

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-3>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN316.pdf>

Статья опубликована 06.06.2016.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Субачев А.А. Систематизация подходов к сущности самоуправления в организации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN316.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 338.24**

**Субачев Александр Александрович**

ФГБОУ ВПО «Костромской государственной университет имени Н.А. Некрасова», Россия, Кострома<sup>1</sup>

Доцент кафедры «Менеджмента и маркетинга»

Кандидат экономических наук

E-mail: D\_fam\_gold@inbox.ru

## **Систематизация подходов к сущности самоуправления в организации**

**Аннотация.** В статье рассмотрены различные подходы к определению сущности самоуправления в организации. Основная цель статьи состоит в формировании обобщенного представления об основных элементах самоуправления в организации, на основе исследования существующих подходов к определению его сущности. Автором на основе существующего материала по вопросам самоуправления в организации проведена систематизация и обобщение различных подходов к определению сущности самоуправления в организации. Выделены четыре основных подхода к определению сущности самоуправления в организации: рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения теории систем; рассмотрение самоуправления в организации как форм участия работников в управлении и собственности предприятия; рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения возможностей принятия управленческих решений; рассмотрение самоуправления в организации как формы разрешения противоречий между собственностью, трудом, производством и управлением, способствующей сближению интересов организации, собственников капитала, трудового коллектива и управляющих. Даны их преимущества и недостатки. Выявлено, что ни один из подходов не дает целостного представления о сущности самоуправления в организации, акцентируя внимание на какой-то одной из особенностей самоуправления в организации. Исходя из анализа выявленных подходов к определению сущности самоуправления в организации, определены основные элементы самоуправления в организации. Дана собственная трактовка термина «самоуправление в организации».

**Ключевые слова:** самоуправление; организация; самоуправление в организации; партисипативное управление; системный подход; труд; собственность; управление; самоуправляемая система; человеческий потенциал

В последние десятилетия цивилизованный мир, столкнувшись с пределами роста и эффективности наемного характера труда, интенсивно вел поиски реальных путей повышения

---

<sup>1</sup> 156010, Россия, Костромская область, г. Кострома, ул. Южная, д. 11, кв. 142

экономической и социальной эффективности деятельности различных промышленных и сельскохозяйственных предприятий. Устойчивой тенденцией мирового социально-экономического развития второй половины XX века стало развитие идеи свободного труда, выражающееся в активном внедрении самоуправления в организации. Самоуправление в организации представляет собой широкое поле для исследований, так как само по себе представляет собой специфический процесс, характеризующийся сочетанием большого числа элементов, оказывающих значительное воздействие на эффективность работы предприятия. Тем не менее, на данный момент, не существует единого четкого определения сущности самоуправления в организации.

Целью данной статьи является: формирование обобщенного представления об основных элементах самоуправления в организации на основе исследования существующих подходов к определению его сущности. В экономической и управленческой литературе самоуправление в организации носит различные названия: «хозяйственная демократия», «партиципативное управление», «производственное самоуправление», «производственная демократия», «участие в управлении», «экономика участия», «демократия на рабочем месте», «соучастие в производственном управлении», «совершенствование рабочего процесса», «реформа рабочих мест», «гуманизация труда», и т.п. Многообразие названий порождает разнообразные трактовки самоуправления в организации. Тем не менее, систематизируя существующий материал в данном направлении, можно выделить следующие основные подходы, в рамках которых, идет определение сущности самоуправления в организации: рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения системного подхода; рассмотрение самоуправления в организации как формы разрешения противоречий между собственностью, трудом, производством и управлением, способствующей сближению интересов предприятия, собственников капитала, трудового коллектива и управляющих; рассмотрение самоуправления в организации как форм участия работников в управлении и собственности предприятия; рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения возможностей принятия управленческих решений (табл. 1).

**Таблица 1**

**Характеристика подходов к определению сущности самоуправления в организации**

Подход	Характеристика	Авторы
1	2	3
Рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения теории систем	Выделение основных элементов самоуправления в организации, характеристика самоуправляемой системы. Отсутствие четкого представления об осуществлении взаимодействия между основными элементами социальной самоуправляемой системы – людьми.	Э.А. Смирнов, Л.В. Тихомирова, М.Ю. Тихомиров, Г.Р. Латфуллин, А.И. Щиглик, Н.А. Балабан, М.А. Кукарцева, Б.С. Украинцев и др.

