

УДК 331.108+658.3
[https://doi.org/10.47612/2073-4794-2022-15-2\(56\)-6-10](https://doi.org/10.47612/2073-4794-2022-15-2(56)-6-10)

Поступила в редакцию 11.04.2022
Received 11.04.2022

З. В. Ловкис

*РУП «Научно-практический центр Национальной академии наук Беларуси по продовольствию»,
г. Минск, Республика Беларусь*

СОЦИАЛЬНО-КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ПЕРИОД РАЗВИТИЯ

Аннотация. В период развития предприятия, постановки на производство новой продукции очень важно для достижения максимальных экономических результатов не упустить социальные вопросы и процесс управления кадрами предприятия. В статье разработана и представлена в концентрированном виде блок-схема создания и развития социально-кадровой политики предприятия. С учетом внешних и внутренних факторов, экономической ситуации и действующего законодательства, финансового положения и наличия трудовых ресурсов представлена социально-кадровая политика, которая основана на экономике и доходах предприятия, мероприятиях, обеспечивающих жизнедеятельность и социальную защиту, способна сформировать кадровый потенциал, который позволит реализовать задуманные планы модернизации и инновационного развития предприятия.

Ключевые слова: социальная политика, кадровая политика, мероприятия, факторы, условия, стратегия, стимулирование.

Z. V. Lovkis

*RUE “Scientific and Practical Center for Foodstuffs of the National Academy of Sciences of Belarus”,
Minsk, Republic of Belarus*

SOCIAL AND PERSONNEL POLICY OF A FOOD PROCESSING ENTERPRISE DURING THE DEVELOPMENT PERIOD

Abstract. During the period of development of the enterprise, setting up production of new products, it is very important to achieve maximum economic results not to miss the social issues and the process of personnel management of the enterprise. The article develops and presents in a concentrated form a block diagram of the creation and development of the social and personnel policy of the enterprise. Taking into account external and internal factors, the economic situation and the current legislation, the financial situation and the availability of labor resources, a socio-personnel policy is presented, which is based on the economy and income of the enterprise, measures that ensure vital activity and social protection, is able to form a personnel potential that will allow implementing the conceived plans for modernization and innovative development of the enterprise.

Keywords: social policy, personnel policy, measures, factors, conditions, strategy, stimulation.

Социально-кадровая политика предприятия — это деятельность, направленная на регулирование социальных процессов и стратегий управления кадрами предприятия для получения максимальных экономических результатов.

Целями данной политики как системы управления персоналом являются достижение, сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала организации, создание высокопроизводительного коллектива, наиболее высоких конечных результатов деятельности предприятия

Основными функциями социально-кадровой политики являются повышение эффективности хозяйственной деятельности организаций, уменьшение текучести кадров, в том числе закрепление наиболее квалифицированных специалистов. Также успешная социально-кадровая политика создает благоприятный имидж организации в глазах общественности, а в ряде случаев и сокращение объема выплачиваемой суммы налогов.

Социальная политика предприятия как элемент политики управления персоналом представляет собой комплекс мероприятий, связанных с предоставлением работникам дополнительных льгот, услуг и других выплат социального характера (рис.1).



Рис. 1. Формирование социально-кадровой политики предприятия
 Fig 1. Formation of the social and personnel policy of the enterprise

Процесс разработки и реализации комплекса мероприятий социально-кадровой политики организации может осуществляться по многим направлениям, важнейшими из которых являются следующие:

- ♦ формирование доходов;
- ♦ отношения и сотрудничество с профсоюзами;
- ♦ социальное обеспечение.

Политика доходов определяется соглашением о доходах (разница прибылей и убытков), которое устанавливается на государственном уровне и детализируется по отраслям и организациям в виде коллективных (профсоюзных) договоров работников и работодателей. Через выполнение политики доходов коллектив получает гарантии роста заработной платы при повышении эффективности производства, а также защиту от инфляционных процессов.

Социальная защита через профсоюзы представляет собой комплекс мероприятий по обеспечению нормальной жизнедеятельности человека и является практической деятельностью по реализации стратегии социально-кадровой политики. Предприятия в рамках социальной защиты персонала реализуют льготы и гарантии, установленные на уровне государства, создают благоприятные условия труда и отдыха сотрудников предприятия и членов их семей.

