

УДК 321.7:330.341.2:331.1

UDC 321.7:330.341.2:331.1

08.00.00 Экономические науки

Economics

**РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
ДЕМОКРАТИИ В КОНТЕКСТЕ  
СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL  
DEMOCRACY IN THE CONTEXT OF MODERN  
MANAGEMENT**

Бунтовский Сергей Юрьевич  
кандидат экономических наук  
РИНЦ SPIN-код 3115-8800  
e-mail: buntovskiy@rambler.ru  
*Кубанский государственный аграрный  
университет, Краснодар, Россия*

Buntovskiy Sergey Yurievich  
Cand.Econ.Sci.  
RSCI SPIN-code= 3115-8800  
e-mail: buntovskiy@rambler.ru  
*Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

В статье рассмотрены характерные особенности современного менеджмента и проблемы формирования отечественной корпоративной системы управления, адаптивной требованиям повышения инновационного потенциала субъектов хозяйствования. На основе обобщения зарубежного опыта развития производственной демократии обоснована объективная необходимость более активного внедрения самоуправленческих начал во внутрифирменный механизм управления как ключевого фактора интеграции интересов предприятия и его работников, усиления их активности в инновационной деятельности

The article describes the characteristics of modern management and problems of formation of national corporate governance, adaptive requirements increase the innovative capacity of business entities. On the basis of generalization of foreign experience in the development of industrial democracy we have objectively justified the need for more active implementation of self government in intra-control mechanism as a key factor in the integration of the interests of the company and its employees, to increase their activity in innovation

Ключевые слова: МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА, СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, КОНКУРЕНЦИЯ, ПРЕДПРИЯТИЕ, ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, ТРУДОВОЙ КОЛЛЕКТИВ, ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕМОКРАТИЯ

Keywords: WORLD ECONOMY, MODERN MANAGEMENT, COMPETITION, ENTERPRISE, INNOVATION POTENTIAL, LABOR COLLECTIVE, INDUSTRIAL DEMOCRACY

Процессы, происходящие в мировой экономике на современном этапе развития, чрезвычайно сложны и отличаются многообразием специфических черт, фундаментальным образом изменивших условия хозяйствования. Анализ публикаций отечественных и зарубежных ученых и практиков по данной проблематике позволяет заключить, что ключевые особенности современного этапа экономического развития, наиболее проявившиеся в конце прошлого и начале нынешнего столетия, можно охарактеризовать следующим образом.

- Наиболее значимыми процессами конца XX – начала XXI века считаются глобализация, формирование информационного общества, зарождение новой экономики, которой американские ученые Грейди Минс

и Дэвид Шнайдер дали определение «метакапитализм» [1, с.5], а некоторые зарубежные и отечественные специалисты называют «новой экономикой», «информационной экономикой», «инновационной экономикой» [2, с.170–178; 3, с.216].

- К числу важнейших особенностей современного этапа развития следует отнести возрастание ценности интеллектуального потенциала, превращение его в решающий фактор успеха любого вида производственной деятельности. Новая модель бизнеса, – пишет один из ведущих зарубежных специалистов Морген Витцель, – строится на знаниях: знание управляет возможностями предприятия, интеллектуальные активы ценятся выше материальных [3, с.217]. Отрасль знания занимает важное место среди факторов – характеристик новой экономики. Понятие «экономика знаний» или «экономика, основанная на знаниях», характеризует новейший способ производства материальных и социальных благ [4, с.110].

В многочисленных публикациях и на официальных форумах стран Европейского Союза, отмечается, что «экономика знаний» – это уже существующие реалии и вектор в завтрашний день, экономическая модель будущего развития. Согласно оценкам экспертов, с середины прошлого века объем знаний, которыми располагает человечество, удваивается каждые 20 лет. Эти знания, воплощаясь в человеческом капитале и в первую очередь его интеллектуальной составляющей, становятся стратегическим ресурсом развития инновационной экономики, в которой в западных странах на долю НТП приходятся от 70 до 95% прироста валового внутреннего продукта (ВВП) [5, с.3].

- Экономика современного мира – это «высшие скорости» глобальных перемен во всех составляющих бизнеса. При этом динамика современных мирохозяйственных процессов в решающей степени определяется их инновационностью. Основными чертами инновационного

бизнеса являются интенсификация жизненного цикла продукта, непрерывность процесса разработки и выпуска новой продукции, комплексность инноваций. Именно инновации становятся стратегическим фактором экономического роста. Как отмечают специалисты, инновации – это управление на основе постоянных нововведений, постоянное обновление во всех сферах предпринимательства [6, с.9, 17].

