

С.О. Шишин

КОНЦЕПЦИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА И СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В КРУПНОЙ КОМПАНИИ

Определены принципы и методологические подходы к формированию социальной инфраструктуры крупной компании на основе ее сбалансированного развития с производством.

Ключевые слова: крупная компания; социальная инфраструктура производства; сбалансированное развитие; человеческие ресурсы; вещественный капитал; человеческий капитал.

We define principles and methodological approaches to creating social infrastructure of a large company based on its balanced development with production.

Keywords: large business; social infrastructure of production; balanced development; human resources; material capital; human capital.

В основу концепции сбалансированного развития производства и социальной инфраструктуры в крупной компании положена теория равновесного роста, сущность и содержание которой раскрыты в фундаментальных трудах В. Леонтьева, Дж. Стиглица, Р. Слоу, и два базовых принципа: сквозной сбалансированности развития производства и его социальной инфраструктуры в крупной компании и принцип ведущего звена в технологическом обновлении производства, в качестве которого выступают человеческие ресурсы компании и их совокупный человеческий капитал, который, в отличие от вещественного капитала, обладает способностью к самовоспроизводству и способностью оживлять и развивать на инновационной основе вещественный капитал.

Саморазвитие человеческих ресурсов, прежде всего, по таким важным качественным параметрам, как квалификация, компетентность и здоровье работников, обеспечивают, во-первых, собственная социальная инфраструктура крупных компаний, которая осуществляет совокупность социальных услуг различного характера, во-вторых, социальная инфраструктура района расположения компании или ее дочерних обществ. К важнейшим из них следует отнести: образовательные

и медицинские услуги, которые непосредственно поддерживают в «рабочем состоянии» человеческие ресурсы компании и наращивают индивидуальный человеческий капитал каждого ее работника. Такие услуги мы относим к *первичным услугам прямого действия*, к которым, тем не менее, применим аутсорсинг, то есть передача части этих услуг, по решению руководства компании, специализированным организациям с привлечением внешних провайдеров. Например, большинство крупных компаний пользуются услугами внешних провайдеров бизнес-образования при обучении новым методам управления своих топ-менеджеров, и в меньшей степени – менеджеров среднего звена.

Соотношение внутренних и внешних программ корпоративного обучения в рамках фирменной системы профессионального образования в значительной степени зависит от категории обучаемых сотрудников. Например, для программ высшего руководства оно составляет 91,9% в пользу внешних провайдеров. У среднего менеджмента на внешние программы приходится 70%, у линейных менеджеров – 54%, у специалистов – 44%. В то же время 82% рынка обучения массового персонала ведется собственными силами компании [2].

Как отмечает С. Зацепя, одной из самых серьезных проблем отечественного бизнес-образования является несоответствие результатов деятельности большинства компаний, работающих в данной отрасли, сколько-нибудь жестким требованиям со стороны потребителей образовательных услуг [1]. Поэтому лучшие программы внешних провайдеров в бизнес-образовании, по нашему мнению, могут создаваться тогда, когда заказчик в рамках договорных отношений *определяет цели и требования к содержанию этих программ*, исходя из особенностей своего производства. Такие требования будут определены в профессиональных стандартах, которые разрабатываются по инициативе Союза промышленников и предпринимателей России. Именно на их основе будут разрабатываться федеральные государственные образовательные стандарты системы начального, среднего и высшего профессионального образования.

К *услугам вторичным* мы относим услуги, которые не подлежат аутсорсингу. Например, услуги по созданию комфортных условий труда работников или по созданию благоприятного социально-психологического климата на производстве, оказанные внешними организациями или отдельными специалистами по договорам оказания возмездных услуг. Всё это способствует росту производительности труда при фиксированном уровне развития человеческого капитала.

Эффективность первичных и вторичных услуг социальной инфраструктуры крупной компании может быть повышена и за счет использования фандрайзинга, то есть переноса лучших методов и технологий, связанных с реализацией этих услуг, на основе опыта других компаний, в том числе ведущих мировых компаний типа General-Motors, Shell и т.д.

Реализация первичных и вторичных социальных услуг требует выработки социальной политики компании, которая должна быть концентрированным выражением общей стратегии ее развития, имиджа, а также учитывать потребности каждого работника компании в оказании ему социальных услуг различного харак-

тера. При этом к базовой социальной стратегии мы относим сбалансированное развитие производства и социальной инфраструктуры компании на основе нормативов пропорционального развития вещественного и человеческого капитала. В соответствии с этими нормативами должны определяться темпы роста и размеры инвестиций в личный и вещественные факторы производства. Поскольку инвестиции в социальную инфраструктуру экономики на всех уровнях управления хозяйственным комплексом страны, включая предприятия и организации, традиционно отстают от инвестиций в сферу материального производства, то для достижения указанной выше сбалансированности необходимо на опережающей основе увеличивать темпы роста инвестиций в социальную инфраструктуру по сравнению с материальным производством на макро-, мезо- и микроуровнях.

