

УДК 304.44

DOI: 10.52531/1682-1696-2026-2-136-141

Научная статья

EDN: IPAUIJZ

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА И ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ КАК ИНСТРУМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Ж.К. ЛЕОНОВА,
А.И. КОЛГУШКИН**

ГОУ ВО МО «ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ» (КОЛОМНА, РОССИЯ)

В статье проведен анализ понятия «социальная политика предприятия», сформулированы ключевые задачи ее реализации, рассмотрено содержание программ подготовки управленческих кадров предприятия, показана взаимосвязь между социальной политикой и программами подготовки управленческих кадров как инструментами устойчивого развития предприятий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: предприятие, социальная политика, подготовка управленческих кадров, устойчивое развитие

Original article

SOCIAL POLICY AND MANAGEMENT TRAINING PROGRAMS AS A TOOL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

ZH.K. LEONOVA, A.I. KOLGUSHKIN

STATE SOCIAL AND HUMANITARIAN
UNIVERSITY" (KOLOMNA, RUSSIA)

The article analyzed the concept of "social policy of the enterprise," formulated the key tasks of implementing social policy at the enterprise, considered the content of training programs for management personnel of the enterprise, showed the relationship between social policy and training programs for management personnel as an instrument of sustainable development of enterprises.

KEY WORDS: enterprise, social policy, management training, sustainable development

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях все большее значение приобретают разработка и реализация эффективной социальной политики в рамках отдельного предприятия (фирмы) как инструмента обеспечения социальной защищенности управленческих работников, а также выбора рациональных моделей социально ответственного поведения данных работников. В этой связи применительно к процессам внутрифирменной подготовки управленческих кадров актуальным становится уточнение основных положений социальной политики применительно к реализуемым инструментам устойчивого развития предприятий. Эти вопросы и рассматриваются в предлагаемой статье.

СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведем краткий анализ понятия социальной политики предприятия. Прежде всего, укажем на основные предпосылки и факторы устойчивого развития

современных предприятий России. К предпосылкам необходимо относить следующее:

- обоснованность и актуальность комплекса социально-экономических целей деятельности и развития предприятий;

- масштаб и степень возможностей применительно к основным аспектам организации деятельности предприятий;

- адекватность и комплексность оценки внешних и внутренних проблем деятельности предприятий, возможностей решения данных проблем через актуализацию движущих сил на предприятии.

Факторами устойчивого развития современных предприятий России являются:

- критичность политической ситуации для выбора стратегий развития предприятий (предпосылка обоснованности и актуальности целей);

- рациональность экономической ситуации и адекватность обстановки в конкурентном поле предприятий (предпосылка обоснованности и актуальности целей);

- достаточность научно-технического прогресса для актуализации новых целей развития предприятий (предпосылка обоснованности и актуальности целей);

– рациональность взаимодействий предприятий с поставщиками ресурсов (предпосылка масштаба и степени слабости и силы предприятий);

– своевременные и конкурентоспособные реакции на действия конкурентов предприятий (предпосылка масштаба и степени слабости и силы предприятий);

– трансформация моделей потребительского поведения, а также медиапотребление в национальной экономике (предпосылка масштаба и степени слабости и силы предприятий);

– проработанность стратегий развития и достаточности ресурсной базы предприятий (предпосылка адекватности и комплексности оценки внешних и внутренних проблем);

– наличие и понятность ценностей управленческих работников предприятий (предпосылка адекватности и комплексности оценки внешних и внутренних проблем);

– оптимальность организационной структуры и информационной системы управления предприятием (предпосылка адекватности и комплексности оценки внешних и внутренних проблем).

Несомненно, трансформация и специфика реализации данных предпосылок и факторов устойчивого развития приводила к различному пониманию термина социальной политики в научной литературе. Например, Ф.Э. Бурджалов определяет социальную политику как определенный вид социальной активности, который отражен на предприятии в структуре современных и потенциальных трудовых издержек [2, С. 105]. Причем данные трудовые издержки следует считать результатом отношений, которые возникают между основными компонентами зарплаты и между выплатами социального характера.