<p>Рассмотрение самоуправления в организации как формы разрешения противоречий между собственностью, трудом, производством и управлением, способствующей сближению интересов организации, собственников капитала, трудового коллектива и управляющих</p>	<p>Самоуправление в организации является формой разрешения противоречий в интересах собственников предприятия, управленческого персонала и работников предприятия. В рамках данного направления делается упор на отношениях, возникающих между участниками организации в процессе ее существования. Самоуправление в организации выступает формой реализации внутриколлективных экономических отношений через согласование индивидуальных, совместных (групповых, коллективных) и общественных интересов людей, посредством которого происходит снижение возникающих между ними противоречий.</p>	<p>А.А. Аузан, М.В. Бобровский, В.В. Чекмарев и др.</p>
<p>Рассмотрение самоуправления в организации как форм участия работников в управлении и собственности предприятия</p>	<p>В рамках данного направления самоуправление в организации определяется как единство развития в организации систем участия работников в управлении, собственности и прибылях предприятия. Каждая из систем участия представляет практическую форму разрешения определенного противоречия, так как происходит опосредованное взаимопроникновение сторон экономических противоречий.</p>	<p>Е.А. Гриценко, Г.Я. Каперман, Б.С. Сурганов, С. Ершов, Б.Р. Хохлов, Дж. Симмонс, Макмиллан, Н.А. Гаузнер</p>
<p>Рассмотрение самоуправления в организации с точки зрения возможностей принятия управленческих решений</p>	<p>Упор на активное привлечение работников к решению разнообразных вопросов, связанных с деятельностью организации в рамках самоуправления. Данное направление исходит из того, что, если человек в организации заинтересованно принимает участие в различной внутриорганизационной деятельности, то он тем самым, получая от этого удовлетворение, работает с большей отдачей, лучше, более качественно и производительнее. Привлечение работника к принятию решений - это способ повысить качество принимаемых управленческих решений, средство нахождения лучших вариантов решения возникающих проблем.</p>	<p>Н.И. Кабушкин, С.В. Матвеев, М.Ю. Тихомиров, О.С. Виханский, А.И. Наумов и др.</p>

Первый подход к определению сущности самоуправления в организации можно охарактеризовать как «процессный». В рамках данного подхода трактовка самоуправления базируется на рассмотрении функционирования самоуправляемых систем. Самоуправление определяется как внутреннее воздействие, вырабатываемое самой системой [6, с. 48] - как планомерный, целенаправленный активный процесс выбора самоуправляемой системой

своего поведения таким образом, чтобы обеспечивались ее выживаемость и дальнейшее функционирование в определенном для данной системы диапазоне изменений внешней среды [7, с. 45]. Данный подход уделяет большое внимание управляющей и управляемой системам - субъекту и объекту управления в рамках самоуправления. Определяется, что при самоуправлении происходит процесс переноса управления из управляющей в управляемую систему посредством превращения человека, из объекта управленческой деятельности в ее субъект. При этом степень самоуправления определяется мерой централизации (децентрализации), или соотношением между внешним управлением, реализуемым со стороны вышестоящего органа, и внутренним управлением, исходящим от управляющего субъекта системы. Любая система имеет совокупность внешнего и внутреннего воздействия. Эта двойственность воздействия (управления) в системе между отдельными частями тесно увязана. Усиление внешнего воздействия на систему снижает, ограничивает степень внутреннего воздействия (самоуправления). При этом грань между внешним и внутренним воздействием в системе подвижна, любая система не может быть замкнутой, построенной лишь на самоуправлении. Она всегда подвергается внешнему воздействию других систем, и в процессе управления приходится с этим считаться. Также определяются и принципы процесса самоуправления в рамках функционирования самоуправляемых систем [7, с. 36-37]. Таким образом, данный подход формирует представление о системе управления в рамках самоуправления, определяет степень самоуправления и характеристику самоуправляемой системы, но не дает нам четкого представления об осуществлении взаимодействия между основными элементами социальной самоуправляемой системы – людьми.

Второй подход к определению сущности самоуправления в организации можно назвать «результатирующим», т.е. делается упор на результат внедрения самоуправления в организации. В данном подходе опираются на отношения, возникающие между участниками организации в процессе ее существования. Здесь исходят из того, что в рамках деятельности современной организации в процессе осуществления отношений между ее участниками часто возникает противоречие в интересах собственников организации, управленческого персонала и работников организации. Внедрение самоуправления в организации позволяет снизить возникающие противоречия за счет объединения субъекта труда, субъекта управления и субъекта собственности в одном лице. В данном случае отношения управления, возникают при разделении и кооперации труда в процессе совместной трудовой деятельности ассоциированных собственников.

