

## КОЛЛЕКТИВНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ДЕМОКРАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД\*

---

**Хабибуллин Рифат Илгизович**, к.э.н., старший научный сотрудник, ЦЭМИ РАН, Москва, khabibullin16@gmail.com

---

В работе анализируется феномен коллективного предпринимательства как одного из наиболее эффективных форм организации хозяйственной деятельности в условиях кризиса. Коллективное предприятие рассматривается через призму парадигмы системной экономики. С точки зрения системной экономической теории, для подобных организаций характерно наличие в их деятельности черт всех четырех типов подсистем – объектной, средовой, проектной и процессной. Показано, что решение проблемы сбалансированности интересов участников коллективного предпринимательства предполагает формирование эффективного механизма внутрифирменной демократизации, в частности введение на предприятиях системы открытого менеджмента, а также формирование органов самоуправления.

*Ключевые слова:* коллективное предпринимательство, коллективное предприятие, самоуправление, демократизация управления, коллективное хозяйствование, новая теория экономических систем, системная сбалансированность.

*Классификация JEL:* D23; J53; J 54; K11; P13.

Современная экономика не может эффективно развиваться без такого института как предпринимательство, прежде всего, в его малых и средних формах (Артемко, Свиридов, 2017). Как справедливо отмечает Д. Харт, «в XXI веке на смену «управленческой экономике» придет «предпринимательская экономика»» (The Emergence of Entrepreneurship..., 2003). Задача существенного вклада малого и среднего предпринимательства в модернизацию экономики, в решение социальных проблем требует дальнейшего совершенствования форм и инструментов государственной политики развития и поддержки субъектов предпринимательства (Переверзев, Якушев, 2014). В настоящее время наибольшее распространение получают такие формы хозяйствования и собственности, которые лучше мотивируют человека трудиться, дают наибольший эффект в создании совокупного национального продукта. Кроме того, продолжающийся экономический кризис усиливает поиски альтернативных форм организации хозяйственной деятельности, среди которых наибольший интерес представляют субъекты коллективного предпринимательства (далее – КП) – демократически управляемые компании (Дементьев и др., 2017).

---

\* Работа выполнена при финансовой поддержке средств гранта РФФИ (проект № 14-18-02294).

В последние десятилетия в мире наблюдается тенденция развития такого предпринимательства, которое направлено на широкое вовлечение сотрудников компаний в принятие решение на микроэкономическом уровне (см., напр., Yan, Sorenson, 2003; Chouinard, Forgues, 2002; Cook, Plunkett, 2006). Некоторые экономисты (например, Л. Келсо, П. Келсо, М. Адлер, М. Альберт, Р. Ханел, Дж. Блази и др.) называют это явление «*партисипативной экономикой*» или «*экономикой участия*» («*экономической демократией*»). Существует ряд исследований, свидетельствующих о возрастании интереса именно к *коллективному хозяйствованию* в современной экономике.

Обзор литературы по теории предпринимательства свидетельствует о том, КП возникает как функция коллективных действий (см., например, Schoonhoven, Romanelli, 2001; Ruef, Aldrich, Carter, 2003; West, 2007). Однако сам феномен КП по-прежнему остается сравнительно малоисследованной темой в литературе. Кроме того, в настоящее время отсутствует консенсус в отношении определения КП. Авторы Беррес и Кук (Burress, Cook, 2009) после изучения 240 статей выделили *пять основных направлений* исследований в сфере КП. Первое из них сосредоточено на продвижении теории коллективного хозяйствования (Low, 2001). Второе направление связано с исследованием вопроса о том, что демократизация является мощным инструментом повышения эффективности управления внутри фирмы. В этой категории литературы есть три фундаментальных вопроса: первый – проблемы самоуправления, второй – управление знаниями и третий – структура собственности. Третье направление исследует межорганизационные выгоды коллективного хозяйствования. Данный подход связан с тем, что он рассматривает феномен КП с позиции объединения нескольких хозяйствующих субъектов в *кооперативную корпорацию* (Wilkinson, Quarter, 1996).