- Специфической особенностью развития современной мировой экономики является факт определяющего влияния новых технологий как ключевого средства конкуренции. И вовсе не случайно, что большинство компаний, представляющих развитие экономики США, Европы инвестируют до 80% всех средств в отрасли высокотехнологического производства [7, с. 20-21]. Именно качественно новые технологии (метатехнологии) формируют стратегическое будущее фирм-лидеров мирового рынка, способных производить наукоёмкую продукцию и повышать её экспортный потенциал. Как свидетельствует зарубежный опыт, в странах с развитой рыночной экономикой до 85% прироста ВВП обеспечивается за счет производства и экспорта наукоемкой продукции [8, с.5].

- Характерной особенностью нынешнего этапа развития является также стремительный рост масштабов транснационализации, активизация процесса создания в мировом хозяйстве международных стратегических альянсов, транснациональных корпораций и международных компаний, оказывающих все возрастающее влияние на мировую экономику и, как следствие, ужесточение конкуренции и изменение конъюнктуры рынка.

- К числу специфических современных экономических отношений следует отнести и решительное воздействие на процессы глобализации экономики и развитие мирохозяйственных связей мощных международных финансовых центров – Международного валютного фонда, Мирового

банка, Европейского банка развития, других международных финансовых организаций.

- Нынешний этап развития мировой экономики характеризуется укреплением в деловом мире глобальных торговых суперблоков – американского, европейского, восточно-азиатского, в решающей мере предопределяющих правила торговли на мировом рынке и оказывающих заметное влияние на изменение «правил игры» на нем [9, с.4]. Отличительной чертой является также усиление значимости Всемирной торговой организации (ВТО) в процессе создания универсальной глобальной торговой системы, играющей важную роль в развитии современных интеграционных процессов в мировой экономике.

- Принципиально важной особенностью современного менеджмента является осознание необходимости его сфокусирования на человеке. Подчеркивая эту особенность, многие отечественные и западные теоретики и практики утверждают, что источники длительного преимущества перед конкурентами следует искать в человеческих элементах бизнеса – людях, идеях, культуре. Люди и знания, которые они несут, являются главным ресурсом. В научных публикациях отмечается, что нынешний общий уровень развития и доступности достижений техники и прогрессивных технологий настолько велик, что только за их счет выиграть в конкурентной борьбе чрезвычайно сложно. Требуется использование более мощного перспективного и эффективного ресурса, каковым может быть только человек с его творческим потенциалом и способностью к саморазвитию [10, с.34]. То ключевое значение, какое придается проблемам управления персоналом в теории и практике зарубежного менеджмента, в частности американского, немецкого, японского служит наглядным признанием того факта, что именно это направление является фундаментом успеха в конкурентной борьбе за рынки сбыта выпускаемой продукции.

- Еще одной принципиально значимой особенностью современного этапа развития является ориентация с точки зрения международных стандартов на усиление социальной ответственности бизнеса как перед работниками предприятия, так и перед обществом в целом [11, с.60–63].

Поскольку рост национальной экономики, ее конкурентоспособность и инновационный потенциал формируются на микроуровне, вполне очевидно, что решающим преимуществом в области международной торговли в условиях динамической изменчивости и подвижности внешней среды является способность организации обеспечивать и удерживать «технологичный отрыв» от зарубежных конкурентов, то есть постоянно создавать и осваивать все новые и новые технологии и продукты на основе инновационной деятельности и активного вовлечения персонала в этот процесс. По определению одного из наиболее влиятельных теоретиков менеджмента XX века П. Друкера, сегодня менеджмент должен быть ориентирован на результат и эффективность деятельности организации. А результаты деятельности любой организации существуют только за ее пределами, во внешней среде. Поэтому стратегия и цель практической деятельности организации в новых условиях – обеспечить возможность достижения желаемых результатов в неконтролируемой среде ... С абсолютной уверенностью можно сказать, – подчеркивал он, – что в XXI веке совершенно бесполезно пытаться игнорировать перемены и притворяться, что завтра будет таким же, как вчера, только еще лучше. К сожалению, именно такой подход характерен для многих сегодняшних организаций [12, с.64, 67, 129–130].

Мировой практикой выработаны три типа стратегии инновационного развития:

*стратегия переноса*, которая заключается в использовании зарубежного научно-технического потенциала и переносе его достижений в русло собственной экономики;

*стратегия заимствования*, суть которой заключается в освоении производства высокотехнологической продукции, которая уже изготавливалась в других странах;

*стратегия наращивания*, при которой используется собственный научно-технический потенциал, обеспечивается интеграция фундаментальной и прикладной наук, достигается эффективное использование результатов научных исследований для развития производства.

