

УДК 334.012.34

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В РОССИИ

А.С. Сергеев

Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»
E-mail: sergeev@yandex.ru

В статье перечислены принципы, которые необходимы для создания народного предприятия. Указано, в каких пропорциях должны соотноситься работники физического и умственного труда на родном предприятии. Приведено ограничение на высший уровень управления и особенности управления народным предприятием. Дано определение производству на народном предприятии. Показаны принципы организации производства на предприятии и виды потерь на производстве. Приведены особенности функционирования производства на народном предприятии.

Ключевые слова: народное предприятие, собственность работников, принципы организации, структура управления, организация производства.

PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF SOCIALLY OWNED ENTERPRISE IN RUSSIA

A.S. Sergeev

Novosibirsk State University of Economics and Management
E-mail: sergeev@yandex.ru

The article lists principles necessary for establishment of a socially owned enterprise. The proportions of physical and intellectual workers at home enterprise are specified. Restriction to the highest level of management and specifics of management of the socially owned enterprise are shown. The notion of the production at the socially owned enterprise is given. Principles of organization of production and types of manufacturing losses are shown. Performance features at the socially owned enterprise are set out.

Key words: socially owned enterprise, the property of the workers, the principles of organisation, structure of management, organization of production.

Народные предприятия в современной России необходимы для рынка для решения целого ряда экономических проблем. Среди них можно выделить такие проблемы, как сокращение безработицы населения, повышение доходов населения, улучшение пенсионного обеспечения будущих пенсионеров, которые работают на народном предприятии, сокращение социальных расходов государства на финансирование граждан страны, сохранение рабочих мест на предприятиях, находящихся в стадии банкротства.

В современной России народные предприятия не получили должного развития в силу ряда причин. Одной из самых главных причин, которая приводит к отсутствию роста количества народных предприятий в России, является слабая проработка как теоретических, так и практических вопросов создания и функционирования народного предприятия. До сих пор не выделены принципы организации народного предприятия, которые необходимы для преобразования действующего коммерческого предприятия в

народное предприятие. В связи с этим возникла необходимость – выделить принципы управления народным предприятием и сгруппировать их по шести блокам.

Первый блок: принципы построения структуры управления на народном предприятии.

1. Сокращение бюрократических уровней управления на предприятии на основе использования структуры управления с не более тремя уровнями иерархии.

2. Соотношение между различными работниками на предприятии состоит в том, что процентное соотношение между различными сотрудниками предприятия соответствует принципу Парето:

– работники, непосредственно участвующие в процессе производства (рабочие физического труда), – 70 %;

– офисные работники (специалисты по финансам, кадрам, бухгалтерскому учету) – 20 %;

– руководители, занятые в управлении предприятием (руководители высшего, среднего, низшего звена), – 10 %.

Второй блок: принципы организации высшего уровня менеджмента на народном предприятии.

3. Отсутствие вспомогательного персонала у руководителей предприятия (секретари, помощники, консультанты), которые выполняют рутинную работу. На народном предприятии менеджеры сами выполняют работу секретарей и помощников.

4. Установление заработной платы у руководителя предприятия. Рабочие-собственники могут ввести ограничение на заработную плату у руководителя, которая не должна превышать пятикратной суммы средней заработной платы рядовых сотрудников.

5. Отсутствие выплат премий, бонусов, «золотых парашютов» для топ-менеджеров компании. На предприятии дополнительные выплаты руководству предприятия запрещены.

6. Равенство между работниками и руководителями предприятия. Он заключается в том, что на предприятии ликвидированы льготы и привилегии для руководителей предприятия, такие как отдельные столовые, парковки, комнаты отдыха, дорогая офисная мебель.

7. Перевод руководителей высшего звена, которые достигли возраста выхода на пенсию, на должность консультанта или советника. Такое перемещение руководителя освобождает место для молодого специалиста, это не приводит к застою в управленческом аппарате предприятия.

Третий блок: принципы организации работы менеджеров на народном предприятии.

8. Ограничение работников, не участвующих в производственном процессе, обеспечивающих юридическое, бухгалтерское, маркетинговое сопровождение производственных подразделений.

9. Сокращение штата работников службы безопасности на предприятии, что обусловлено отсутствием необходимости в дополнительном контроле и проверке.

10. Отсутствие на предприятии службы по обеспечению безопасности внутренней финансовой информации. Необходимость в работниках такого

отдела отпадает потому, что все работники являются собственниками предприятия и имеют доступ к финансовой информации.

