

КОНЦЕПЦИЯ РАБОЧЕЙ АКЦИОНЕРНОЙ СОБСТВЕННОСТИ КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР РОСТА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

Рассмотрен зарубежный опыт участия работников в управлении собственностью и производством. Выделены основные положения модели ESOP (финансовый механизм программы наделения работников акциями). Также, описан опыт ПАО НКМЗ по демократизации внутрифирменного управления.

Результатом такого опыта является принятая новая философия системы стратегического управления персоналом. И, как следствие, формирование эффективного собственника в лице трудового коллектива

Ключевые слова: акционерное общество, коллективная собственность, участие трудящихся в капитале АО, участие в принятии решений, модель ESOP, наделение акциями работников, опыт ПАО НКМЗ

Постановка проблемы. В конце 20-го столетия процесс глобализации мировой экономики и связанное с ним обострение конкурентной борьбы сделали необходимой радикальную перестройку всей системы производства и трудовых отношений с особым упором на механизм участия работников в процессе принятия решений.

Анализ последних исследований по формированию акционерных обществ показал их высокую мобильность в условиях кризиса, в связи с тем, что персонал управляющий АО все силы направляет на выживание своих предприятий: поиск заказов, экономию материальных ресурсов, оптимизацию численности персонала и заработной платы. Данным вопросом среди отечественных ученых занимаются Колганов А.И., Мамутов В.К., Скударь Г.М., Панков В.А., Еськов А.Л., Амоша А.И. и др. [1-4].

Целью статьи является описание опыта работы ПАО Новокраматорского машиностроительного завода (ПАО "НКМЗ") на этапах создания предприятия и управления им в условиях чередующихся подъемов и спадов производства.

Изложение основного материала исследования. Предприятия, где работники участвуют в его капитале и доходах, но не участвуют в управлении производством, не отличаются по важнейшим экономическим показателям от традиционных частнокапиталистических фирм. Предприятия же, на которых работники выполняют функции реальных ответственных собственников, т.е. участвуют в управлении производством, капитале, доходах, равно как и в убытках предприятий, демонстрируют не только свою жизнеспособность, но и существенные социально-экономические преимущества. Исследования японских, западноевропейских и североамериканских фирм показали существенную связь между участием трудящихся в управлении и ростом эффективности производства [1-2].

Основные положения модели ESOP (Employee Stock Ownership Plan) заключаются в следующем:

– в выкупе акций частного предприятия их работниками;

– в образовании особого юридического лица – траста (Фонда накопления программы ESOP), который создается за счет вкладов предприятия, предназначенных для выкупа акций, которые распределяются среди работников компании. Акции, подлежащие выкупу, также поступают в траст;

– выкупленные в интересах работников акции частных предприятий персонифицированы, то есть каждая такая акция имеет своего хозяина. При этом, наряду с акциями, выкупленными по схеме ESOP, каждый работник вправе приобрести свободно обращающиеся акции так называемых "публичных"

компаний, в том числе и своей компании. Последние он не обязан продавать в корпорация, когда покидает предприятие.

Таким образом, при изложенной выше схеме рабочий может стать совладельцем корпорация, не вложив ни одной гривны из собственных средств. Этим самым программы ESOP позволяют стать собственниками всем работникам, даже самым малоимущим, потому что они получают свою долю собственности в кредит. Для погашения кредита используются только дивиденды работников, а в дальнейшем на персональном счете работника накапливается часть акционерного фонда, соответствующая доле его зарплаты в общем фонде заработной платы предприятия.

В результате работники компаний получают право участвовать в долгосрочном планировании деятельности своих компаний и управлении ими. Юридически формальная структура управления предприятием дополняется заводским комитетом управления, в обязанности которого входит текущий контроль за положением дел на предприятии и решение проблем, возникающих на производстве.