Можно с уверенностью утверждать, что страна, концепция управления которой опирается на импортную технику и технологию, неизменно окажется не только в зависимости от промышленно-развитых стран, но и никогда не достигнет их уровня. Выйти на современный мировой рынок и тем более закрепиться на нем можно только лишь с наукоемкой, высококачественной продукцией, обладающей высокой потребительской ценностью. Исходя из этого, доминирующим для отечественных товаропроизводителей, безусловно, должен стать путь развития, базирующийся на использовании стратегии наращивания инновационного потенциала, что позволит не только обеспечить рост конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в приоритетных секторах экономики, но и успешно решать насущные задачи по выполнению государственной программы импортозамещения, росту высокотехнологичных отраслей экономики, увеличению выпуска наукоемкой продукции, а в конечном счете – повышению экономического суверенитета государства.

Для России, находящейся в рейтинге экспорта наукоемкой продукции на последнем месте среди европейских стран, решение этой задачи более чем актуально. Удельный вес в мировом объеме экспорта высокотехнологичной отечественной продукции составил в 2011 г. всего 0,31% [13], а удельный вес организаций, осуществляющих

технологические инновации на протяжении ряда последних лет практически остается на одном и том же уровне: в 2009 г. этот показатель составлял 7,7%, в 2010 г. – 7,9%, 2011 г. – 8,9%, 2012 г. – 9,1%, а 2013 г. – 8,9% [14]. При этом статистические данные свидетельствуют о сокращении объемов производимых в России основных видов машино-технической продукции: если в 1992 г. было выпущено 53,4 тыс. шт. металлорежущих станков, 16,5 тыс. шт. кузнечно-прессовых машин, то в 2010 г. их выпуск составил соответственно 2,8 тыс. шт. и 2,2 тыс. шт., а в 2012 г. – 3,3 тыс. шт. и 12,0 тыс. шт. Как отмечают специалисты, это произошло не потому, что эти виды машин и оборудования не нужны народному хозяйству, а потому, что потребность в них удовлетворяется растущим импортом. Если в 1992 г. импорт машин, оборудования и транспортных средств составлял всего 15,7 млн. долл. США, то в 2010 г. он вырос до 102 млн. долл., а в 2012 г. – до 157 млн. долл. [15. с. 27].

В нынешних условиях хозяйствования успех в бизнесе может быть обеспечен лишь в том случае, когда предприятие сумеет создать современную, адаптивную требованиям глобальной и жесткой конкуренции систему корпоративного управления, включающую в качестве одного из ключевых системных блоков инновационно-кадровый менеджмент, нацеленный на реальное решение задачи преобразование организации через развитие персонала. Как подчеркивает классик современного менеджмента И. Ансофф, – управление процессом перемен через изменение поведения работников выдвигается в число важнейших мер по приведению потенциала организации в соответствие с внешней средой [16, с.25]. В зарубежной практике управления персоналом такая необходимость осознана достаточно давно.

Преобразование организации через развитие персонала – сложная, системно-целевая и многокритериальная задача, эффективное решение которой предопределяется большой совокупностью факторов, в том числе

и таким важнейшим из них, как *привлечение работников к управлению производством*. Мировое сообщество накопило в этом отношении большой опыт. В современном мире трудно найти успешную фирму, компанию, в которой бы не создавались разнообразные организационно-правовые механизмы, обеспечивающие работникам возможность участвовать в управлении производством – советы или комитеты предприятия, комиссии по сотрудничеству, производственные советы и др. Развитие производственной демократии – еще одна чрезвычайно важная особенность современной мирохозяйственной системы. И этот опыт нельзя недооценивать и тем более игнорировать в процессе перехода отечественной экономики на инновационную модель развития.

Как известно, в 80-90-е годы прошлого столетия Советы трудовых коллективов были созданы и активно работали на большинстве предприятий бывшего СССР. При этом достаточно четко выделялись такие базовые модели их деятельности:

- в качестве совещательного органа при администрации предприятия;
- в качестве полноправного представителя трудового коллектива;
- в качестве коллективного (совместно с администрацией) руководства, принимающего все основные решения только на паритетных с администрацией началах.

Научные публикации прошлых лет наглядно свидетельствуют о том, что создание Советов трудовых коллективов на предприятиях в многом способствовало повышению интереса работников к результатам деятельности производства, развитию социальной сферы, вопросам подготовки кадров.