Четвертый блок: принципы организации труда рабочих на народном предприятии.

11. Гибкий трудовой график работников, при котором они сами устанавливают время работы внутри своего трудового коллектива.

12. Блуждающее управление, которое заключается в свободном общении работников между собой во время работы. Он характеризуется отсутствием между кабинетами сотрудников стен и перегородок.

13. Участие работников в прибыли предприятия, которое состоит в том, что рабочие сами устанавливают отчисления из прибыли предприятия, которые им полагаются как собственникам предприятия.

14. Создание благоприятного психологического климата в коллективе, что выражается в наличии для рабочих бассейнов, тренажерных залов, беговых дорожек, спортивных залов.

15. Открытость в предоставлении корпоративной информации для всех сотрудников предприятия. Руководство предприятия публикует уровень зарплаты начальников, стратегию ведения бизнеса, производственную статистику, нормы прибыли.

16. Постоянное обучение сотрудников финансовой грамотности, что проявляется в изучении работниками бухгалтерских балансов, отчетов о прибыли и убытках, стратегии предприятия.

Пятый блок: принципы организации карьерного роста работников на народном предприятии.

17. Избрание менеджеров среднего и младшего звена самими работниками предприятия, путем коллективного голосования за каждую кандидатуру.

18. Гарантии занятости для специалистов заключаются в том, что работники обеспечены постоянной занятостью в случае сокращения их должности.

19. Ротация должностей внутри компании, при которой руководство предприятия поощряет перемещение сотрудников от одной к другой должности. Это заставляет сотрудников осваивать новые навыки и создает новые возможности для работников, чья должность была тупиковой.

20. Принцип организации продвижения по карьерной лестнице работников на предприятии. Когда появляется вакансия или создается новая должность, рядовой сотрудник имеет право предложить свою кандидатуру на эту должность и имеет преимущества перед кандидатом со стороны. Принятие на работу новых сотрудников осуществляется в 4 этапа:

1-й этап – руководство осознает необходимость ввести новую должность;

2-й этап – составляется перечень необходимых требований к идеальному кандидату;

3-й этап – перечень требований и общие должностные инструкции вывешиваются на всех досках объявления, чтобы у всех сотрудников была возможность выдвинуть свою кандидатуру. Если работник соответствует этим требованиям не менее чем на 70 %, то его берут на работу и не дают предпочтения специалисту со стороны;

4-й этап – руководство выбирает 2–3 претендента на новую должность, которые соответствуют требованиям, и их кандидатуры согласовываются с рабочими.

21. Карьерный рост для сотрудников (ветераны предприятия), проработавших долгие годы на предприятии в одной должности без повышения. Приоритет при карьерном продвижении отдается сотрудникам, проработавшим на предприятии большее количество времени.

Шестой блок: принципы организации производства на предприятии.

22. Производство на народном предприятии – это деятельность работников народного предприятия, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь (со стороны менеджеров, работников и других ресурсов). Производство на народном предприятии состоит из трех этапов:

– определить конечный продукт, который производится на народном предприятии;

– выявить поток по созданию конечного продукта на предприятии;

– обеспечить непрерывное течение потока на предприятии, направленного на создание конечного продукта с максимальной эффективностью производства (минимальными потерями).

Виды потерь, возникающие при функционировании предприятия:

1) потери из-за принимаемых менеджерами управленческих решений:

– из-за большого объема управленческих решений;

– из-за ожидания работниками управленческих решений;

– из-за ненужной передачи управленческих решений от одних работников до других;

– из-за лишних этапов разработки и утверждения управленческих решений;

– из-за лишних ресурсов, которые резервируются для выполнения управленческих решений;

2) потери из-за неэффективного использования потенциала сотрудников:

– из-за нереализованного творческого потенциала сотрудников;

– из-за перегрузки сотрудников при работе с повышенной интенсивностью;

– из-за неравномерности выполнения сотрудниками операций, которые возникают вследствие прерывистого графика выполнения работ;

3) потери из-за нерационального использования ресурсов предприятия:

– расточительное использование ресурсов (трудовые, финансовые, информационные) на предприятии.

23. Гибкие производственные ячейки. Производственное оборудование расположено таким образом, чтобы рабочие могли целиком собрать готовое изделие, а не отдельную деталь. Это дает рабочим больше независимости и повышает их чувство ответственности за качество производимой продукции и огромное чувство удовлетворенности после окончания работы.