В свою очередь, Н.А. Волгин предлагает понимать под социальной политикой комплекс обязательных инструментов, связанных с обеспечением социальной устойчивости управленческих кадров предприятия и необходимого уровня их социальной безопасности [3, С. 84]. Если же обратиться к трудам А.Я. Кибанова, то здесь указывается, что социальная политика представляет собой социальную среду предприятия, которая взаимосвязана с экономической и технической сторонами его деятельности, проявляется в виде комплекса материальных, общественных и духовно-нравственных условий, в рамках которых управленцы осуществляют свою деятельность, происходит распределение, а также потребление благ. Все это приводит к формированию системы реальных связей между отдельными управленческими работниками, что выражается в их морально-этических ценностях [1].

В ряде научных трудов отмечается, что эффективная социальная политика должна подразумевать действия руководящих работников, связанных с созданием условий в рамках обеспечения персонала

предприятия охраной труда, перераспределения доходов, рациональной трудовой деятельностью, обеспечения заботой о здоровье, квалификационной подготовке персонала применительно к реализации цели качественного улучшения уровня социального обеспечения на предприятии [6, С. 200].

Аналогичное определение термина социальной политики изложено в трудах А. Костина, который считает, что указанное явление должно быть представлено как форма социально ответственной деятельности посредством ресурсных вложений и реализуемых мероприятий, связанных с обеспечением социального развития управленческих кадров. Особо здесь А. Костин отмечает важность реализации благотворительных социальных проектов на местном и федеральном уровнях для сообществ в регионе деятельности предприятия, особенно в сфере культуры, спорта, образования [8, С. 15].

Наконец, еще в одной работе социальная политика на предприятии трактуется как комплекс действий менеджмента предприятия в части активного осуществления и обеспечения широкого спектра социальных прав и гарантий для работников предприятия через рациональное согласование социальных интересов всех участников процессов стратегического развития предприятия [14, С. 27]. Также важно указать на тот факт, что в понимание сущности термина социальная политика важно закладывать понимание подобной активности на предприятии как активности, направленной на структуризацию и выбор наиболее рациональных инструментов реализации социальной ответственности и возможностей отражения и закрепления норм и правил ответственного социально-экономического поведения работников в ценностях предприятия [4].

В аспекте всего вышесказанного, зафиксируем наше определение термина «социальная политика предприятия». По нашему мнению, социальная политика предприятия в условиях устойчивого развития – это инструмент реализации социальной ответственности и форма отражения и закрепления норм и правил ответственного социально-экономического поведения работников. Социальная политика предполагает сохранение и воспроизводство социального и кадрового потенциала предприятия на основе принципов социальной справедливости стимулирования результатов труда и улучшения условий труда и быта, позволяющих не только удовлетворить базовые потребности человека, но и обеспечить возможность его личностно-квалификационного развития путем создания благоприятной образовательной и воспитательной среды, развитой системы формальных и неформальных норм и отношений в коллективе и с внешними контрагентами, формирования системы ценностей и целевых установок в социально-экономических отношениях.

Ключевые задачи реализации социальной политики на предприятии следующие:

- формирование комплекса условий обеспечения социальной защищенности управленческих кадров;
- обеспечение улучшения нравственной атмосферы, формирование позитивного социально-психологического климата, создание благоприятного имиджа предприятия для всех категорий работников;
- разработка и реализация системы льгот, а также гарантий для управленческих кадров, мотивирующей их саморазвитие;
- обеспечение воспроизводства и повышения квалификационного уровня управленческих кадров, организуемое через систему внутрифирменной подготовки на предприятии;
- обеспечение стабилизации интересов управленческих кадров и самого предприятия через согласование ценностных ориентиров совместной эффективной деятельности.

Уточним далее понятие кадровой политики как составной части социальной политики на современном предприятии.