В 1992 г. Всеобщая конфедерация профсоюзов, Научно-общественный совет по социально-экономическим проблемам трудовых отношений, Институт экономики Российской академии наук провели в г. Москве Международный симпозиум «Человек в социально-

экономической системе», в котором приняли участие ученые и практики США, Канады, Испании, Греции, Нидерландов, Германии, Словении, Польши, Югославии, Швейцарии, Украины, Индии и других стран. Основные выводы, к которым пришли участники симпозиума, если сформулировать их тезисно, заключаются в следующем: участие работников в управлении производством – это позитивный процесс. Если бы было иначе – в США, Канаде, странах Западной Европы это давно было бы вычеркнуто из жизни. Самоуправление, коллективная собственность показали свою эффективность и «отбрасывая» их Россия может потерять важные резервы стабилизации экономики [17, с. 136].

Однако, как известно, с началом процесса приватизации государственной собственности в отечественной экономике начался также активный процесс ликвидации Советов трудовых коллективов на предприятиях и организациях. В последующие годы интерес к проблемам участия трудовых коллективов в управлении производством, в отличие от мирового опыта, практически полностью был утрачен. Имевшая место в дореформенный период эйфория по поводу участия работников в управлении производством, в настоящее время сменилось практически полным отрицанием значимости этой принципиально важной составляющей современного менеджмента. Такой подход нельзя признать правильным и в последнее десятилетие на это обстоятельство обращается внимание в научной литературе.

Специалисты отмечают, что участие наемных работников в управлении производством необходимо рассматривать как присущую современной экономической системе форму выявления отношений, формируемых в социально-трудовой сфере. Можно утверждать, что существует непосредственная связь между современными тенденциями в организационно-технической структуре предприятий, в содержании и организации трудовых процессов, качестве человеческого капитала, с

одной стороны, и тенденциями развития отношений между трудом и капиталом, что проявляется, в частности, в приобретении наемными работниками прав на управление производством, – с другой. Основанием для этого вывода является то, что работник современного производства владеет достаточными знаниями и квалификацией, использование которых при выработке и принятии управленческих решений служит существенной и необходимой составляющей обеспечения эффективного функционирования предприятия. [18, с. 95-96]. Такая точка зрения созвучна позиции автора данной статьи, обоснованной в ряде прошлых научных публикациях [17, 19].

Исходя из твердого убеждения, что участие работников в управлении производством – это не порождение какой-либо идеологии, а проистекает из самого характера труда, думается, было бы весьма полезно более внимательно присмотреться к общемировым тенденциям развития многообразных форм привлечения персонала к управлению собственностью и производством. С учетом накопленного мировым сообществом в этом отношении огромного опыта и отечественной практики прошлых лет можно создать реальные предпосылки для возрождения и активного использования в системе отечественного менеджмента такой принципиально важной формы обеспечения общественной активности, как развитие производственной демократии.

Анализ специальной литературы, освещающий мировой опыт участия работников в управлении, свидетельствует, что применяемые в разных странах формы демократизации управления, принято классифицировать следующим образом:

*по критерию уровня участия* работников в управлении выделяют производственную демократию, ограниченную рамками предприятия, и экономическую демократию, охватывающую отрасль или экономику региона;

*по форме участия* разграничивают прямую и косвенную демократию управления. Прямое управление – на основе принципа: один человек – один голос; косвенное – через избранных представителей;

*по критерию степени участия* работников в управлении производством выделяют такие ключевые формы производственной демократии – соучастие, соуправление, рабочий контроль и самоуправление.

*Соучастие* отличается ограниченным вовлечением лиц наемного труда в управление производством (совещательный характер полномочий, меньшинство в органах управления предприятием).

*При самоуправлении* значительно расширяется сфера полномочий трудового коллектива, существенно увеличивается их объем. Работники получают право на непосредственное участие в принятии управленческих решений, право вето на определенные постановления, принимаемые администрацией, равное представительство в органах управления.

*При рабочем контроле* работники получают право контроля за действиями администрации предприятия с правом налагать вето на отдельные постановления, но не вовлекаясь при этом непосредственно в процесс управления производством.

*Самоуправление* предполагает прямое участие работников в управлении по всем текущим ключевым и стратегическим направлениям функционирования и развития производства (на основе принципа: один человек – один голос) или косвенное управление через избранных представителей – по другим сферам жизнедеятельности трудового коллектива. При самоуправлении радикально меняется соотношение между совещательными полномочиями трудового коллектива и решающими полномочиями в пользу последних [20, с.245–246].

В той или иной форме принцип участия трудового коллектива в управлении производством реализуется во всех развитых странах, хотя

способы и методы вовлечения работников в управление – разнообразны: от законодательно установленного обязательного участия в управлении фирмой в Германии до проведения совместных консультаций в Великобритании и США.