При совместной работе ассоциированных собственников возможность выработки управленческих команд и готовность их выполнения проистекает из потребности координировать свои действия с целью наиболее эффективного достижения результатов этой деятельности. Отношения управления базируются на заинтересованности участников производственного процесса, являющихся одновременно собственниками средств производства, в получении оптимального конечного результата совместной трудовой деятельности. Благодаря совмещению работника и собственника предприятия в одном лице происходит определенное сближение интересов субъектов экономических отношений, а у трудового коллектива появляется заинтересованность в результатах труда и в развитии фирмы, что способствует достижению и интеграционной цели фирмы. Самоуправление в организации, таким образом, представляет собой единство собственности, труда и управления [1].

Третий подход носит в современной литературе название «партиципативного управления». В данном подходе самоуправление в организации рассматривается с точки зрения возможностей принятия управленческих решений, делается упор на тот факт, что в рамках внедрения самоуправления в организации происходит активное привлечение работников к решению разнообразных вопросов, связанных с деятельностью организации.

Расширение участия работника в принятии решений начинается с предоставления работнику и трудовому коллективу возможности воздействовать на решение сугубо конкретных социальных и производственных вопросов, связанных с развитием предприятия [4, с. 218-219]. Происходит передача непосредственным исполнителям прав и ответственности по принятию решений о методах выполнения производственных заданий, регламентации и распределению выполнения отдельных операций. При этом участие работников в управлении осуществляется с обеспечением равных «стартовых возможностей» для всех работников. Привлечение работника к принятию решений рассматривается, как способ повысить качество принимаемых управленческих решений, средство нахождения лучших вариантов возникающих проблем. И дело не только в усилении мотивации рабочих, но и в том, что лишь непосредственный исполнитель часто располагает той информацией, теми данными, которые действительно нужны для выбора правильного решения.

Работники получают право самостоятельно принимать решения по поводу того, как им осуществлять свою деятельность. Например, выработка решений о режиме работы или выбор средств ее осуществления; также работники могут привлекаться к принятию решения по поводу выполняемой ими работы. В этом случае руководитель советуется с работником по поводу того, что ему делать и как выполнять поставленные задачи. То есть, говоря иначе, работник привлекается к постановке целей, которые ему предстоит достигать, определению задач, которые ему придется решать. Предполагается широкое участие работников в принятии решений о рационализации деятельности организации. Работникам предоставляется право в принятии решений по совершенствованию их собственной работы и работы организации в целом, а также ее отдельных подразделений. Кроме того, работникам предоставляется право на формирование рабочих групп из тех членов организации, с которыми им бы хотелось работать вместе. В этом случае дается право принятия решения не только по поводу собственной работы члена организации, но и по поводу того, с кем кооперироваться в групповой деятельности. Наконец, дается право контроля за качеством и количеством осуществляемого ими труда, и соответственно, устанавливается ответственность за конечный результат. В реальной практике все эти направления расширения участия работников в принятии решений обычно используются в определенной комбинации, так как они очень тесно взаимосвязаны друг с другом и очень хорошо дополняют друг друга [3, с. 176-177]. Отдельные устоявшиеся комбинации данных направлений используются как формы реализации самоуправления в организации. При этом каждая из комбинаций может иметь определенное число и направление решаемых вопросов, а само участие в принятии решений носить согласовательный, консультационный или распорядительный характер. Таким образом, в данном подходе определяется основной механизм самоуправления в организации - предоставление права на участие в принятии определенных решений. При этом данный подход больше всего ориентирован на участие работников в управлении.

При рассмотрении самоуправления в организации как форм участия работников в управлении и собственности организации (целостный подход) акцентируется внимание на формах реализации самоуправления в организации в трех его основных видах: участие в управлении, участие в собственности, участие в прибылях организации. В рамках данного направления самоуправление в организации определяется как единство развития в организации систем участия работников в управлении, собственности и прибылях организации. Данный подход близок к «результативному подходу», но в отличие от него четко определяет, какая из форм реализации разрешает, то или иное противоречие в отношениях между участниками организации.