Социальная помощь и социальная поддержка представляют собой мероприятия, программы денежных выплат, натуральных выплат и/или услуг нуждающимся в силу сложившихся обстоятельств.

В этой связи предприятия представляют своим работникам дополнительные льготы, относящиеся к элементам материального стимулирования, за счет выделения на эти цели средств из фондов социального развития предприятия.

Сложные процессы, происходящие в окружающей среде, оказывают на предприятие свое влияние посредством действия совокупности экономических и социокультурных факторов.

По способу воздействия на социальную среду предприятие испытывает следующие факторы: партнерских связей и их интересов, участие граждан и групп, заинтересованных в ее деятельности или бездеятельности (акционеров, руководителей банков, представителей местных органов и др.);

В зависимости от места происхождения и принадлежности к объекту или субъекту рассматривают внешние и внутренние факторы, объективные и субъективные.

При развитии предприятия следует учитывать объективно сложившуюся в обществе политическую и экономическую ситуацию и тенденции ее развития, качество законодательного обеспечения производственной деятельности, существующую и прогнозируемую конкуренцию на рынке труда, уровень развития социальной инфраструктуры в регионе расположения организации, а также территориальное положение и климатические условия. Внутренние факторы социальной среды связаны с деятельностью самой организации: конкурентоустойчивость и масштаб развития, прибыльность предприятия, имиджевая политика, традиции и социальные ценности;

Необходимо учитывать такие локальные факторы как групповая динамика, коллективные нормы общения и деятельности, стиль руководства и лидерства, психологическая совместимость членов коллектива и совместимость их ролевых функций.

Кадровый потенциал: квалификация и компетентность кадров, специализация, возраст, стабильность, текучесть, владение техническими и методическими средствами — эти и другие показатели являются прямыми аргументами возможности внедрения новых технологий и продуктов.

Высокопрофессиональный, работоспособный и мотивированный персонал становится основным преимуществом, именно качество кадрового состава, его грамотная расстановка, и надлежащая мотивация позволяют обеспечивать постоянный рост производительности труда, повышение качества продукции и увеличение объемов ее выпуска.

Для разработки кадровой политики предприятия необходимо учитывать ситуацию на рынке труда, состояние жизненного цикла и бизнеса предприятия, состояние сырьевой базы и окружающей среды, вид стратегии развития и окружающей среды и персоналзависимости.

Грамотная кадровая политика подразумевает последовательную и планомерную реализацию мероприятий в несколько этапов: сбор и анализ информации, определение стратегических целей и приоритетов, разработку на их основе принципов кадровой политики предприятия; оценку кадрового состава, планирование потребности в персонале нужной квалификации, формирование оптимальной структуры и штата, внутреннюю вертикальную и горизонтальную ротацию, формирование кадрового резерва; разработку и постоянную актуализацию системы движения кадровой информации; разработку эффективной системы оплаты и стимулирования трудовой деятельности персонала; разработку программ обучения и развития персонала, адаптационные мероприятия, разработку индивидуальных планов развития нужных компетенций, профессиональную подготовку, формирование эффективных команд, оценку эффективности мероприятий, проводимых в рамках кадровой политики компании, выявление проблем и поиск путей повышения эффективности, оценку кадрового потенциала.

Кадровая политика предприятия должна быть увязана с общим направлением его развития.

Она должна быть стабильной, отвечающей ожиданиям работников, которые хотят быть уверенными в своем завтрашнем дне, но, с другой стороны, она должна быть достаточно гибкой, позволяющей в кратчайшие сроки адаптироваться к изменениям внешних факторов, в том числе, ситуации на рынке труда. Кадровая политика предприятия должна быть экономически обоснованной, позволяющей с высокой степенью эффективности тратить каждый рубль, вложенный в программы управления персоналом, реализующейся с учетом реальных финансовых возможностей организации. Кадровая политика должна строиться как на общих принципах управления персоналом компании в целом, так и избирательных принципах, действующих, когда это необходимо, в отношении отдельных структурных подразделений, групп или категорий работников, обеспечивая тем самым индивидуальный подход как к отдельным трудовым сообществам, так и отдельным членам трудового коллектива. Выбор средств, методов, приоритетов, направлений кадровой политики предприятия должен осуществляться с учетом основных принципов, на которых она построена и не противоречить принципам справедливости и гуманности.