По нашему мнению, крупным компаниям, в отличие от компаний федерального и регионального уровня, нецелесообразно разрабатывать отдельные инвестиционные проекты по развитию социальной инфраструктуры, поскольку реализация принципа сквозной сбалансированности развития производства и социальной инфраструктуры может осуществляться в условиях модернизации действующего производства или освоения вновь вводимых производств и инновационных технологий на комплексной основе, в том числе в районах нового освоения. Иначе говоря, в структуру инвестиционных проектов (ИП) должны быть включены такие разделы (подразделы), как кадровое обеспечение модернизируемых или вновь вводимых производств, включая расчеты по опережающей подготовке и переобучению кадров ко времени ввода в действие новых рабочих мест. Кроме того, в эти проекты должны быть включены расчеты по вводу объектов социальной инфраструктуры для оказания необходимых социальных услуг при отсутствии последних в районах размещения нового производства или недостаточности их мощностей в крупной компании.

Выдвинутое положение не исключает

разработку программ развития объектов социальной инфраструктуры для действующего производства компании. Так, например, в ОАО «Газпром» разработана Программа развития профессионального обучения кадров в дочерних обществах ОАО «Газпром», реализация которой планируется в период 2010–2013 гг. Однако в данной программе определены только мероприятия по укреплению существующей учебно-материальной базы корпоративной системы непрерывного фирменного профессионального образования без определения объемов подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников дочерних обществ, а также дополнительной потребности корпоративных образовательных структур в педагогических кадрах, инструкторах и мастерах производственного обучения. Вместе с тем ввод в действие или модернизация новых образовательных мощностей в формальной или корпоративной системе профессионального образования требует повышения качества педагогических кадров и модернизации или разработки новых программ профессионального обучения. В противном случае нарушается равновесие между личными и вещественными факторами производства профессиональных образовательных услуг.

Необходимо подчеркнуть, что активизация развития социальной инфраструктуры крупной компании в определяющей степени зависит от успехов ее хозяйственной деятельности, от объема получаемой прибыли, поскольку развитие этой институциональной составляющей в структуре крупной компании требует, во-первых, соответствующих инвестиций и, во-вторых, понимания ее топ-менеджерами роли и влияния социальной инфраструктуры на конечные результаты производства. Подчеркнем, что недооценка этой роли, в конечном счете, наносит экономический ущерб на любом уровне управления хозяйственным комплексом страны. В условиях глобализации мировых рынков, действия закона возвышающихся потребностей, а также роста богатства общества и его членов можно говорить о закономерности возрастания роли

социальной инфраструктуры в развитии экономики, ее отраслей, регионов и предприятий, что доказано многочисленными исследованиями и практикой сегодняшнего дня, в первую очередь, в промышленно развитых странах.

Признание ведущей роли человеческих ресурсов в освоении новых производств или модернизации действующих – второй базовый принцип – не требует особых доказательств. Другое дело, что индивидуальный и совокупный человеческий капитал этих ресурсов должен быть сбалансирован с вещественным капиталом, что достигается за счет комплексного планирования развития производства и социальной инфраструктуры крупной компании с учетом стратегии ее развития на долгосрочную перспективу. Так, например, систему непрерывного фирменного профессионального образования, имеющуюся в большинстве крупных компаний, таких как «Лукойл», РЖД, «Газпром», наряду с другими социальными услугами, можно рассматривать как регулятор сбалансированного развития производства и социальной инфраструктуры при условии указанной выше структурной модернизации инвестиционных проектов. Эти проекты следует рассматривать как инвестиционно-инновационные, ибо их финансирование целесообразно осуществлять только в том случае, если в них предусмотрены инновационные решения и технологии.

Особое место в развитии социальной инфраструктуры крупной компании должно быть отведено качеству социальных услуг. Можно с уверенностью сказать, что качество человеческих ресурсов крупной компании, впрочем, как и всякой организации, а также ценность их человеческого капитала, его стоимости и потребительной стоимости в определяющей степени зависит от качества услуг ее социальной инфраструктуры, прежде всего, образовательных и медицинских, то есть услуг прямого действия. Отметим, что качество этих услуг всегда должно быть ориентировано на потребителя, поскольку, если потребителя той или иной услуги не удовлетворяет ее качество, то в усло-

виях конкурентной среды у него есть возможность другого выбора. Например, услуги общественного питания, услуги торговли и ряд других социальных услуг, которые могут быть организованы в рамках социальной инфраструктуры компании, должны быть по показателю качества не ниже, а, предпочтительно, выше качества одноименных услуг социальной сферы региона расположения компании или ее