Здесь каждая из форм участия представляет практическую форму разрешения определенного противоречия, так как происходит опосредованное взаимопроникновение сторон экономических противоречий. Формы участия в прибылях разрешают противоречие

между доходами организации и вознаграждением работника, участия в управлении - противоречие «труд-управление», участия в собственности - противоречие «труд-собственность», при совмещении форм - достигается разрешение противоречий между собственностью, трудом, производством и хозяйствованием [2]. Субъекты собственности, труда, управления соединяются в одном субъекте, происходит сближение их интересов и свертывание противоречий. Сочетание форм участия приводит к синергическому эффекту, когда одна форма участия усиливает положительный эффект другой. Основное сочетание - это совместное применение схем участия в собственности и схем участия в управлении, которое оказывается наиболее результативным. Такая система порождает мощный импульс к производительному труду, обогащает его потоком творческих идей, повышает заинтересованность в развитии фирмы со стороны рабочих и служащих, умножает эффект количественных и качественных показателей. Считается что без сочетания участия в управлении и собственности, не произойдет рост производительности и прибыльности в организации [5, с. 25].

Анализ представленных нами направлений определения сущности самоуправления в организации позволяет сделать следующий вывод: каждое из представленных направлений акцентирует внимание, на какой-то одной из особенностей самоуправления в организации, но не дает нам представления о самоуправлении в целом. Большинство из представленных подходов описывают не само самоуправление, а отдельные характеристики системы самоуправления – механизма, обеспечивающего реализацию самоуправления в организации. При этом выделяются следующие его характеристики: при его реализации в организации происходит перенос управления из управляющей подсистемы в управляемую; на базе предоставления работникам участия в принятии решений, объединяются в одном лице субъект собственности, субъект труда и субъект управления; совокупность направлений участия работников в принятии решений образует механизмы реализации самоуправления в организации; данный механизм включает совокупность форм реализации самоуправления в организации, степень сочетания которых, определяет степень самоуправляемости; реализация системы самоуправления приводит к снижению противоречий интересов участников организации. По сути, выделенные подходы определяют следующее: что изменяется при реализации механизма самоуправления, какой результат это оказывает на отношения в организации, и за счет чего происходят данные изменения. Но при этом не дается четкого представления о сущности самоуправления в организации, что дает возможность ее уточнения на основе комплексного подхода к его анализу. Это позволяет нам на основании анализа данных направлений сформировать целостную характеристику самоуправления в организации и представить основные элементы самоуправления в организации. Согласно проведенному исследованию к данным элементам следует отнести: объединенную систему управления в виде объединенного в одном лице субъекта и объекта управления; систему самоуправленческих полномочий, выраженную в виде совокупности направлений участия работников в принятии решений; систему форм реализации самоуправления в организации; человеческий потенциал организации; функции самоуправления в организации.

При этом, исходя из систематизации материалов о сущности самоуправления в организации, можно дать следующее его определение: самоуправление в организации представляет собой процесс, в рамках которого происходит объединение субъекта и объекта управления в одном лице, посредством расширения полномочий работников, через участие работников в принятии решений по различным направлениям деятельности организации через разнообразные формы реализации данного участия, при активном задействовании человеческого капитала. В рамках самоуправления в организации происходит процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект. Самоуправление в этом смысле соединяет в себе труд и управление, иными

словами, складывается новый тип социально - экономических отношений между равноправными субъектами в процессе их совместной трудовой деятельности по поводу управления. Уровень самоуправления в организации (степень сочетания централизации и децентрализации в управлении) здесь зависит от комбинации направлений, по которым работники принимают участие в принятии решений и наличия определенной формы реализации. При этом оптимальным считается использование в рамках организации либо всех форм реализации, либо участия в собственности и управлении предприятием. Повсеместно происходит более полное задействование человеческого потенциала работников в виде – знаний, умений, навыков, и творческих способностей. Что в свою очередь оказывает влияние на качество принимаемых решений, так как непосредственный исполнитель часто располагает более полной информацией, необходимой для принятия правильного решения. Часто это позволяет выявить существующие в организации неявные знания.