Феномен КП может быть определен и как процесс разработки, финансирования и создания коллективной (но не единоличной или корпоративной) формы осуществления предпринимательских действий (Немкина, 2011). При этом КП объединяет собой широкий спектр коллективных предприятий в основном в сфере малого и среднего бизнеса (Хабибуллин, 2017).

Как отмечают В.И. Добренъков, Е.В. Добренъкова, Ю.А. Афонин, «сегодня ясно просматривается, что цивилизованный рынок немислим без определенной степени социального равенства субъектов хозяйственной деятельности и той или иной формы их участия в управлении этой деятельностью» (Добренъков и др., 2017). В этой связи коллективные формы управления в большей мере отвечают историческим традициям России, ее социокультурному типу.

Таким образом, коллективное предпринимательство – специфический вид предпринимательства, соединяющую личную инициативу участников хозяйственной деятельности с коллективным характером труда, преследующий цели развития социальной ответственности бизнеса и инновационной активности посредством активного вовлечения работников в управленческие и хозяйственные процессы на предприятии.

Далее следует проанализировать ключевые черты КП, в целях выявления его существенных особенностей, делающих его более эффективной формой организации предпринимательской деятельности в кризисный период (Хабибуллин, 2017).

КП, согласно данным Европейской Комиссии (Communication..., 2010), обладает следующими специфическими преимуществами перед другими формами предпринимательства: (1) КП базируется на активном членстве, добровольности участников коллективного хозяйствования; (2) коллективные предприятия функционируют в соответствии с принципами «экономики солидарности» (Бузгалин, 2016); (3) КП чрезвычайно гибкое и инновационное (по отношению к меняющимся социальным и экономическим обстоятельствам); (4) оно вносит значительный вклад в развитие рыночной конкуренции.

Рассмотрим КП с позиции системной парадигмы (Клейнер, Рыбачук, 2017). Сущность системной парадигмы состоит в том, что функционирование экономики – осуществление процессов производства, распределения, обмена и потребления материальных и нематериальных благ – рассматривается через призму создания, взаимодействия и трансформации экономических систем (Клейнер, 2016).

Система в данном контексте понимается как относительно обособленная и устойчивая часть окружающего мира, обладающая внешней целостностью и внутренним многообразием (Клейнер, 2010). Список типовых экономических систем исчерпывается объектами, средами, процессами и проектами. Между тем реальные экономические системы обладают, как правило, признаками всех четырех типов (Клейнер, 2016).

В соответствии с (Клейнер, 2010), предприятие (организация) как таковая относится к *объектному типу систем*. Предприятие представляет собой юридическое лицо, имеет бессрочный период деятельности, но она ограничена в пространстве, функционируя (являясь зарегистрированной) в определенной точке (по определенному адресу – юридическому или фактическому) (Кобылко, 2015). В то же время уточняется, что каждая система может совмещать в различных пропорциях черты всех типов. В этой связи коллективное предприятие сочетает в себе не только черты объектной системы, но также и процессной, средовой и проектной.

Процессная система проявляется в демократизации управления предприятием, формировании органов самоуправления трудового коллектива, их построении, взаимодействии и эффективном функционировании в целях выработки, принятия управленческих решений и контроле их выполнения со стороны работников предприятия (Хабибуллин, 2018а). Это возможно в случае обеспечения представительства всех категорий работников в органах управления, наделение этих органов соответствующими полномочиями. В этом состоит суть эффективного механизма внутрифирменной демократизации управления, призванного согласовывать интересы всех участников деятельности предприятия. Как правило, систему органов самоуправления на коллективном предприятии составляют Общее собрание работников, Совет трудового коллектива, советы коллективов подразделений. Между ними устанавливаются «вертикальные»

и «горизонтальные» связи. Первые из них служат информационным каналом «сверху вниз» от Общего собрания к СТК и Советам коллективов в подразделениях и «снизу вверх» – от нижних звеньев и СТК к Общему собранию. Горизонтальные связи обеспечивают улучшение производственных, технологических и других отношений между подразделениями.