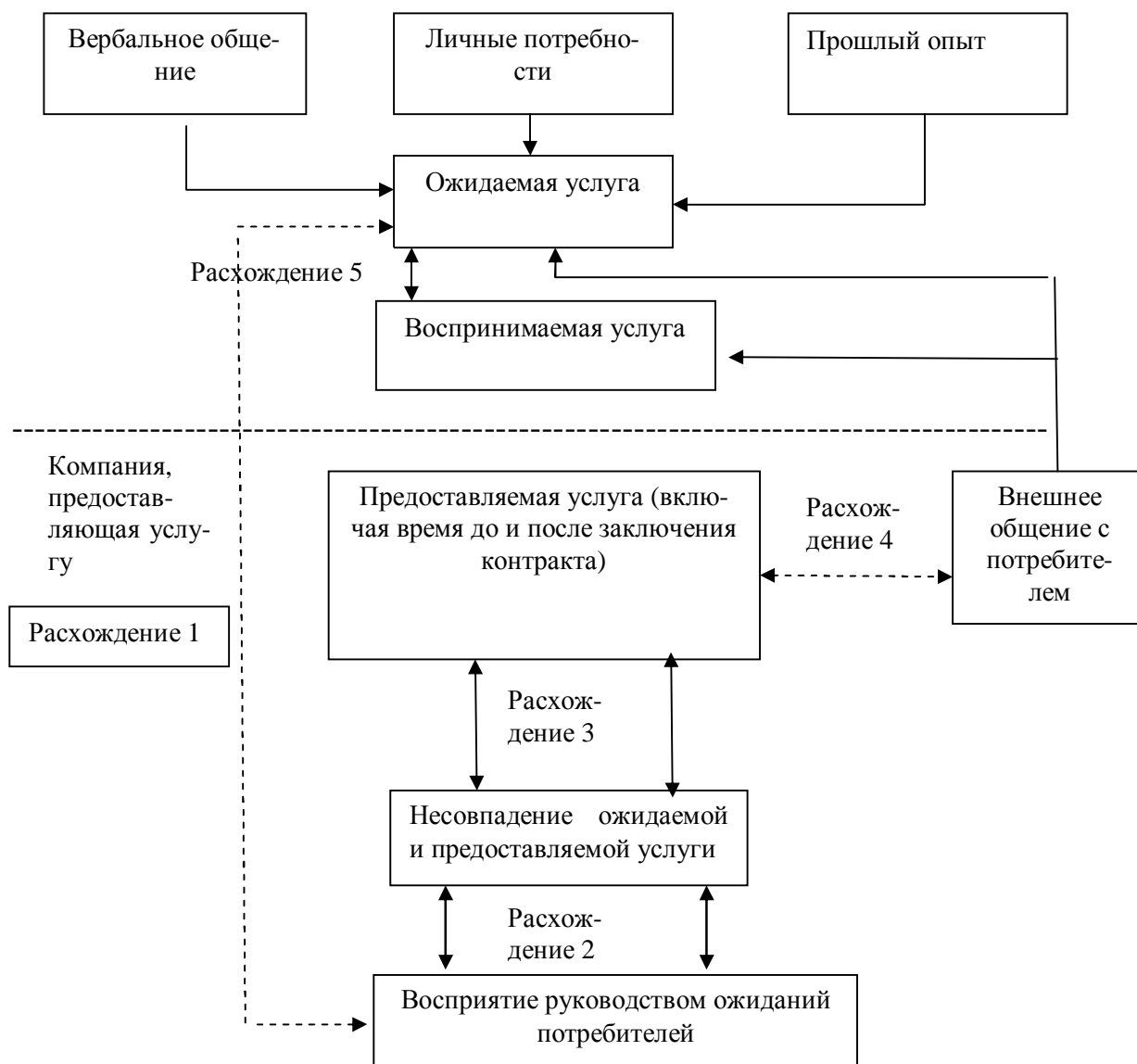
дочерних обществ. Это положение в формульном виде можно представить следующим образом:

$$КУ_k \geq КУ_p,$$

где $КУ_k$ – качество услуги социальной инфраструктуры компании;

$КУ_p$ – качество услуги социальной инфраструктуры региона расположения крупной компании или ее дочерних обществ.

Потребитель



Модель качества услуги

Примечание:

Расхождение 1. Незнание ожиданий клиентов.

Расхождение 2. Неправильные стандарты качества услуг.

Расхождение 3. Оказание услуг не соответствует рабочим спецификациям, предложенным руководством

Расхождение 4. Обещания не соответствуют действительности.

Расхождение 5. Восприятие представляемой потребителем услуги не соответствует ожиданиям потребителей.

Интерес представляет модель расхождения качества социальной услуги с запросами потребителя, представленная в монографии К. Хаксевера и Б. Рендера «Управление и организация в сфере услуг: теория и практика» [3] (см. рисунок). По нашему мнению, эта модель носит упрощенный характер, поскольку не включает функционально-процессорную составляющую формирования качества услуги. Тем не менее, указанные расхождения могут быть использованы при разработке профессиональных и образовательных стандартов.

В заключение необходимо отметить, что выдвинутые концептуальные положе-

ния сбалансированного развития социальной инфраструктуры и производства должны быть учтены при формировании социальной политики крупной компании.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Зацева С.* Выбор провайдера бизнес-образования: взгляд со стороны заказчика // Управление человеческим потенциалом. 2009. № 4.
2. Обучение с разбором. Бизнес-образование // Ведомости. 2012. 16 мая.
3. *Хаксевер К., Рендер Б. и др.* Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: ПИТЕР, 2002.