Участие работников в управлении коллективными предприятиями на уровне совета директоров и на уровне заводского комитета управления дает им возможность активно включаться в решение вопросов планирования долгосрочного развития корпорация, ее кадровой политики, а также решать текущие вопросы на уровне предприятия. Однако решающим фактором, дающим возможность большинству работников почувствовать себя истинными хозяевами производства, является их вовлечение в решение проблем на уровне цеха, в котором они работают, посредством "кружков качества", "программ улучшения качества трудовой жизни", "групп решения проблем", "самоуправляющихся бригад" и других форм расширения производственной демократии.

В середине 80-х годов 20-го столетия в мире происходит переход предприятий во владение их работников с помощью финансового механизма программ наделения акциями работников, широко известных в мире как Программы ассоциации ESOP (Employee Stock Ownership Plan). В результате работники компаний получают право участвовать в долгосрочном планировании деятельности своих компаний и управлении ими, повышать квалификацию, получать необходимую информацию, участвовать в принятии решений, важных для развития производства, улучшения качества труда, осуществления нововведений.

Большая часть зарубежных компаний, принявших программы ESOP, контролируются и управляются не только их работниками, а частными держателями акций, которые владеют большей частью акционерного капитала этих компаний. При этом, имеются сотни таких компаний,

в которых большей частью этого капитала владеют сами работники этих компаний, и по производительности, качеству продукции и прибыльности эти компании превосходят своих конкурентов, не имеющих программ коллективной собственности.

Коллективная собственность наемных работников на средства производства и одновременное наличие у каждого из них его собственного индивидуального счета в Фонде накопления по программе ESOP создают для работников как долгосрочные, так и краткосрочные стимулы в виде накопления капитала, участия в прибылях и доходах, добавочных вознаграждений и дивидендов по акциям. Если эти стимулы связать с участием работников в управлении предприятием на всех уровнях – от цеха завода до Совета директоров компании, – то коллективная собственность превращается в мощный инструмент роста эффективности предприятия и процветания его коллективных владельцев.

Предприятия, являющиеся собственностью работников, показали свою эффективность не только на Западе, но и на Востоке. Вряд ли деловые круги США и многих других стран мира приняли бы столь широкое участие в осуществлении программ ESOP, выделяли бы столько средств на обучение рабочих новому подходу к управлению (программы обучения рассчитаны обычно на 2-3 года), если бы это не обеспечивало им определенные выгоды с точки зрения эффективности производства.

В Украине производственное объединение “Новокраматорский машиностроительный завод” в 1994 г., завершив полностью приватизацию всего производственно хозяйственного комплекса без привлечения инвестиций извне, получил статус акционерного общества закрытого типа.

Методический подход, реализованный в процессе изменения формы собственности одного из крупнейших заводов тяжелого машиностроения Украины, и социально-экономические последствия приватизации (в настоящее время ПАО “НКМЗ”) дают основание сделать несколько принципиально важных выводов.

Во-первых, с точки зрения формирования эффективного собственника наиболее целесообразным было сохранение в процессе приватизации принципов коллективного управления, то есть переход к коллективной собственности. Опыт ПАО “НКМЗ” наглядно свидетельствует, что именно при таком подходе к приватизации обеспечивается заметное усиление трудовой мотивации, повышение заинтересованности в достижении высоких конечных результатов работы акционерного общества.

Во-вторых, позитивный эффект приватизации может быть достигнут лишь в случае, когда преобразование формы собственности предприятия будет органически сопряжено с процессом создания нового внутрифирменного менеджмента, включающего децентрализацию управления, повышения самостоятельности и ответственности структурных производственных подразделений, создание необходимых предпосылок для широкого вовлечения работников в управление собственностью и производством [3].

