

**Партисипативный менеджмент как основа кризисоустойчивости  
предприятий: российский опыт**

**Хабибуллин Рифат Илгизович**

*Студент*

*Камская государственная инженерно-экономическая академия (ИНЭКА),*

*Экономический факультет, Набережные Челны, Россия*

*E-mail: ussr@hitv.ru*

Проекты модернизации народного хозяйства, ориентированные на инновационное развитие страны, будут иметь успех только в том случае, если национальная экономика будет представлена эффективно функционирующими предприятиями – участниками модернизационного процесса. Однако ситуация с эффективностью производственной и финансовой деятельностью отечественных предприятий достаточно сложная. По данным Росстата, сегодня более 35% предприятий убыточны. Их основные фонды в значительной степени изношены, а производственные мощности загружены на 63%. Согласно обследованию, проведённому в 2011 году ЦЭМИ РАН и Российским экономическим барометром, 43,2% российских предприятий считают свое положение нестабильным, 14,4% – тяжелым, 38,7% – устойчивым и лишь 2,7% находятся на подъеме [1, с.16]. Более того, экономическое неблагополучие многих предприятий дополняется их социальным «нездоровьем».

Одной из главных причин кризисного положения множества российских предприятий является сохранение авторитарного стиля управления производством. На наш взгляд, повышение эффективности функционирования предприятий невозможно без преодоления отчужденности работников от участия в управлении. Предприятие может быть экономически и социально эффективным и инновационно активным только в том случае, если его интересы и интересы работников хозяйствующего субъекта совпадают. Фундаментом для управления процессом такого согласования интересов отдельных работников и предприятия в целом на основе заинтересованности всех работников в эффективном использовании ресурсов является демократизация производственных отношений, базирующаяся на концепции партисипативного менеджмента, обеспечивающая привлечение работников к управлению производством; к участию в разработке систем организации и оплаты труда, в распределении результатов хозяйственной деятельности предприятия и т.д. В качестве важнейшего условия следует также рассматривать наделение работников собственностью на средства производства. Нельзя не согласиться с выводами О.Виханского и А.Наумова, что в условиях общественной собственности заинтересованность в конечных результатах является основой возможности управления [2, с.19]. Подтверждением этому служит присуждение Нобелевской премии по экономике за 2009 год Элино́р Остро́м за исследование в области коллективного управления собственностью. Она доказала, что самоуправляемые сообщества (в том числе трудовые коллективы) могут наиболее эффективно и бесконфликтно управлять общими ресурсами (коллективной собственностью).

В этой связи особый интерес представляет опыт функционирования в России 78 кризисоустойчивых предприятий на основе партисипативного менеджмента – народных предприятий (НП), или закрытых акционерных обществ работников (ЗАОР). Особен-

ностью НП является то, что их работникам принадлежит более 75% уставного капитала предприятия, т.е. они одновременно выступают непосредственными производителями и акционерами. Это даёт им право участвовать в управлении и принятии решений. На уровне предприятия – включение работников в Наблюдательный Совет, назначение «рабочих директоров». На уровне цеха – работа в производственных комиссиях, Советах бригад, Советах трудового коллектива. На уровне рабочего места – участие в системе рационализаторства, оптимизации рабочего места и технологических операций и т.д. Важную роль играет система обучения и подготовки работников НП, которая способствует развитию форм их участия в управлении, формированию партнёрских отношений.

В ходе исследования был проведён анализ деятельности таких предприятий, результаты которого показывают, что НП являются высокоэффективными организациями. Они дают на 50% больше прибыли, чем сравниваемые с ними обычные предприятия, а среднегодовой прирост производительности труда у них в 2 раза выше. В условиях рынка эти предприятия могут успешно конкурировать с традиционными компаниями, в т.ч. в решении проблем антикризисного управления. Во время экономического кризиса 2008-2009 гг. в среднем выручка на НП сохранилась на докризисном уровне, на отдельных НП увеличилась до 20% или снизилась не более чем на 3%. Все НП работают успешно, на них осуществляются процессы модернизации. До 50% прибыли по решению трудовых коллективов ежегодно направляется на обновление основных фондов. Более того, НП при достаточно высоких зарплатах удаётся сохранить коллектив, быть инновационно активными и проводить эффективную социальную политику.

Исследование социально-экономической ситуации на НП позволило выявить основные факторы, обеспечивающие их высокую социальную устойчивость и конкурентоспособность: (1) ежегодное наделяние работников акциями пропорционально сумме их заработной платы за истекший год, что стимулирует высокопроизводительный труд работников; (2) механизм своеобразной накопительной пенсии через акции, выкупная стоимость которых зависит от величины стоимости чистых активов НП, что формирует заинтересованность работников в долговременных вложениях прибыли в развитие производства; (3) недопущение концентрации собственности у отдельных работников-акционеров более 5%; (4) участие в управлении не только в размере принадлежащего работнику капитала, но и при решении значительных вопросов на основе принципа «один человек - один голос»; (5) выполнение НП социальных функций государства по отношению к работникам и гражданам территорий, на которых они расположены и др.

В ходе исследования также выявлен ряд институциональных проблем, препятствующих развитию производственной демократии в России.

Таким образом, развитие российской модели партисипативного менеджмента через распространение практики создания НП и есть один из путей модернизации и инновационного обновления экономики, гармонизации социальных отношений на основе соблюдения принципов социальной справедливости и социального партнерства, а также построения гражданского общества.

### **Литература**

1. Клейнер Г.Б. Менеджеральная революция // Экономика и жизнь, 38 (9404), 30.09.2011

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М.: Изд-во МГУ, 1995