Итак, существует множество разнообразных концепций, связанных с самоуправлением в организации. Тем не менее, на сегодняшний день не существует целостной теории самоуправления в организации. В современной литературе присутствует многообразие понятийного аппарата по самоуправлению в организации, что значительно затрудняет исследование данного явления. В рамках исследования были рассмотрены различные подходы к определению сущности самоуправления в организации. Анализ этих подходов показал концентрацию внимания исследователей (в рамках того или иного подхода) на каком-то отдельном элементе самоуправления в организации. Кроме того, в рамках исследования были определены основные элементы самоуправления в организации: объединенная система управления в виде объединенного в одном лице субъекта и объекта управления; система самоуправленческих полномочий, выраженная в виде совокупности направлений участия работников в принятии решений; система форм реализации самоуправления в организации; человеческий потенциал организации; функции самоуправления в организации. А само самоуправление в организации, исходя из проведенного исследования, может быть охарактеризовано как процесс, в рамках которого происходит объединения субъекта и объекта управления в одном лице посредством расширения полномочий работников через участие работников в принятии решений по различным направлениям деятельности организации через разнообразные формы реализации данного участия, при активном задействовании человеческого капитала.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аузан, А.А. Путь к социалистическому предпринимательству. - М.: Политиздат, 1990. - 287 с.
2. Бобровский, М.В. Экономика участия, потенциал и перспективы применения в современной России / Диссертация на соискание степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.01 .- Волгоград, 2002. - 215 с.
3. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент: учебник.-3.-е изд. - М.: Гардарики, 2001. - 528 с.
4. Всеобщая история менеджмента: учебное пособие / под общей редакцией проф. И.И. Мазура. - М.: Издательский центр «Елима», 2007. - 784 с.
5. Институт самоуправления в организации / Н.Н. Свиридов, А.А. Субачев, О.Н. Грабова; под общ ред. Н.Н. Свиридова. – Кострома: Костромской государственный университет им. Н.А. Некрасова, 2008. – 225 с.
6. Латфуллин, Г.Р. Современный менеджмент. Курс кафедры теории организации и управления ГАУ // Российский экономический журнал - 1997. - №1. - С. 47-52.
7. Украинцев, Б.С. Особенности самоуправляемых систем. - М.: Издательство «Знание», 1979. - 48 с.



**Subachev Aleksandr Aleksandrovich**

Nekrasov Kostroma state university, Russia, Kostroma

E-mail: [D\\_fam\\_gold@inbox.ru](mailto:D_fam_gold@inbox.ru)

## **Systematization of approaches to the essence of self-government in the organization**

**Abstract.** In article various approaches to definition of essence of self-government in the organization are considered. The main goal of article consists in formation of a general concept about basic elements of self-government in the organization, on the basis of research of the existing approaches to definition of his essence. The author on the basis of the existing material concerning self-government in the organization has carried out systematization and generalization of various approaches to definition of essence of self-government to the organizations.

Identified three main approaches to definition of essence of self-government in the organization: review self-government in the organization from the point of view of the theory of systems; consideration of self-government in the organization as forms of workers ' participation in management and ownership of the enterprise; consideration of self-government in the organization from the point of view of possibilities of managerial decision-making; the consideration of the self-government in the organization as a form of resolving contradictions between property, labor, production and management, promote rapprochement of interests of the organization, the owners of capital, labor staff and governors. Given their advantages and disadvantages. It is revealed that none of the approaches does not give a complete picture of the nature of self-government in the organization, focusing on any one of the features of self-government in the organization. Based on the analysis the identified approaches to definition of essence of self-government in organization defined the basic elements of self-government in organization. Given the own interpretation of the term «self-government in the organization».

**Keywords:** self – government; organization; self - government in the organization; participatory management; a system approach; labour; ownership; management; human potential; self-governing system

## REFERENCES

1. Auzan, A.A. The way to a socialist entrepreneurship. - M.: Politizdat, 1990. - 287 s.
2. Bobrovskiy, M.V. the Economics of participation, potential and prospects of application in modern Russia // the Dissertation on competition of degree of candidate of economic Sciences, specialty 08.00.01. - Volgograd, 2002. - 215 s.
3. Vikhanskiy O.S., Naumov A.I. Management: textbook.-3.-ed. - M.: Gardariki, 2001. - 528 s.
4. General history of management: textbook / under the general editorship of Professor I.I. Mazur. - M.: Publishing center «Elim», 2007. - 784 s.
5. The institution of self-government in the organization / N.N. Sviridov, A.A. Subachev, O.N. Grabova; under general editorship of N.N. Sviridov.– Kostroma: Kostroma state University named after N.A. Nekrasov, 2008. – 225 s.
6. Latfullin, G.R. Contemporary management. The course of the Department of theory of organization and management of GAU // Russian economic journal, 1997. - No. 1. - S. 47-52.
7. Ukrainev, B.S. Features of self-governing systems. - M.: Publishing House «Znanie», 1979. – 48 s.