

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 65.01

С.Л. БАТИН,
заместитель генерального директора

ОАО "Казанское моторостроительное производственное объединение"

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В статье рассматриваются проблемы формирования современной социальной политики на крупном промышленном предприятии и основные пути их решения. Важнейшим инструментом социального менеджмента, как считает автор, должен стать коллективный договор.

Более полутора десятилетий преобразований в России ознаменовались сравнительно быстрым изменением отношений собственности на базе формирования принципиально нового хозяйственного уклада – частного сектора в экономике. В 90-е годы прошлого столетия приоритет – и на государственном уровне, и на уровне подавляющего большинства предприятий – отдавался выполнению неотложных обязательств, главным образом в сфере межправительственных отношений и в производственном секторе. Увы, о сколько-нибудь заметных шагах в области социальной политики обществу пришлось забыть на долгие годы. В России в середине указанного периода задолженность по выплате пенсий и пособий достигла в среднем четырех месяцев, а по зарплате в бюджетной сфере – до полугода.

В последние несколько лет ситуация заметно улучшилась: государство все более активно учитывает социальный фактор преобразований, и такой подход не вызывает сомнений. Достаточно конкретные и понятные горизонты в этом направлении обозначены в недавнем послании

Президента страны Федеральному собранию [1]. В бизнес-сообществе вполне осязаема идея безусловного повышения социальной составляющей новой экономики. Более того, на самых различных уровнях пропагандируется тезис о необходимости приоритета социальной сферы и на долгосрочную перспективу.

Как представляется автору, социальная политика, ее главное содержание должны разрабатываться на двух уровнях. К первому уровню относится государственное регулирование социальными процессами в обществе, внедрение механизмов эффективной социальной защиты для наиболее уязвимых в этом плане слоев населения. Здесь задаются правила действий не только для исполнительных органов, но и для бизнес-структур, и подобная нормативно-правовая основа едина для всех.

Иное дело – решение вопросов социальной политики на уровне хозяйствующих субъектов. Здесь в практической плоскости преломляются нормативные документы, подзаконные акты и инструкции. К сожалению, выполняются они не всегда. Причины этого заключаются чаще

всего в объективных факторах, связанных с экономическими возможностями предприятий. Однако иногда социализации отношений на местах противодействуют сами собственники, рассматривая дополнительные вложения в человеческий капитал как чрезмерный риск или необоснованную нагрузку на основные виды хозяйственной деятельности.

Недальновидность такого подхода очевидна, и не только потому, что государство само давно указывает на вектор повышения социальной ответственности в деятельности бизнес-общества.

По мнению автора, менеджмент как современная система управления предприятием, действующим в условиях рыночной экономики, безусловно, предполагает создание условий, необходимых для их эффективного функционирования и развития производственно-хозяйственной деятельности. Скорее всего, можно вести речь о такой системе управления, которая порождается объективной необходимостью и закономерностями современных экономических отношений, связанными с ориентацией предприятия на спрос и потребности рынка, на обеспечение заинтересованности работников в наивысших конечных результатах, на использование новейших научно-технических достижений и т.д. Именно поэтому особенность современного менеджмента состоит в его направленности на рациональное ведение хозяйства в условиях относительной дефицитности ресурсов (в первую очередь финансовых) и необходимости достижения высоких конечных результатов. При этом система управления должна быть гибкой, отвечающей в полной мере современному этапу развития общества и функционирующей в русле внутренней политики, опосредованной государством. Социальный менеджмент как важнейшая составляющая управленческой парадигмы любого хозяйствующего субъекта должен органично дополнять всю систему текущих и стратегических решений на уровне предприятий.

Конечно, многое будет зависеть от возможностей той или иной компании, степени адаптации к рыночной среде, поддержки социальных инициатив со стороны государственных

и муниципальных исполнительных органов. Однако ясно одно: эпоха абстрагирования, а попросту прямого ухода от решения насущных социальных проблем, канула в лету.

Перед менеджментом крупных и средних предприятий уже давно не стоит вопрос о том, нужно ли участвовать в реализации социальных программ. Важно, как считает автор, другое – четкое разделение между тем, что может и должно сделать для решения социальных задач государство, а что следует оставить за хозяйствующими субъектами. Деятельность ОАО "Казанское моторостроительное производственное объединение" (далее – ОАО "КМПО") в определенной степени дает ответы на многие актуальные вопросы.

Пятнадцать лет назад – на заре экономических преобразований – перед крупными предприятиями, ранее входившими в сферу оборонно-промышленного комплекса, объективно встал вопрос о путях перехода от всеобъемлющей патерналистской политики государства к социальной защите работников в условиях будущих рыночных отношений.

Это был, безусловно, трудный период. Резкое снижение объемов государственного оборонного заказа (в целом по стране – на 60% только в 1992 году) привело к деградации многих производств и даже научных школ. В это же время была в значительной степени разрушена социальная инфраструктура, формировавшаяся десятилетиями в промышленном секторе. К концу 90-х годов еще более серьезное положение сложилось в оборонных отраслях в плане обеспечения квалифицированным кадровым потенциалом инженерно-технических специалистов и, в особенности, профессионально подготовленных рабочих. Большинство хозяйствующих субъектов фактически отказалось от подготовки квалифицированных кадров, и в настоящее время это тормозит выполнение важных народнохозяйственных программ.