В Германии в Законе 1952 г. об Уставе предприятия, или как его еще называют Законе о конституции предприятия, с целью препятствия авторитарным методом управления были предусмотрены два принципиально важных положения, которые до сих пор определяют трудовые отношения в стране: об обязательном создании Совета предприятия (производственного совета), в состав которого должны входить представители работников и который избирается всеми, кто работает по найму независимо от их профессиональной принадлежности, а также положение о включении представителей работников в Наблюдательные советы крупных компаний, в состав которых ранее входили только представители держателей акций. В 1972 г. в этот Закон были внесены поправки, которые существенно расширили права Совета предприятия при решении практически всех трудовых и социальных вопросов.

В 1976 г. в Германии был принят Закон «О совместных решениях», в соответствии с которым был введен принцип паритетности представителей держателей акций и работников в Наблюдательных советах фирм с численностью персонала более 2 тыс. человек. В таких фирмах, по закону, работники получают половину мест в Наблюдательном совете. В компаниях с численностью занятых от 500 до 2 тыс. человек работникам предоставляется одна треть мест в Наблюдательном совете. К этому следует добавить и функционирующий институт «рабочего директора» по кадровым вопросам, должность которого, как правило, занимает представитель профсоюза [20, с.245].

В Европе наиболее распространена французская модель формирования производственных советов. Во Франции их называют «комитеты предприятия» и они представляют собой совместные органы работников и работодателей. Основным правовым актом, регулирующим их деятельность на национальном уровне, – Закон от 28.10.1982 г., включенный в Трудовой кодекс. В соответствии с законодательством производственные советы (комитеты предприятия) должны в обязательном порядке создаваться в любых организациях с численностью работников не менее 50 человек. Если работодатель этого не делает, он несет юридическую ответственность. На предприятиях с численностью работников более 200 человек при производственных советах в обязательном порядке создаются специальные комиссии с различными функциями в сфере корпоративного менеджмента. Функции, порядок создания и компетенция таких комиссий регулируются Трудовым кодексом Франции [21, с.51–55].

Соответствующее законодательство об обязательном участии работников в Советах директоров компаний с правом голоса действует в Швеции, Австрии, Дании, Голландии, Люксембурге. Право работников на соучастие в управлении производством в некоторых западных странах – Австрии, Швеции и др. дополняется правом на соучастие в решении вопросов распределения прибыли, а также правом на часть собственности предприятия [20, с.246].

В Великобритании «производственный совет» не имеет определения в законодательстве, однако эту функцию выполняют разные комитеты работников и совместные комитеты работников и работодателей, создаваемых на уровне предприятий. В Греции производственные советы формируются только из числа работников. В Нидерландах, в соответствии с Законом 1979 г. «О производственных советах» на предприятиях, где занято не менее чем 100 человек, их создание обязательно и решение этой

задачи возложено на работодателя. В состав совета включаются только представители работников. В Бельгии формирование производственных советов также является обязательным, но они включают как представителей работников, так и работодателей [22, с.50–51].

Об адекватности института «прав трудовых коллективов» рыночным условиям хозяйствования свидетельствует и принятие Международной организации труда (МОТ) специального акта – Рекомендации № 94, посвященной вопросам консультаций и сотрудничеству между предпринимателями и работниками на уровне предприятий. В данной Рекомендации отмечается необходимость поддержки деятельности представителей работников на предприятиях и создания таких структур, как производственные советы.

Особо следует отметить решения Комиссии ЕС в 1991 г. и Совета ЕС в 1992 г., в соответствии с которыми странам – членам содружества рекомендовано всемерно содействовать планам участия работников в управлении производством и распределении его результатов [23, с.86]. Эти же вопросы получили отражение в специально принятом Советом ЕС в 2001 г. и вступившем в силу в 2004 г. Регламенте «Об уставе Европейской Компании», а также Директиве Комиссии ЕС об участии работников в управлении производством [24, с.95].

На протяжении последних десятилетий, – пишет И.А. Левина, – опубликовано множество теоретических и эмпирических работ, в которых отмечается, что в организации управления фирмами все более распространенной становится децентрализованная модель управления, при которой в систему корпоративного управления вовлекаются менеджеры среднего звена и другие работники предприятия. Как показали результаты масштабного социологического обследования «Европейские фирмы в глобальной экономике», проведенного в 2010 г. в семи странах Европы: Германии, Англии, Франции, Австрии, Испании, Италии, Венгрии, в