В рамках политики социального обеспечения предприятие принимает на себя социальную ответственность за персонал. С этой целью может осуществляться политика справедливого вознаграждения по результатам труда, предоставляться определенные возможности социальной защиты и набор социальных льгот, которые являются дополнением к вознаграждению персонала и осуществляются

в рамках внутрифирменного социального страхования, различных программ помощи и льготного обслуживания своих сотрудников. При этом социальная политика организации подразумевает наличие социального обеспечения, которое, в свою очередь, связано с понятиями «социальная защита», «социальная помощь», «социальная поддержка».

Предоставление дополнительных льгот и услуг социального характера проводится сверх обязательных выплат по инициативе руководства организации либо в результате тарифных соглашений между администрацией и советом трудового коллектива. В результате эти выплаты становятся такими же обязательными для выполнения, как и те, которые установлены в соответствии с трудовым законодательством.

Несмотря на увеличение расходов на рабочую силу, предприятие выигрывает в повышении мотивации труда, эффективности и производительности. Таким образом, социально ориентированная кадровая политика организации выгодна всем участникам и сторонам коллективного процесса труда.

Кадровая политика организации должна формироваться с учетом как внешних, так и внутренних факторов.

К внешним факторам можно отнести: ситуацию на рынке труда-наличие предприятий-конкурентов, источники формирования, качественный и структурный состав трудовых резервов; действующее трудовое законодательство, особенности правового регулирования трудовых взаимоотношений; причастность персонала к деятельности профессиональных и общественных объединений, поскольку традиции и приоритеты деятельности таких объединений, ее стратегию необходимо учитывать при разработке кадровой политики.

К внутренним факторам относятся: этап развития предприятия, определяющий стоящие перед ним краткосрочные и долгосрочные цели; структура и специфика производственной деятельности, определяющая стиль управления предприятия (командный или демократический, централизованную или децентрализованную); качество сложившихся на настоящий момент кадров; условия труда, определяющие степень умственных и физических усилий, требующихся от сотрудников для успешного выполнения трудовых функций; наличие вредных и опасных факторов; необходимость взаимодействия с коллегами при решении задач; степень успешности предприятия и трудового коллектива, финансовые возможности предприятия; наличие сформировавшейся эффективной организационной корпоративной культуры, сложившиеся корпоративные традиции и обычаи; стиль руководства, позволяющий менеджменту предприятия в максимальной степени раскрывать потенциальные возможности персонала.

Внутренние факторы, определяющие кадровую политику, можно будет скорректировать и учесть, определяя общую стратегию работы с персоналом. Так, например, когда перед предприятием стоит вопрос выживаемости в условиях обострения конкурентной борьбы. Должна быть проведена оценка эффективности работы персонала, определены направления обучения и развития, повышения квалификации.

Кроме этого, от кадровой службы потребуется разработка мер по повышению мотивированности и вовлеченности персонала. Когда речь идет о необходимости сокращения штатов, вызванной кризисными явлениями в экономике страны, в этих условиях новая кадровая политика проявится как отказ от приема новых сотрудников, сокращение сотрудников, чей труд малоэффективен, ротация и расстановка персонала, позволяющая повысить производительность путем оптимизации использования имеющегося кадрового потенциала. Такие меры позволят минимизировать отрицательное воздействие внешних факторов, сохранить и даже повысить необходимый для стабильной работы компании уровень качества кадров. Если конъюнктура, сложившаяся на региональном рынке труда, характеризуется дефицитом кадров нужных специальностей, грамотно построенная кадровая политика поможет повысить привлекательность работодателя и переманить необходимых предприятию специалистов от конкурентов. Этого можно добиться, повысив уровень оплаты труда, расширив соцпакет или же привлекая работников из других регионов, оплатив их проезд и обеспечив жильем.