Вероятно, в те годы многие руководители предприятий ОПК чрезмерно уповали на ускоренное возрождение гособоронзаказа или, во всяком случае, взяли своеобразный тайм-аут вместо поэтапного перехода хозяйствующих

субъектов на рельсы либеральной экономики. Справедливости ради следует отметить, что среди "выжидающих" немало было и тех, кто по объективным причинам не мог перестроить производство ввиду международных обязательств и закрытия по политическим мотивам целого ряда научно-производственных программ в ОПК. Подобная ситуация была характерна для знаменитого Казанского авиационного объединения и ряда других предприятий города.

Тем более весомый результат имеет практический опыт ОАО "КМПО", который убедительно подтверждает, что существует некий алгоритм трансформации крупных производственных структур в современное экономическое сообщество. Начаться такой переход должен с преобразования организационно-правовой формы, далее следует искать новые рынки для приложения интеллектуального и производственного потенциала. Также необходимо вдумчивое отношение к имеющимся объектам недвижимости, включая социальный сектор, и, наконец, серьезная работа с персоналом предприятия.

Резкое сокращение гособоронзаказа (в последние годы в ОАО "КМПО" этот показатель практически отсутствует) сразу поставило предприятие в жесткие условия рыночного механизма хозяйствования. Выручил процесс диверсификации продукции и выход на новые рынки. В настоящее время наметились два основных "локомотивных" направления товарной продукции: разработка и серийное производство газоперекачивающих агрегатов (ГПА), основным потребителем которых является ОАО "Газпром", и газотурбинных энергоустановок (ГТЭ). Последняя разработка – новое направление на внутреннем рынке, требующее комплексного маркетингового подхода для продвижения к потребителю. В соответствии с предварительными расчетами реализация этих и ряда других проектов обеспечит уже к 2010 году двукратное повышение объемов производства.

Своевременная переориентация на рынок и закрепление в его отдельных сегментах позволила данному предприятию не только сохранить и в последующем поддерживать на отно-

сительно приемлемом уровне ранее сложившуюся социальную инфраструктуру, но и продолжить осуществление многих социальных программ по так называемому "социальному пакету". Среди них особо следует отметить финансовую помощь в улучшении жилищных условий, участие в предложении льготных жилищных кредитов, реализацию бесплатного питания для работников отдельных профессий, дотацию на лечение в заводском санатории-профилактории и многое другое. Только в 2007 году совокупный объем расходов на эти цели, включая затраты на содержание объектов соцкультбыта, составляет более 90 млн рублей.

Основным документом, регламентирующим деятельность менеджмента предприятия в социальном направлении, является коллективный договор, разрабатываемый в объединении [2]. Этот документ, в строгом соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, определяет минимальные пороговые значения важнейших социальных показателей предприятия, обязанности администрации и профсоюзной организации по его выполнению. Главное, что, по мнению автора, характерно для коллективного договора ОАО "КМПО" – это гарантии, базирующиеся на объективной экономической оценке возможностей компании и, следовательно, высокая степень ответственности топ-менеджеров за реализацию разработанных социальных программ.

Особое значение приобретает выполнение обязательств по оплате труда. На предприятии фактически начало реализовываться направление развития по формированию классовой социальной группы, которая должна стать основой для углубления преобразований на производстве, роста инновационной активности и технологической модернизации. С этой целью, в соответствии с коллективным договором, принимаются меры по доведению средней заработной платы работников объединения до уровня, обеспечивающего не менее 3,5 прожиточных минимумов трудоспособного населения в Республике Татарстан [2]. В пересчете на показатель за июль 2007 года это составляет не менее 11 500 рублей в месяц. Понятно, что решение этой не-

простой задачи подразумевает особую ответственность и целеустремленность менеджмента на всех уровнях.

Как известно, в настоящее время преобладающая часть населения проживает в текущем режиме, не имея не только долгосрочной, но и среднесрочной перспективы. Однако такая ситуация весьма опасна для экономики в целом и крупных предприятий в частности. Продолжающееся расслоение населения, усиливающая имущественная поляризация могут стать питательной средой для социальных конфликтов. И топ-менеджеры ОАО "КМПО" вполне осознают негативные последствия такого явления. В связи с этим на предприятии предполагается обеспечить соотношение в уровнях оплаты труда 10% работников с наиболее низкой зарплатой и 10% с самой высокой не более чем 1:6 [2]. В целом по стране в начале 2007 года указанное соотношение превысило 15-тикратный разрыв в уровне доходов этих социальных групп.

Органично дополняют рассмотренные выше критерии социальной деятельности на

предприятии все девять разделов коллективного договора. В них конкретизируются важнейшие параметры социальной жизни крупного промышленного объединения. Таким образом, указанный документ, предназначенный для обязательного исполнения всеми подразделениями, становится важнейшим инструментом реализации современной социальной политики. И каждый год в нем подтверждается взятый на предприятии курс на взаимное партнерство администрации и трудового коллектива, стабильность и высокую социальную ответственность менеджмента.

Список литературы

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию. – Российская газета. – 2007. – 27 апреля.
2. Коллективный договор открытого акционерного общества Казанского ордена Ленина и ордена Октябрьской революции моторостроительного производственного объединения на 2007 год.

В редакцию материал поступил 17.07.07.