Кадровая политика – это комплекс ключевых направлений работы с сотрудниками предприятия в соответствии со стратегическими целями деятельности. А.Я. Кибанов предлагает понимать под кадровой политикой целостную стратегию организации работы с управленческими кадрами и другими сотрудниками предприятия, которая включает в себя разные формы, методы, цели, задачи. При этом итогом должно стать формирование высокопроизводительного, высокопрофессионального, сплоченного коллектива управленческих кадров [7].

В другом научном труде представлено определение кадровой политики как базиса философии предприятия и базиса для построения системы принципов, реализуемых менеджментом предприятия в отношении управленческих кадров в долгосрочной перспективе [13].

Также представляется справедливым рассмотрение кадровой политики предприятия как деятельности, которая направлена на сохранение и развитие личностно-квалификационного потенциала управленческих кадров. Это ключевое направление организации работы с управленческими кадрами, обеспечивающее заданную эффективность для системы внутрифирменной подготовки управленческих кадров на предприятии [9].

В большинстве современных научных трудов авторы определяют кадровую политику как планомерную и согласованную стратегию организации работы с управленческими кадрами на предприятии в рамках сформированной системы внутрифирменной подготовки для реализации целей по достижению высокого уровня конкурентоспособности управленческих решений на предприятии [5].

Приведем в качестве примера и рассмотрим социальную и кадровую политику предприятий, расположенных в Коломенском городском округе, в контексте устойчивого развития.

АО «Коломенский завод» [10] – единственное в РФ предприятие-производитель и лидер по созданию магистральных современных пассажирских тепловозов. Оно является разработчиком и создателем нового поколения инновационных пассажирских грузовых тепловозов и электровозов для нужд железных дорог РФ. Конструкторская база предприятия базируется на собственных инновационных разработках. Также в АО «Коломенский завод» реализуется программа полной технической подготовки производства. Особенно это касается сферы предпроектных НИР, проектирования, изготовления, испытания, экспериментальной доводки образцов продукции. Значительное внимание руководством предприятия уделяется вопросам повышения эффективности технологической и организационно-материальной подготовки производства. При этом большая часть технологических процессов связана с проведением различных испытаний деталей, узлов, производимых изделий в совокупности. На предприятии разработана и функционирует сложная система управления технологическим производством, что требует уделяния значительного внимания вопросам внутрифирменной подготовки управленческих кадров.

Особенно это касается управленческих процессов на предприятии, обеспечивающих комплексное и своевременное применение высокопроизводительного оборудования в рамках планомерной трансформации технологических процессов в обработке узлов дизеля для производимой продукции. Также управленческие процессы в значительной степени связаны с мероприятиями по реорганизации производства, по реконструкции цехов предприятия. Для повышения устойчивости развития в современных экономических условиях важно оснастить подразделения предприятия принципиально инновационным инструментом и оборудованием, что также требует высокого профессионального уровня подготовки управленческих кадров. Также необходимо отметить, что в АО «Коломенский завод» функционирует комплексная сеть управленческой информации, осуществляется внедрение системы управления PLM (управление, связанное с жизненным циклом продукции).

Следует отметить, что АО «Коломенский завод» считается сегодня социально ответственным предприятием. В частности, социальная политика предприятия связана с:

- разработкой и реализацией мероприятий, способствующих формированию благоприятного социального климата, осознанию работниками своей принадлежности и необходимости для предприятия;

- обеспечением конструктивных взаимодействий управленческих кадров с общественными организациями, представляющими разные социальные группы;

- обеспечением социальной поддержки различных категорий работников, в том числе управленческих кадров;

- созданием условий, необходимых для поддержания требуемого уровня здоровья различных категорий работников, в том числе и управленческих кадров;

- обеспечением высокого уровня информированности работников о результатах деятельности предприятия;

- управлением производственными конфликтами и дисциплинарными отношениями на предприятии.

Регулярно на предприятии проходят мероприятия, направленные на создание благоприятного морально-психологического климата, способствующего формированию у работников предприятия чувства сопричастности к результатам деятельности своего коллектива: празднование Дня машиностроителя, Дня посвящения в сотрудники предприятия; проведение конкурсов «Лучший в профессии», конкурсов заводской самодеятельности, Дня семьи. Особое внимание уделяется празднованию памятных дат, проведению митингов, встречам с ветеранами, чествованию трудовых династий работников предприятия.