К 2000 году на заводе была внедрена стратегия развития предприятия и достигнута цель: “Стать равными среди лучших производителей индустриальной техники на мировом рынке”. Курс взят на преимущественно экспортную товарную ориентацию, создание ранее не выпускавшихся в Украине и СНГ машин и оборудования, освоение новых, отвечающих современным требованиям, технологий. Аттестация авторитетной в мире бизнеса независимой немецкой фирмой “ТЮФ-НОРД” всего производства ПАО “НКМЗ” на соответствие требованиям международным стандартам ISO 9001 по качеству

выпускаемой продукции, победа в тендерах, завоевание дипломов различных международных выставок продукции заводов тяжелого машиностроения, увеличение числа заказчиков – достаточно веские доказательства оптимально осуществленной приватизации ПАО “НКМЗ”, правильно избранной стратегии внутрифирменного управления, реального и заинтересованного участия трудящихся ПАО в управлении собственностью, капиталом и производством.

Важно также подчеркнуть, что с переходом ПАО “НКМЗ” в режим акционерной формы хозяйствования не только не утратили свою значимость, а напротив, активизировали свою деятельность и получают в этом поддержку со стороны Правления и Совета акционерного общества такие формы содействия превращению работников предприятия в заинтересованных соучастников в выработке и принятии управленческих решений по обеспечению стабильности и прибыльности его работы как советы мастеров, советы бригадиров, советы наставников и ветеранов труда завода, сохранившиеся в ряде низовых структурных подразделений завода советы трудовых коллективов, Ассоциация молодежи ПАО “НКМЗ”, совет молодых специалистов, заводской и цеховой советы профилактики.

Демократизации внутрифирменного управления способствует и активная политика Правления и Совета акционерного общества по развитию и совершенствованию различных коллективных форм организации труда – бригад, инициативных творческих групп, кружков качества, рационализации и изобретательства, самостоятельного технического творчества работников и др.

Мощным стимулом демократизации внутрифирменного менеджмента является принятая в ПАО “НКМЗ” новая по своей философии система стратегического управления персоналом. Среди многообразия факторов, ее определяющих, следует указать на три группы приоритетных задач, практическая реализация которых позволяет осуществить системный подход к работе с персоналом, его адаптацию к рыночным условиям хозяйствования, приобщение к более активному участию в управлении собственностью, капиталом и производством. К ним относятся: кардинальное реформирование организации внутрифирменного обучения и переподготовки кадров; разработка действенной системы повышения трудовой мотивации; совершенствование коллективно-договорного метода регулирования трудовых отношений.

Обеспечение более тесной взаимосвязи имущественных отношений работающих собственников с качеством их труда, активное привлечение работников к управлению собственностью, капиталом и производством являются важной реальной предпосылкой формирования в лице трудового коллектива эффективного собственника, особо заинтересованного в высоких конечных результатах деятельности своего акционерного общества.

В начале 21 века на пике экономического подъема была разработана стратегия инновационного развития предприятия [4]. Синтезируя миссию, цели, задачи и стратегические программные приоритеты развития завода, разработана и внедрена модель мотивационного механизма, включающая комплекс взаимосвязанных элементов организационно-экономического обеспечения, способствующая их достижению. Все блоки системы мотивационного механизма, находясь в органичной взаимосвязи друг с другом и образуя тем самым определенную целостность, обеспечивают за счет этого, как наглядно свидетельствует опыт ПАО “НКМЗ”,

четкую ориентацию усилий персонала на достижение высоких конечных результатов работы, практическую реализацию стратегии инновационного развития предприятия [4-5].

Однако, в связи с мировым экономическим кризисом с 2009 года временно было приостановлено развертывание и внедрение инновационной программы, а разработана и внедрена стратегия "бережливого производства". В настоящее время, когда загрузка станочных мощностей не превышает уровня предыдущего года, проводятся мероприятия по минимизации потерь и сохранению приемлемых показателей деятельности предприятия.

Без жесткой борьбы за эффективность, внедрения технологий бережливого производства, без понимания степени полезности каждого подразделения и каждого трудящегося на заводе невозможно сохранить конкурентоспособность. Необходимо установить что представляют подразделения с точки зрения бережливого производства, являются ли они источниками прибыли или центрами затрат, а затем прописать алгоритм реформирования и реализовать методы, направленные на безоговорочное улучшение деятельности предприятия [6].