Некоторые исследователи рассматривают КП как коллективный потенциал участников хозяйствования (Reich, 1987; Yan, Sorenson, 2003), в то время как другие определяют его как процесс, в котором участвуют все члены коллектива (Stewart, 1989; Tiessen, 1997). Ян и Соренсон (Yan, Sorenson, 2003) идентифицируют КП как синергизм членов трудового коллектива, продуцирующий инновации посредством объединения различных возможностей участников коллективного предпринимательства. Такого же мнения придерживается Ландваль, который считает, что в основе любого инновационного процесса лежит КП, когда несколько агентов взаимодействуют и работают вместе над какой-либо задачей (Lundvall, 2007).

Коллективные предприятия, безусловно, обладают чертами и средового типа систем. Способность трудовых коллективов управлять предприятиями и осуществлять контроль его деятельности зависит в первую очередь от их возможностей в самоорганизации (Хабибуллин, 2018b). Такая самоорганизация работников, являющаяся основой их самоуправления, должна осуществляться на всех уровнях организации – от уровня подразделений до уровня корпоративных органов, принимающих стратегические решения, влияющие на уровень эффективности функционирования всех структурных единиц предприятия. В результате создается особая среда демократического хозяйствования, которая как показывает опыт *Мондрагонской кооперативной корпорации* (МКК), способно выйти за пределы отдельных самоуправляемых фирм. МКК объединяет 260 компаний и является одной из ведущих испанских предпринимательских групп с производственными филиалами и корпоративными представительствами в 41 стране (продажи осуществляется в 150 странах). МКК – не только производственная корпорация, это и образовательный кластер. В структуре корпорации – собственный университет Mondragon Unibertsitatea и 15 центров профессионально-технической подготовки и переподготовки кадров, где обучаются более 9 тыс. учащихся (в том числе, более 3 тыс. студентов, аспирантов и докторантов). Более того, у МКК есть собственные финансовые структуры, социальная инфраструктура и т.д. Нельзя не согласиться с Л.А. Конаревой в том, что «мондрагонские кооперативы действуют в соответствии с бизнес-моделью, основанной на примате интересов народа и суверенитета труда, что сделало возможным создание очень сплоченных компаний, базирующихся на солидарности с сильным социальным аспектом» (Конарева, 2013).

По сути, речь идет о формировании экономической демократии и полноценного гражданского общества, основанного на участии всех его граждан в решении экономических, социальных, экологических и т.п. проблем. При этом эффективность проводимых реформ в различных сферах жизни общества будет тем выше, чем выше уро-

вень развития демократических институтов, чем крепче структуры гражданского общества и один из его главных субъектов – коллективные предприятия. Понятно, что такой путь трансформации российского общества до стадии «бирюзового», базирующейся на реальном воспроизводстве самого смысла экономического народовластия, чрезвычайно труден. Но он лежит именно через развитие институтов коллективного предпринимательства, включающих широкий спектр фирм, функционирующих на принципах экономической демократии (акционерных обществ работников, кооперативов; предприятий, где решения принимаются по принципу «1 человек – 1 голос»).

С целью осуществления и координации совместных действий в обеспечении демократического управления трудовым коллективом различным коллективным предприятиям целесообразно объединяться в районные, городские, областные, республиканские, общероссийские объединения, что предполагает расширение базы территориального общественного самоуправления. В перспективе эти советы могли бы стать плацдармом развития инфраструктуры самоуправления трудовых коллективов и таким образом опорой экономической демократии в стране.