котором приняли участие почти 15,0 тыс. малых, средних и крупных фирм, фирмы с децентрализованным управлением, в среднем, демонстрируют лучшие результаты деятельности по целому спектру направлений. К примеру, доля экспортеров составляет 63% среди фирм с децентрализованным управлением и 53% среди фирм с централизованным управлением; доля фирм, занимающихся разработками и исследованиями, – 59% среди фирм с децентрализованным управлением и 46% среди фирм с централизованным управлением; доля фирм, внедривших продуктовые и процессные инновации, составляет 71% среди фирм с децентрализованным управлением и 62% – среди фирм с централизованным управлением; доля фирм, выведших на рынок новые для рынка продукты, – 36% среди фирм с децентрализованным управлением и 29% среди фирм с централизованным управлением; доля фирм, обучающих своих сотрудников, составляет 83% среди фирм с децентрализованным управлением и 69% среди фирм с централизованным управлением и др. При этом лучшие результаты деятельности фирм с децентрализованным управлением наблюдается как на выборке опроса в целом, так и для каждой из стран, вошедших в выборку [25, с. 430-431, 437, 443 ].

Обобщая изложенное выше, можно сделать несколько принципиально важных выводов.

Во-первых, о том, что сегодня требуется новое осмысление места трудовых коллективов в системе корпоративного управления, их роли в управлении экономическими и социальными процессами на предприятии. Игнорирование собственного и зарубежного опыта развития производственной демократии на фоне хозяйственной практики стран с развитой рыночной экономикой представляется недальновидным, а во многом – парадоксальным.

Во-вторых, вовлечение персонала в управление производством следует рассматривать как важнейший фактор усиления

заинтересованности работников в активизации инновационной деятельности, их более осознанного включения в этот процесс. Только активное участие членов трудового коллектива в управлении капиталом и производством, расширение их представительства в органах управления предприятием, наделение их правом голоса при принятии ключевых, стратегических производственно-управленческих решений, правом контроля за деятельностью администрации, обеспечение регулярного информирования персонала о состоянии дел на производстве, организация постоянно действующей системы подготовки и переподготовки кадров, внедрение действенной системы признания трудовых заслуг будут способствовать созданию реальных предпосылок для формирования на этой основе высоко мотивированного, заинтересованного в продуктивном труде и росте конкурентоспособности производства работника.

В-третьих, развитие производственной демократии, последовательное внедрение самоуправленческих начал в работу трудовых коллективов должно быть органически сопряжено с процессом формирования внутрифирменного менеджмента как комплексно-целевой системы, обеспечивающей интеграцию интересов предприятия и его персонала. Только при системно-целевом подходе возможно достижение синергии производственного менеджмента, создание условий для эффективного инновационного развития предприятия, концентрации усилий всего персонала на ключевых задачах повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на внутреннем и зарубежном рынках, а в конечном счете, – развитие организации через развитие персонала.

#### Список литературы

1. Минс Грейди. Метакапитализм и революция в электронном бизнесе: какими будут компании и рынки в XXI веке / Грейди Минс, Дэвид Шнайдер; пер. с англ. – М.: Альпина Паблшер, 2001. – 280 с.

2. Бойко И.В. Инновационная экономика: мировой опыт и Россия / И.В. Бойко // ЭКО. – 2002. – № 11. – С. 170–178.
3. Инновационные технологии в бизнесе / под. ред М. Желяны. – СПб.: Питер, 2002. – 1120 с.
4. Осецкий В.Л. Экономика знаний в «зеркале» учебника / В.Л. Осецкий // Экономическая теория. – 2010. – № 4. – С. 110–111.
5. Цапенко И. Человеческие ресурсы в сфере науки и технологий: состояние и эффективность использования / И. Цапенко // Мировая экономика и международные отношения. – 2014. – № 4. – С. 3–15.
6. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТД «Эдит – 2000», 2003. – 546 с.
7. Иноземцев В. «Глобализация» национальных хозяйств и современный экономический кризис / В. Иноземцев // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 3. – С. 18–23.
8. Лукичева Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – М.: Омега – Л, 2007. – 552 с.
9. Сейфуллаева М. Экспортный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики / М. Сейфуллаева, В. Капицын // Маркетинг. – 2001. – № 1. – С. 3–13.
10. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2000. – 416 с.
11. Агеев А. Социальная ответственность бизнеса: отечественные грани и зарубежные стандарты / А. Агеев // Экономические стратегии. – 2002. – № 2. – С. 60–63.
12. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: учеб. пособие / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. – 272 с.
13. World Development Indicators 2013. – Washington: World Bank, 2013. – 123 p.
14. Инновационная активность организаций (удельный вес организаций, осуществлявших технологические, организационные, маркетинговые инновации в отчетном году, в общем числе обследованных организаций), по субъектам Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/tree\\_doc/new\\_site/business/nauka/innov-n2\\_xls](http://www.gks.ru/tree_doc/new_site/business/nauka/innov-n2_xls).
15. Князев Ю. Перспективы российской экономики: шанс на ускорение / Ю. Князев // Общество и экономика. – 2014. – № 2–3. – С. 25–38.
16. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
17. Орлова Н.О. Удосконалення законодавчого забезпечення участі трудового колективу в управлінні виробництвом / Н.О. Орлова, С.Ю. Бунтовський // Напрями оновлення господарського законодавства України: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіко-правових досліджень; ред. кол.: Мамутов В.К. (від. ред.) та ін. – Донецьк: Юго-Восток, Лтд., 2008. – С. 134–151.
18. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: моногр. / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2004. – 230 с.
19. Лук'яненко Н.Д. Управління розвитком інноваційної праці: теорія та практика: моногр. / Н.Д. Лук'яненко, С.Ю. Бунтовський; Донецький нац. ун-т. – Донецьк: ДонНУ, 2011. – 169 с.