Для обеспечения высокого уровня социальной ответственности АО «Коломенский завод» развивает социальное партнерство с сообществом Коломенского городского поселения, заключая системы коллективные договоры – двусторонние обязательства между предприятием и его работниками в лице комитета профсоюза. В рамках коллективных договоров всем категориям работников предприятия гарантируется охрана труда, обеспечение социальной защиты, улучшение условий труда и быта работников. Отдельно для обеспечения устойчивого развития предприятия АО «Коломенский завод» значительное внимание уделяет подготовке кадров – в том числе, управленческих. На предприятии создан Центр по развитию персонала – интегрированное подразделение, имеющее многолетнюю историю и четко сформированную систему внутрифирменной подготовки кадров, в том числе управленческих. Центр обладает лицензией на право оказания образовательных услуг.

Центр по развитию персонала АО «Коломенский завод» реализует образовательную деятельность в рамках основных программ профессиональной подготовки различных категорий работников, включая управленческие кадры (программы профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации). В настоящий момент Центр расширяет свои возможности, осуществляя подготовку специалистов для собственных нужд и для других предприятий отрасли и Коломенского городского поселения. В

частности, для управленческих кадров АО «Коломенский завод» реализует программы внутрифирменной подготовки, связанные с деятельностью предприятия в условиях цифровой экономики и новой санкционной реальности для реализации мероприятий по маркетингу и продажам, по осуществлению инновационной деятельности.

Можно сказать, что АО «Коломенский завод» – успешное предприятие с сильной социальной и кадровой политикой и социальной программой, эффективностью и результативностью внутрифирменной подготовки, повышенной социальной ответственностью бизнеса.

ООО «Коломенский завод порошковой металлургии» [11] создан в 2002–2003 гг. Предприятие производит детали, используемые в моторах для грузового и легкового транспорта, в двигателях морских судов и локомотивов, в сантехническом оборудовании и запорных устройствах; детали для лифтов, вагонов и предприятий общего машиностроения, тормозных систем вагонов и локомотивов, для нужд предприятий прочих отраслей машиностроения.

На предприятии трудится небольшой, но мобильный коллектив, который несет одинаковую ответственность перед заказчиками продукции. Значительное внимание уделяется обеспечению качества производимой продукции. Предприятие старается быть социально ответственным по отношению к обществу Коломенского городского округа благодаря разработке и реализации программ обеспечения социальной защищенности работников завода. Это позволяет быть устойчивым предприятием с учетом условий и особенностей функционирования, связанных с отраслевой принадлежностью.

Предприятие имеет достаточные производственные площади, оборудование и квалифицированные человеческие ресурсы для производства серийной и разработки инновационной продукции. Руководство предприятия постоянно уделяет внимание развитию материально-технической базы для удовлетворения растущих потребностей клиентов в обеспечении требуемой сложности производимой продукции. Что касается обеспечения необходимого уровня квалификации и компетенций, на предприятии уделяется необходимое внимание направлению управленческих кадров на внешние программы подготовки и переподготовки для снижения уровня трудоемкости, материалоемкости производства, уменьшения параметров дефектности производимой продукции. В то же время из-за отсутствия собственной системы внутрифирменной подготовки предприятие часто не успевает за тенденциями к повышению квалификации управленческих кадров для устойчивого развития с учетом санкционных воздействий и функционирования предприятия в условиях цифровизации большинства технологических процессов.

В современных условиях отечественная промышленность испытывает трудности, при этом с учетом сложившихся условий финансовых ограничений, а также сокращающегося производства следует значительно усилить работу над созданием новых видов продукции, что позволило бы предприятию и его партнерам получить необходимую экономию от их внедрения и повышения качества своей деятельности. Это также потребует значительной трансформации процессов обеспечения социальной ответственности и внутрифирменной подготовки.