Важной составляющей управленческой структуры коллективного предприятия является вхождение в состав коллективных органов управления институтов гражданского общества: представителей органов власти различного уровня, профсоюзов, защитников окружающей среды, организаций защиты прав потребителей, экспертного сообщества и т.д. Это обеспечивает защиту интересов трудового коллектива от произвола администрации предприятия, учет в деятельности предприятия интересов государства, муниципальных и других территориальных образований, на территории которых функционирует демократически управляемая фирма.

Существенной проблемой в системе управления любого предприятия является отсутствие равноправного представительства всех его работников в органах управления (по причине доминирования авторитарной модели управления на российских предприятиях). Среди других проблем в системе управления – ее несбалансированность (заключается в несоответствии уровня полномочий членов трудовых коллективов уровню их ответственности), а также различные размеры сфер влияния разных участников коллектива. Эти проблемы являются фактором расшатывания устойчивости функционирования предприятий.

В целях реализации принципов коллективного хозяйствования и поддержания в долгосрочной перспективе высокого уровня самоуправления работников на предприятии любой формы собственности целесообразно проведение следующих мероприятий.

Во-первых, поддержание прозрачной системы информирования в различных формах членов трудовых коллективов предприятий об их финансовом состоянии, проблемах и путях развития, в частности, порядке распределения прибыли. Решение данной задачи предполагает введение на предприятиях *системы открытого менеджмента*, что означает ликвидацию монополии высших органов управления предприятий на получение информации и ее передачу другим лицам, а также обеспечение

участников *народных предприятий* возможностью открытого доступа к любой интересующей их информации (финансовой, коммерческой, производственной и т.д.).

Во-вторых, развитие системы обучения работников предприятий и повышения их квалификации. Такое обучение должно быть нацелено на формирование у членов трудовых коллективов знаний в сфере гражданского и трудового законодательства, организации финансово-хозяйственной деятельности фирм и т.д.

В-третьих, подготовка кадрового резерва руководителей и специалистов предприятий. Демократизация хозяйственной и управленческой жизни на фирмах предполагает постоянную ротацию кадров, в частности, замещение лиц, занимающих руководящие должности, на других специалистов. Решение этой задачи также связано с функционированием на предприятиях систем обучения их работников основам коллективного хозяйствования.

В-четвертых, поддержание рационализаторских предложений работников предприятий, а также совершенствование системы их участия в принятии стратегических и оперативных управленческих решений;

В-пятых, постоянная работа руководителей подразделений по выявлению инициативных работников, а также сотрудников с негативным отношением к процессам, протекающим на предприятиях;

В-шестых, проведение руководителями подразделений фирм работы по разъяснению работникам преимуществ коллективных предприятий, система управления которых функционирует на демократических принципах.

Как отмечает Г.Б. Клейнер, «миссия проектных систем – инновационная трансформация систем других типов» (Клейнер, 2016). В этой связи КП связывается с процессами коллективной идентификации и развития внутрифирменных возможностей на основе активизации коммуникации и обмена предпринимательскими знаниями между участниками коллективного хозяйствования (Tardieu, 2003; Acemoglu et al., 2007). Это в большей степени касается территорий, на которых расположены градообразующие предприятия. В сельской местности важнейшую роль в развитии которой могут играть именно коллективные предприятия. КП не только обеспечивает повышение конкурентоспособности субъектов хозяйствования, но и способствует увеличению уровня доходов и благосостояния участников кооперации, устойчивому развитию сельских территорий. Кроме того, развитие коллективных форм хозяйствования играет важную роль в сохранении на селе и предотвращении запустения отдельных регионов (Минаков, 2016). Это обусловлено интеграцией энергии участников коллективного хозяйствования. Кризисные явления требуют не только приложения больших финансовых ресурсов в развитие предпринимательской структуры, они также требуют активизации человеческого потенциала, всех внутренних процессов в компании, которая невозможна без преумножения предпринимательской энергии работников. Именно кооперация усилий участников коллективного хозяйствования в рамках единого коллективного предпринимательского проекта представляется наиболее эффективной фор-

мой экономической организации. По сути КП представляет собой социально-ориентированную систему (Становление и развитие..., 2017).