В настоящее время в процессе создания будущей прибыли в равной мере участвуют конструкторы, технологи, производственники и менеджеры. На заводе существует мотивационный механизм, призванный по достоинству оценить творческий поиск специалистов. Для увеличения объемов производства руководителям отделов и бюро, активнее занимаются поиском заказов, для загрузки цехов предприятия. В связи с этим, менеджмент предприятия претерпел радикальные изменения. Руководители всех уровней разработали оптимальную структуру подчиненных им подразделений и продолжают дальнейший поиск резервов эффективной работы [6].

Выводы и перспективы дальнейших исследований. В конце 20-го столетия в мире происходит переход предприятий во владение их работников с помощью финансового механизма программ наделения акциями работников, широко известных в мире как Программы ассоциации ESOP. В результате работники компаний получают право участвовать в долгосрочном планировании деятельности своих компаний и управлении ими, повышать квалификацию, получать необходимую информацию, участвуют в принятии решений, важных для развития производства, улучшения качества труда, осуществления нововведений.

Большая часть зарубежных компаний, принявших программы ESOP, контролируются и управляются не только их работниками, а частными держателями акций, которые владеют большей частью акционерного капитала этих компаний. При этом, имеются сотни таких компаний, в которых большей частью этого капитала владеют сами работники этих компаний, и по производительности, качеству продукции и прибыльности эти компании превосходят своих конкурентов, не имеющих программ коллективной собственности.

То, что ПАО "НКМЗ" является равным среди лучших производителей индустриальной техники на мировом рынке – достаточно веское доказательство правильно

избранной стратегии внутрифирменного управления, реального и заинтересованного участия трудящихся в управлении собственностью, капиталом и производством.

Список использованной литературы:

1. Stuffing nest eggs With ESOPs // Business Week. – 1989, April, 24. – p.125.
2. Колганов А.И. Коллективная собственность и коллективное предпринимательство. – М.: Экономическая демократия. 1993. – 176 с.
3. Скударь Г.М., Панков В.А. НКМЗ – лидер перемен XXI века. Строительство будущего. – Краматорск: АО НКМЗ, 2003.
4. Скударь Г.М. Стратегия инновационного развития современного предприятия на примере АО "НКМЗ" // Металл и литье Украины. – К., 2004. – №3-4. – С. 9-10.
5. Амоша О.І. Мотивація персоналу підприємства в ринкових умовах: наочні навчально-методичні матеріали / О.І. Амоша, О.Л. Єськов, Н.Д. Дарченко; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2011.– 200 с. – ISBN 978-966-02-5934-8
6. Зорина В. Поиски жанра на пути к цели // Вестник НКМЗ. – Краматорск, 2012. – № 3 (9624). – С. 1.

ЕСЬКОВ Алексей Леонтьевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой "Экономика Предприятия"; Донбасская государственная машиностроительная академия, (г. Краматорск).

Научные интересы:
– Экономика труда;
– Проектный анализ.

ГРИБКОВА Светлана Николаевна – кандидат технических наук, доцент кафедры "Экономика Промышленности"; Донбасская государственная машиностроительная академия, (г. Краматорск).

Научные интересы:
– Экономика труда;
– планирование деятельности предприятия.

ЧЕРНЫШОВА Наталия Васильевна – кандидат технических наук, доцент кафедры "Экономика Промышленности"; Донбасская государственная машиностроительная академия, (г. Краматорск).

Научные интересы:
– Экономика труда;
– Планирование и организация производства.

РЫЖИКОВ Николай Сергеевич – старший преподаватель кафедры "Технической механики"; Донбасская государственная машиностроительная академия, (г. Краматорск).

Научные интересы:
– Экономика труда;
– Организация производства.

Поступила к редакции: 07.04.12 г.