Современный специалист должен создавать и обеспечить внедрение проектов здорового питания: на первом уровне - модельно-программный комплекс для сценарного прогнозирования усиления продовольственной конкурентоспособности и обеспечения национальной продовольственной конкурентоустойчивости; на втором уровне — стратегического обоснования инновационного развития. Современный специалист должен хорошо понимать, что такое проект, осознавать его значимость, знать фазы проекта и его этапы, знать современные методы и системы управления проектами и уметь применять их на практике. Внедрение новых технологий в научную деятельность не заменяет и не отменяет традиционные формы, а позволяет их расширить, сделать более интересными и содержательными.

Только достаточно высокий научно - производственный и кадровый потенциал, который, при соответствующих усилиях правительства и бизнес - сообщества, позволяет реализовать возможность

привлечения инвестиций в высокотехнологичные отрасли провести ускоренную технологическую модернизацию и обеспечить инновационность развития.

Список использованных источников

1. *Гусаков, В. Г.* Конкуренентоустойчивое развитие производства продуктов здорового питания в предприятиях пищевой промышленности Беларуси / В. Г. Гусаков, А. В. Пилипук ; Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. — Минск: Беларуская навука, 2018. — 367 с.
2. *Ловкис, З. В.* Инновационная система национальной продовольственной конкурентоустойчивости: теория, методология и практика / З. В. Ловкис, Ф. И. Субоч, Е. З. Ловкис; Национальная академия наук Беларуси, Научно-практический центр Национальной академии наук Беларуси по продовольствию. — Минск: ИВЦ Минфина, 2021. — 384 с.
3. *Захарова, С. В.* Некоторые аспекты механизма управления конкурентоустойчивостью предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. — 2006. — №13 (2). — С. 27–30.
4. Стратегия повышения качества и безопасности пищевой продукции Республики Беларусь до 2030 года / З.В. Ловкис, Е.М. Моргунова, Е.З. Ловкис // Пищевая промышленность: наука и технологии. — 2017. — №1(35). — С. 8–17.
5. Управление конкурентоспособностью предприятия: учебное пособие / С.М. Клименко [и др.]. — К.: КНЭУ, 2006. — 527 с.
6. *Ловкис, З. В.* Инновационное развитие пищевой промышленности: аспекты теории и практики / З. В. Ловкис, Ф. И. Субоч, Е.З. Ловкис. — Минск: ИВЦ Минфина, 2019. — 530 с.
7. *Кузнецова, Е. В.* Системный подход к управлению информационными ресурсами и потоками на предприятии / Е. В. Кузнецова // Вестник Брянского государственного технического университета. — 2016. — №5 (53). — С. 209–214.
8. *Лихошерстов, Е. С.* Социальная политика предприятия и факторы, на нее влияющие / Е. С. Лихошерстов // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2011. — №1(37). — С. 313–316.
9. *Зеленцов, А. Б.* Факторы эффективности кадровой политики организации / А.Б. Зеленцов // Вестник университета. — 2014. — №6. — С. 177–179.
10. Управление социальным развитием организации: теория и практика: учебное пособие / Н.Н. Богдан, М.Г. Масилова. — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. — 284 с.
11. *Одегов, Ю.* Внутренний рынок труда в системе социально-трудовых отношений / Ю. Одегов // Вопросы экономики. — 2004. — №3. — С. 105–114.
12. *Караганова, М. В.* Система социальной защиты в Европе: модели, измерение перспективы / М.В. Караганова // Труд за рубежом. — 2008. — №2. — С. 103–122.

Информация об авторах

Ловкис Зенон Валентинович — заслуженный деятель науки Республики Беларусь, академик Национальной академии наук Беларуси, доктор технических наук, профессор, главный научный сотрудник администрации управления РУП «Научно-практический центр национальной академии наук Беларуси по продовольствию» (ул. Козлова, 29, 220037, г. Минск, Республика Беларусь). E-mail: info@belproduct.com

Information about authors

Lovkis Zenon Valentinovich — Honored Science Worker of the Republic of Belarus, Academician of the National Academy of Sciences of Belarus, Doctor of Engineering sciences, Professor, Chief Researcher of the Administration of RUE «Scientific and Practical Centre for Foodstuffs of the National Academy of Sciences of Belarus» (29 Kozlova str., 220037, Minsk, Republic of Belarus). E-mail: info@belproduct.com