20. Рудык Э.Н. Производственная демократия (западный опыт и возможности его использования в России) / Э.Н. Рудык // Человек в социально-экономической системе: материалы международного симпозиума. – М.: ИЭ РАН, 1992. – С. 244–262.
21. Силин А. Есть ли у нас шанс на социальное партнерство / А. Силин // Российский экономический журнал. – 1995. – № 10. – С. 51–55.
22. Лютов Н.Л. Производственные советы на предприятиях (опыт развития стран Европы) / Н.Л. Лютов // Труд за рубежом. – 2003. – № 2. – С. 49–68.
23. Рудык Э.Н. Приватизация в России: необходимость смены ориентиров / Э.Н. Рудык, Я.Н. Керемецкий // Альтернативы. – 1995. – № 1. – С. 76–98.
24. Грудницкая С.Н. Корпоративные субъекты хозяйствования и корпоративное управление: направления совершенствования законодательства и дальнейших разработок / С.Н. Грудницкая // Экономика и право. – 2004. – № 3. – С. 93–99.
25. Левина И.А. Мотивы руководителей, модель управления и результаты деятельности фирмы / И.А. Левина // Экономический журнал. – 2014. – № 3, т. 18. – С. 429–451.
26. Сычанина С. Н. Программно-целевые методы управления: генезис и тенденции развития / Сычанина С. Н., Шичих Р. А. // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2013. – № 4. – С. 37–42.
27. Новикова И.И. ОЦЕНКА ПРИОРИТЕТНОСТИ ОТРАСЛЕВЫХ ПРОГРАММ В СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЕ МУНИЦИПАЛИТЕТА / Пенюгалова А.В., Новикова И.И. // Региональная экономика: теория и практика. – 2009. – № 9. – С. 55–57.

## References

1. Mins Grejdi. Metakapitalizm i revoljucija v jelektronnom biznese: kakimi budut kompanii i rynki v ННI веке / Grejdi Mins, Djevid Shnajder; per. s angl. – М.: Al'pina Pablisher, 2001. – 280 s.
2. Bojko I.V. Innovacionnaja jekonomika: mirovoj opyt i Rossija / I.V. Bojko // JeKO. – 2002. – № 11. – S. 170–178.
3. Innovacionnye tehnologii v biznese / pod. red M. Zheljany. – SPb.: Piter, 2002. – 1120 s.
4. Oseckij V.L. Jekonomika znaniy v «zerkale» uchebnika / V.L. Oseckij // Jekonomicheskaja teorija. – 2010. – № 4. – S. 110–111.
5. Capenko I. Chelovecheskie resursy v sfere nauki i tehnologij: sostojanie i jeffektivnost' ispol'zovanija / I. Capenko // Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija. – 2014. – № 4. – S. 3–15.
6. Vesnin V.R. Menedzhment: uchebnik / V.R. Vesnin. – М.: TD «Jedit – 2000», 2003. – 546 s.
7. Inozemcev V. «Globalizacija» nacional'nyh hozjajstv i sovremennyj jekonomicheskij krizis / V. Inozemcev // Problemy teorii i praktiki upravlenija. – 1999. – № 3. – S. 18–23.
8. Lukicheva L.I. Upravlenie intellektual'nym kapitalom: ucheb. posobie / L.I. Lukicheva. – М.: Omega – L, 2007. – 552 s.
9. Sejfullaeva M. Jekspornyj potencial rossijskih regionov v uslovijah globalizacii mirovoj jekonomiki / M. Sejfullaeva, V. Kapicyn // Marketing. – 2001. – № 1. – S. 3–13.
10. Spivak V.A. Organizacionnoe povedenie i upravlenie personalom / V.A. Spivak. – SPb.: Piter, 2000. – 416 s.