Развитие КП способствует увеличению конкуренции на рынке и снижению уровня его монополизации, что ведет к повышению качества товаров и росту эффективности производственных и управленческих процессов в организациях. Существенное влияние развития демократических форм хозяйствования отражается в первую очередь на уровне региональной и муниципальной экономики, так как субъекты КП нацелены на удовлетворение потребностей локальных территорий, реализацию ресурсного потенциала местных экономик. В своей детальности они учитывают экономические, социальные, природные, географические, экологические, национальные, культурные, исторические и другие условия на территории присутствия и имеют возможность использовать трудовые, финансовые, информационно-технологические, пространственные ресурсы территории (Гулин и др., 2017).

Таким образом, коллективное предприятие как система как таковая способствует продуцированию социально-экономических систем различных типов, создаваемых внутри предприятия и используемых как внутри, так и вне самоуправляемой фирмы. При этом среди выпускаемых коллективным предприятием систем есть системы всех четырех типов: проектные системы (в виде событий) (например, избрание нереального директора Общим собранием трудового коллектива и т.д.); средовые системы (развитие демократизации управления на микро, мезо и макроэкономическом уровнях); объектные системы (учреждение дочернего предприятия, формирование новых субъектов коллективного предпринимательства); процессные системы (осуществление трудовым коллективом самоуправления). Одновременно предприятие является реципиентом подобных систем. Эффективное функционирование субъектов коллективного предпринимательства складывается из взаимодействия этих четырех типов систем, причем каждый из них нуждается в других.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Артеменко Д.А., Свиридов О.Ю.* Кредитование малого и среднего предпринимательства региональными банками, как основа экономической независимости и финансовой стабильности региона. Ростов-на-Дону: Содействие – XXI век, 2017, с. 12.
- Бузгалин А.В.* Социально-экономическое возрождение России: диалектика внутренней и внешней политики // Экономическое возрождение России. 2016, 2, с. 15–0.
- Гулин К.А., Мазилев Е.А., Кремин А.Е., Терехова С.В., Якушев Н.О.* Малое предпринимательство в экономике территорий. Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН, 2017.
- Дементьев В.Е., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Королев О.П., Нагрудная Н.Б., Хабибуллин Р.И.* Коллективные формы хозяйствования в современной экономике. М.: ИД «Научная библиотека», 2017.
- Добреньков В.И., Добренькова Е.В., Афонин Ю.А.* Малое предпринимательство в парадигме социальной инноватики: теория и методология. М.: Академический проект, 2017, с. 163.
- Клейнер Г.Б.* Развитие теории экономических систем в её применении в корпоративном и стратегическом управлении / Препринт # WP/2010/269. М.: ЦЭМИ РАН, 2010.
- Клейнер Г.Б.* Экономика. Моделирование. Математика. Избранные труды. М.: ЦЭМИ РАН, 2016.
- Клейнер Г.Б., Рыбачук М.А.* Системная сбалансированность экономики. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2017.