В целом ООО «Коломенский завод порошковой металлургии» достиг достаточного уровня социальной и кадровой политики, социальной программы эффективности и результативности внутрифирменной подготовки, а также обеспечения социальной ответственности бизнеса.

ООО «Коломенский механический завод» [12] ведет свою деятельность с февраля 2006 г. на производственных площадях, расположенных на бывшей территории ЗАО «Завод Тяжелого Станкостроения» (г. Коломна). Предприятие производит металлорежущие станки, осуществляет капитальный ремонт станков с модернизацией механической, гидравлической и электрической частей, с изготовлением узлов и механизмов, обладает многолетним опытом по ремонту и модернизации оборудования. Предприятие проектирует и изготавливает новые станки и узлы для станков, предоставляет широкий спектр услуг по механической обработке черных и цветных металлов.

Что касается социальной политики, то численность работников предприятия постоянно разноразлично варьируется, что не позволяет говорить об эффективности социальных процессов на предприятии. Также нельзя говорить об эффективности организации внутрифирменной подготовки управленческих

ских кадров, она фактически реализуется не системно на внешних образовательных площадках. В силу этого нельзя признать ООО «Коломенский механический завод» устойчивым в развитии с точки зрения потенциальных возможностей повышения эффективности его деятельности.

В целом ООО «Коломенский механический завод» занимает неудовлетворительную позицию по уровню социальной и кадровой политики и социальной программы, уровню эффективности и результативности внутрифирменной подготовки, а также обеспечению социальной ответственности бизнеса.

Все вышесказанное позволяет нам обосновать важность использования социальной политики предприятия для повышения социальной ответственности, закрепления норм и правил ответственного социально-экономического поведения работников, а также концептуальной основы для деятельности проектного центра обучения и аттестации управленческих кадров (рис. 1).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, процессы внутрифирменной подготовки можно рассматривать как задачу не только кадровой, но и социальной политики предприятия, а программы подготовки управленческих кадров в интересах социальной ответственности бизнеса использовать как инструмент устойчивого развития предприятий. В случае реализации программ внутрифирменной подготовки управленческих кадров обеспечивается доработка системы управления предприятием до нужного уровня эффективности в понимании перспектив и проблем ведения деятельности в данном секторе экономики.

Чем выше будет личностно-квалификационный потенциал управленческих кадров, тем более выверенные и результативнее будут управленческие решения, принимаемые на предприятии, что позволит предприятию более качественно функционировать на рынке. Также следует указать, что правильный выбор программы внутрифирменной подготовки способен повлиять на обеспечение социальной защищенности управленческих кадров, что, несомненно, повысит уровень корпоративного духа на предприятии, а также сделает социальную ориентацию деятельности предприятия более фокусированной и ресурсно-содержательной.

ЛИТЕРАТУРА

1. БАРАНОВА Н.В. Вклад А. Я. Кибанова в развитие научного направления по управлению персоналом в России // Human Progress. 2018. № 9. С. 1–15. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_9/Baranova.pdf
2. БУРДЖАЛОВ Ф.Э. Современная социальная политика: между планом и рынком. М.: Гардарики, 1996.



РИС. 1.

Взаимосвязь между социальной политикой и программами подготовки управленческих кадров как инструмента устойчивого развития предприятий

- 438 с.
3. **Волгин Н.А.** Социальная политика в компании // Экономическое развитие: проблемы и перспективы. 2016. № 2. С. 83–91.
4. **Долгорукова И.В.** Корпоративная социальная политика современных российских предприятий: социолого-управленческий анализ: монография. М.: Изд-во Российского гос. социального ун-та, 2011. 281 с.
5. **Ильенко Д.А.** Социально-экономические аспекты формирования и реализации кадровой политики предприятия в условиях реструктуризации. Автореферат дис. ... к.э.н.: 08.00.05. М.: ГУУ, 2005. 29 с.
6. **Исайчева О.Н., Исайчева Ю.Н.** Социальная политика социального государства. М.: Призма, 2002. 237 с.
7. **Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А.** Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала. М.: Проспект, 2012. 62 с.
8. **Костин А.Е.** Зачем российским компаниям корпоративная социальная ответственность // Социальная ответственность бизнеса. 2015. № 1. С. 12–19.
9. **Одегов Ю.Г., Карташов С.А., Лабаджян М.Г.** Кадровая политика и кадровое планирование: в 2 ч. 2-е изд. Ч. 1. М.: Юрайт, 2016. 202 с.
10. Сайт АО Коломенского завода. kz@kolomnadiesel.ru.
11. Сайт ООО «Коломенский завод порошковой металлургии». <https://pmkolomna.ru>
12. Сайт ООО «Коломенский механический завод» <https://stankoinstrument.ru/kmz>.
13. Управление персоналом. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.А. Еремина. М.: Юнити, 2012. 560 с.
14. **Усатый Н.** Предприятие как субъект социальной политики // Человек и труд. 2018. № 6. С. 25–32.