11. Ageev A. Social'naja otvetstvennost' biznesa: otechestvennye grani i zarubezhnye standarty / A. Ageev // Jekonomicheskie strategii. – 2002. – № 2. – S. 60–63.
12. Druker Piter F. Zadachi menedzhmenta v HHI veke: ucheb. posobie / Piter F. Druker; per. s angl. – M.: Izd. dom «Vil'jams», 2000. – 272 s.
13. World Development Indicators 2013. – Washington: World Bank, 2013. – 123 p.
14. Innovacionnaja aktivnost' organizacij (udel'nyj ves organizacij, osushhestvjavshih tehnologicheskie, organizacionnye, marketingovyje innovacii v otchetnom godu, v obshhem chisle obsledovannyh organizacij), po sub#ektam Rossijskoj Federacii [Jelektronnyj resurs] // Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki: oficial'nyj sajt. – Rezhim dostupa: [http://www.gks.ru/tree\\_doc/new\\_site/business/nauka/innov-n2\\_xls](http://www.gks.ru/tree_doc/new_site/business/nauka/innov-n2_xls).
15. Knjazev Ju. Perspektivy rossijskoj jekonomiki: shans na uskorenije / Ju. Knjazev // Obshhestvo i jekonomika. – 2014. – № 2–3. – S. 25–38.
16. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie: per. s angl. / I. Ansoff; nauch. red. i avt. predisl. L.I. Evenko. – M.: Jekonomika, 1989. – 519 s.
17. Orlova N.O. Udoskonalennja zakonodavchogo zabezpechennja uchasti trudovogo kolektivu v upravlinni virobnictvom / N.O. Orlova, S.Ju. Buntovs'kij // Naprjami onovlennja gospodars'kogo zakonodavstva Ukraïni: zb. nauk. prac' / NAN Ukraïni, In-t ekonomiko-pravovih. doslidzhen'; red. kol.: Mamutov V.K. (vid. red.) ta in. – Doneck: Jugo-Vostok, Ltd., 2008. – S. 134–151.
18. Kolot A.M. Social'no-trudovi vidnosini: teorija i praktika reguljuvannja: monogr. / A.M. Kolot. – K.: KNEU, 2004. – 230 s.
19. Luk'janchenko N.D. Upravlinnja rozvitkom innovacijnoï praci: teorija ta praktika: monogr. / N.D. Luk'janchenko, S.Ju. Buntovs'kij; Donec'kij nac. un-t. – Donec'k: DonNU, 2011. – 169 s.
20. Rudyk Je.N. Proizvodstvennaja demokratija (zapadnyj opyt i vozmozhnosti ego ispol'zovanija v Rossii) / Je.N. Rudyk // Chelovek v social'no-jekonomicheskoj sisteme: materialy mezhdunarodnogo simpoziuma. – M.: IJe RAN, 1992. – S. 244–262.
21. Silin A. Est' li u nas shans na social'noe partnerstvo / A. Silin // Rossijskij jekonomicheskij zhurnal. – 1995. – № 10. – S. 51–55.
22. Ljutov N.L. Proizvodstvennye sovery na predpriyatijah (opyt razvitija stran Evropy) / N.L. Ljutov // Trud za rubezhom. – 2003. – № 2. – S. 49–68.
23. Rudyk Je.N. Privatizacija v Rossii: neobhodimost' smeny orientirov / Je.N. Rudyk, Ja.N. Keremeckij // Al'ternativy. – 1995. – № 1. – S. 76–98.
24. Grudnickaja S.N. Korporativnye sub#ekty hozjajstvovanija i korporativnoe upravlenie: napravlenija sovershenstvovanija zakonodatel'stva i dal'nejshih razrobotok / S.N. Grudnickaja // Jekonomika i pravo. – 2004. – № 3. – S. 93–99.
25. Levina I.A. Motivy rukovoditelej, model' upravlenija i rezul'taty dejatel'nosti firmy / I.A. Levina // Jekonomicheskij zhurnal. – 2014. – № 3, t. 18. – S. 429–451.
26. Sychanina S. N. Programmno-celevye metody upravlenija: genezis i tendencii razvitija/Sychanina S. N., Shichijah R. A.//Nauchnyj vestnik Juzhnogo instituta menedzhmenta. -2013. -№ 4. -S. 37-42.
27. Novikova I.I. OCENKA PRIORITETNOSTI OTRASLEVYH PROGRAMM V SOCIAL'NO-KUL'TURNOJ SFERE MUNICIPALITETA / Penjugalova A.V., Novikova I.I.// Regional'naja jekonomika: teorija i praktika. -2009. -№ 9. -S. 55-57.