24. Широкая специализация у работников предприятия, при которой каждый рабочий владеет несколькими специальностями, может выполнить любую работу и при необходимости заменить своего коллегу.

25. Незначительные запасы на предприятии – закупаются маленькие партии сырья, которые складываются прямо в производственных ячейках. Это приводит к экономии денежных средств и места на складе, что ускоряет оборачиваемость капитала и ведет к отсутствию неработающего капитала.

26. Отсутствие отдела качества готовой продукции, так как рабочие сами в процессе производства проверяют качество производимой продукции.

27. Отсутствие заемных средств у предприятия со стороны банковских и иных организаций. Предприятие использует только свои денежные средства и не берет заемные денежные средства у коммерческих структур.

В таблице представлены принципы управления народным предприятием в России с группировкой в шести блоках.

Принципы управления народным предприятием в России

Блок	Принципы
Первый	Построения структуры управления на народном предприятии
Второй	Организация высшего уровня менеджмента на народном предприятии
Третий	Организация работы менеджеров на народном предприятии
Четвертый	Организация труда рабочих на народном предприятии
Пятый	Организация карьерного роста работников на народном предприятии
Шестой	Организация производства на предприятии

Выделенные выше принципы управления народным предприятием дают возможность преобразовывать действующие компании в народные предприятия. В дальнейшем развитие народных предприятий невозможно без всесторонней помощи со стороны государственных структур и коммерческих предприятий. Поэтому необходимо проводить дальнейшее совершенствование практического механизма преобразования компаний в народные предприятия в соответствии с объективными условиями и потребностями российской экономики.

Литература

1. Ашинов С.А., Букреев В.В., Рудэк Э.Н. Коллективные предприятия в России: проблемы и перспективы // Управление собственностью: теория и практика. 2006. № 1.
2. Ашинов С.А., Букреев В.В. О практике создания акционерных обществ работников (народных предприятиях) в агропромышленном комплексе Кабардино-Балкарской Республики // Управление собственностью: теория и практика. 2004. № 2.
3. Букреев В.В., Рудэк Э.Н. Труд и власть на предприятии в России // Альтернативы. 2004. № 4.
4. Исаев А. Экономическая демократия в современной России. М.: Профиздат, 2002. 172 с.
5. На пути к рабочему контролю и самоуправлению / под ред. А. Колганова, Э. Рудыка, Д. Симмонса. М., 2001. 264 с.
6. Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий). № 115-ФЗ от 19.07.98 (ред. от 21.03.02).

7. От наемного труда к свободному. Производственное самоуправление или «третий путь» в экономике / под ред. С.Н. Федорова. М., 2001. 416 с.
8. Ostrom Elinor. Governing the Commons: The evolution of institutions for collective action. Cambridge University Press, 1990.

Bibliography

1. *Ashinov S.A., Bukreev V.V., Rudjek Je.N.* Kollektivnye predpriyatija v Rossii: problemy i perspektivy // Upravlenie sobstvennost'ju: teorija i praktika. 2006. № 1.
2. *Ashinov S.A., Bukreev V.V.* O praktike sozdaniya akcionernyh obshhestv rabotnikov (narodnyh predpriyatijah) v agropromyshlennom komplekse Kabardino-Balkarskoj Respubliki // Upravlenie sobstvennost'ju: teorija i praktika. 2004. № 2.
3. *Bukreev V.V., Rudjek Je.N.* Trud i vlast' na predpriyatii v Rossii // Al'ternativy. 2004. № 4.
4. *Isaev A.* Jekonomicheskaja demokratija v sovremennoj Rossii. M.: Profizdat, 2002. 172 p.
5. Na puti k rabochemu kontrolju i samoupravleniju / pod red. A. Kolganova, Je. Rudyka, D. Simmonsa. M., 2001. 264 p.
6. Ob osobennostjah pravovogo polozenija akcionernyh obshhestv rabotnikov (narodnyh predpriyatij). № 115-FZ ot 19.07.98 (red. ot 21.03.02).
7. От наемного труда к свободному. Производственное самоуправление или «третий путь» в экономике / под ред. С.Н. Федорова. М., 2001. 416 с.
8. Ostrom Elinor. Governing the Commons: The evolution of institutions for collective action. Cambridge University Press, 1990.