coll. pap. St. Petersburg: Norma; 2014:145–149. (In Russ.).
7. Granick D. Managerial comparisons of four developed countries: France, Britain, United States, and Russia. Cambridge, MA: The MIT Press; 1972. 394 p.
8. Granick D. The red executive: A study of the organization man in Russian industry. Garden City, NY: Doubleday & Company, Inc.; 1960. 294 p.
9. Salmi A. The Russian networks in transition: Implications for managers. *Industrial Marketing Management*. 1996;25(1):37–45. DOI: 10.1016/0019–8501(95)00039–9
10. Kusnezova N. Roots and philosophy of Russian entrepreneurship. *Journal for East European Management Studies*. 1999;4(1):45–72.

11. Shil'nikova I.V. Social factors of labor motivation of textile workers in the years of the first five-year plan (based on archival materials of Trekhgornaya Manufactory). *Istoricheskii zhurnal: nauchnye issledovaniya*. 2014;(5):592–600. (In Russ.). DOI: 10.7256/2222–1972.2014.5.14671
12. Il'yukhov A.A. How the Bolsheviks paid: The policy of the Soviet government in the field of wages in 1917–1941. Moscow: ROSSPEN; 2010. 415 p. (In Russ.).
13. Ul'yanova S.B. History of labor relations. St. Petersburg: Nestor; 2003. 76 p. (In Russ.).
14. Wollenberg E. Wages and prices in the Soviet Union. *New International*. 1936;3(3):70–72.
15. Yakobson A. Ya., Batsyun N. V., Perfil'eva A. I. History of managerial thought. Irkutsk: Irkutsk State Transport University; 2012. 56 p. (In Russ.).
16. Hughes T.P. How America helped build the Soviet machine. *American Heritage*. 1988;39(8):24–28.
17. Gastev A.K. Labor arrangements. 2nd ed. Moscow: Ekonomika; 1973. 341 p. (In Russ.).
18. Kerzhentsev P.M. Fight for time. Moscow: Ekonomika; 1965. 110 p. (In Russ.).
19. Kerzhentsev P.M. Organization principles: Selected works. Moscow: Ekonomika; 1968. 464 p. (In Russ.).
20. Fasth Å., Stahre J., Bruch J., Dencker K., Lundholm T., Mårtensson L. Designing proactive assembly systems (ProAct) — Criteria and interaction between automation, information, and competence. *Asian International Journal of Science and Technology in Production and Manufacturing Engineering. (AIJSTPME)*. 2009;2(4):1–13.
21. Granell V., Frohm J., Bruch J., Dencker K. Validation of the Dynamo methodology for measuring and assessing levels of automation. In: Proc. 1st Swedish production symp. (Göteborg, August 28–30, 2007). URL: <https://www.researchgate.net/publication/313369027>
22. Kirsanov R.G. Problems of introducing new methods of labor organization in the USSR in the 1970s. *Oboznik*. Apr. 25, 2017. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=53473> (In Russ.).
23. Slider D. The brigade system in Soviet industry: An effort to restructure the labour force. *Soviet Studies*. 1987;39(3):388–405. DOI: 10.1080/09668138708411701
24. Rutland P. The shchekino method and the struggle to raise labour productivity in Soviet industry. *Soviet Studies*. 1984;36(3):345–365. DOI: 10.1080/09668138408411538
25. Vasil'eva E. Your own controller: An overview of the “acceptance of the first good part” tool at the Yaroslavl Motor Plant. *Upravlenie proizvodstvom*. Feb. 28, 2018. URL: https://up-pro.ru/library/quality_management/smk_methodology/priemka-pevoj-detali/ (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Юрий Петрович Воронов — кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Лаборатории моделирования и анализа экономических процессов, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, Новосибирск, Россия

Yuri P. Voronov — Cand. Sci. (Econ.), Leading Researcher, Laboratory for Modelling and Analysis of Economic Processes, Institute of Economics and Organization of Industrial Production SB RAS, Novosibirsk, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-7835-5827>

corpus-cons@ngs.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 06.06.2022; после рецензирования 20.07.2021; принята к публикации 12.08.2022.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was received on 06.06.2022; revised on 20.07.21 and accepted for publication on 12.08.2022.

The author read and approved the final version of the manuscript.