- Кобылко А.А.* Оператор связи как социально-экономическая система // Экономический анализ: теория и практика. 2015, 38, с. 37–48.
- Конарева Л.А.* От предприятия «безучастной экономики» к социальной корпорации // Управленческие науки. 2013, 3(8), м. 36–52.
- Минаков И.А.* Кооперация и агропромышленная интеграция. СПб.: Лань, 2016. С. 5.
- Немкина Е.А.* Развитие кооперативного предпринимательства на основе совершенствования хозяйственных связей. Волгоград: ФГБОУ ВПО Волгоградская ГСХА, 2011. С. 11.
- Переверзев П.П., Якушев А.А.* Современный инструментарий оценки сложных экономических систем: малое и среднее предпринимательство региона. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. С. 9.
- Становление и развитие территориальной системы потребительской кооперации и оценка ее влияния на функционирование экономики региона (на примере Удмуртской Республики). Под ред. Павлова К.В., Котлячкова О.В. Ижевск: Издательство «Шелест», 2017. С. 25.
- Хабибуллин Р.И.* От «бирюзовых» организаций – к «бирюзовому» обществу // Academy. 2018b, 10 (37), с. 11–13.
- Хабибуллин Р.И.* Развитие коллективного предпринимательства: механизм внутрифирменной демократизации управления // Academy. 2018a. № 10 (37). С. 13–15.
- Хабибуллин Р.И.* Теория коллективного предприятия: перезагрузка // Экономическая наука современной России. 2017,1 (76), с. 40–60.
- Acemoglu, D., Aghion, P., Lelarge, C., van Reenen, J., Zilibotti, F.* Technology, information, and the decentralization of the firm // Quarterly Journal of Economics. 2007, 122 (4) pp. 1759–1799.
- Burress, M., Cook, M.L.* A Primer On Collective Entrepreneurship: A Preliminary Taxonomy. Working Paper No. AEWP 2009-4. Department of Agricultural Economics. University of Missouri Columbia.
- Chouinard, O., Forgues, E.* Collective Entrepreneurship and Regional Development: Case-study of a New Brunswick Cooperative // Journal of Rural Cooperation. 2002, 30(2), 79–94.
- Communication from the commission to the European parliament, the council, the economic and social committee and the committee of the regions «Towards a Single Market Act – for a highly competitive social market economy». Brussels, 27.10.2010, COM (2010), 608 final.
- Cook, M.L., Plunkett, B.* Collective entrepreneurship: An emerging phenomenon in producer-owned organizations // Journal of Agricultural and Applied Economics. 2006, 32(2), 421–428;
- Low, M.* The adolescence of entrepreneurship research: specification of purpose // Entrepreneurship Theory and Practice. 2001, 25, pp. 17–25.
- Lundvall, B.A.* Higher education, innovation and economic development. Paper presented at the World Bank's Regional Bank Conference on Development Economics, Beijing, 2007, January 16–17, p. 8.
- Reich, R.B.* Entrepreneurship reconsidered: The team as hero // Harvard Business Review. 1987, 65(3), 22–83.
- Ruef, M., Aldrich, H.E., Carter, N.M.* The structure of founding teams: homophile, strong ties, and isolation among U.S. entrepreneurs // American Sociological Review. 2003, 68(2), 195–222.
- Schoonhoven, C.B., Romanelli, E.* The entrepreneurship dynamic: origins of entrepreneurship and the evolution of industries. Stanford: Stanford University Press, 2001.
- Stewart, A.* Team entrepreneurship. Newbury Park: SAGE, 1989.
- Tardieu, L.* Knowledge and the maintenance of entrepreneurial capability. Aix-Marseille Université, CERAM. CAE Working Papers, 2003. 01.
- The Emergence of Entrepreneurship Policy: Governance, Start-ups and Growth in the US Knowledge Economy / Ed. David Hart. New York : University Press, 2003. P. 12.
- Tiessen, J.H.* Individualism, collectivism, and entrepreneurship: A framework for international comparative research // Journal of Business Venturing. 1997, 12(5), 367–384.
- West, G.P.* Collective cognition: When entrepreneurial teams, not individuals, make decisions // Entrepreneurship Theory and Practice. 2007. 31(1), 77–102.
- Wilkinson, P., Quarter, J.* Building a community-controlled economy: The Evangeline cooperative experience. Toronto: University of Toronto Press, 1996.
- Yan, J., Sorenson, R.L.* Collective entrepreneurship in family firms: The influence of leader attitudes and behaviors // New England Journal of Entrepreneurship. 2003, 6(2), 37–51.