REFERENCES

1. **BARANOVA N.V.** A. Ya. Kibanov's Contribution to the Development of the Scientific Direction of HR Management in Russia. *Human Progress*. 2018;9:1–15. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_9/Baranova.pdf (In Russian).
2. **BURDZHALOV F.E.** Modern Social Policy: Between the Plan and the Market. Moscow: Gardarika, 1996; 438. (In Russian).
3. **VOLGIN N.A.** Social Policy in the Company. *Ekonomicheskoye razvitiye: problemy i perspektivy*. 2016; 2:83–91. (In Russian).
4. **DOLGORUKOVA I.V.** Corporate Social Policy of Modern Russian Enterprises: A Sociological and Managerial Analysis. Moscow: Izd-vo Rossiyskogo gos. sotsial'nogo un-ta. 2011:281. (In Russian).
5. **IYENKO D.A.** Socio-economic aspects of the formation and implementation of the personnel policy of the enterprise in the context of restructuring. Abstract

- of the dissertation ... candidate of economic sciences: 08.00.05. Moscow: GUU. 2005:29. (In Russian).
6. **ISAYCHEVA O.N., ISAYCHEVA YU.N.** Social policy of the welfare state. Moscow: Prizma, 2002:237. (In Russian).
7. **KIBANOV A.YA., MITROFANOVA E.A., ESAULOVA I.A.** Social and labor relations, the labor market and employment of personnel. Moscow: Prospect, 2012:62. (In Russian).
8. **KOSTINA E.** Why do Russian companies need corporate social responsibility. *Sotsial'naya otvetstvennost' biznesa*. 2015;1:12–19. (In Russian).
9. **ODEGOV YU.G., KARTASHOV S.A., LABADZHYAN M.G.** Personnel Policy and Personnel Planning: in 2 parts. 2nd ed. Part 1. Moscow: Yurait, 2016:202. (In Russian).
10. Website of JSC Kolomensky Zavod. kz@kolomnadiesel.ru. (In Russian).
11. Website of LLC "Kolomensky Powder Metallurgy Plant". <https://pmkolomna.ru> (In Russian).
12. Website of LLC "Kolomensky Mechanical Plant" <https://stankoinstrument.ru/kmz>. (In Russian).
13. Personnel Management. Ed. by T.Yu. Bazarov, B.L. Eremin. Moscow: Unity, 2012:560. (In Russian).
14. **USATYI N.** Enterprise as a Subject of Social Policy. *Chelovek i trud*. 2018;6:25–32. (In Russian).

Леонova Жанна Константиновна,
д.э.н., профессор кафедры менеджмента и экономики ГОУ ВО МО «Государственный социально-гуманитарный университет»

➔ 140411, г. Коломна, ул. Зеленая, д. 30,
140411, Kolomna, Zelenaya St., 30,
e-mail: zh_leonova@mail.ru

Колгушкин Алексей Игоревич,
к.э.н., доцент кафедры менеджмента и экономики ГОУ ВО МО «Государственный социально-гуманитарный университет»

➔ 140411, г. Коломна, ул. Зеленая, д. 30,
140411, Kolomna, Zelenaya St., 30,
e-mail: aleksey_kolgushkin@mail.ru