

*В.В. Шмагина
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

МЕСТО СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В настоящее время стратегические решения кадровой политики украинских предприятиям постепенно начинают переходить на новый качественный уровень. Это во многом связано с изменениями, происходящими на рынке, кадров которые произошли вследствие экономического кризиса. Докризисный период, характеризовался прежде всего, дефицитом профессиональных кадров, которые диктовали работодателям свои условия. На сегодняшний день ситуация коренным образом изменилась. Предприятия ужесточают свою кадровую политику, и переходят от пассивной и реактивной кадровой политики к активной рациональной кадровой политике (АРКП). К основным чертам активной рациональной кадровой политики предприятия можно отнести: стратегическую направленность, экономическую обоснованность, гибкость, комплексность, системность, последовательность. Кроме этого, используется новый подход к понятию персонала, как «персонал-ресурс», в отличии от подхода «персонал-издержки». Немаловажной составляющей данной политики является обеспечение кадровой безопасности предприятия. АРКП основана, прежде всего, на разработке эффективной кадровой стратегии, которая должна быть разработана с учётом проведенного количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды и обоснованного прогноза развития ситуации, как на отраслевом, так и на кадровом рынке, что отражается, прежде всего, в принятии стратегических решений, как на уровне предприятия, так и кадрового департамента (табл.1).

Соответственно, эффективно реализуемая кадровая стратегия, опираясь на стратегические решения в области кадровой политики и кадровой безопасности, позволит предприятию обеспечить дополнительные конкурентные преимущества в долгосрочном периоде.

Детермінанти зовнішньої та внутрішньої середовища та їх зв'язок з стратегічними рішеннями кадрової політики та стратегії кадрової безпеки підприємства

Детермінанти зовнішньої середовища, в тому числі:	Рішення, в кадрової політики по питаннях:
Уровень стабільності економічних, політичних, правових, і др. умов	Рационалізації штатної політики з урахуванням нової організаційної структури підприємства; підбору персоналу з урахуванням стратегії розвитку компанії, змінення форм зайнятості персоналу. Розробки заходів по підтриманню роботи «трикутника безпеки» - найм, лояльність, контроль.
Зміна кон'юнктури ринку кадрів	Аналіза якості спеціалістів місцевого, регіонального, в деяких випадках, національного кадрового ринку; умов праці, пропонуємих конкурентами, прогнозування співвідношення попиту і пропозиції, кадрів необхідного підприємству для реалізації своєї стратегії. Підвищення компетентності власного персоналу за рахунок: впровадження систематичної оцінки діяльності і потенціалу персоналу; стратегії залучення і утримання кваліфікованих працівників, і др. Організації бізнес-процесів, що забезпечують неможливість здійснення протиправних дій, а також розробка бізнес-процесів, ускладнюючих здійснення протиправних дій;
Менталітет найманих працівників	Відносини їх до обов'язків, до кар'єрного зростання, до майна наймача і т.п., що в кінці вплине на діяльність компанії в цілому. Визначення ступеня ризику для підприємства при виборі претендента на роботу в компанію;
Детермінанти внутрішньої середовища, в тому числі:	Рішення, в кадрової політики по питаннях:
Стратегія розвитку компанії	Розробки стратегії розвитку персоналу; розподілу робіт серед існуючих співробітників з наданням їм додаткової оплати; розробки рекомендацій по перевірці персоналу, з урахуванням особливостей особистості, а також ризиків, які можуть виникнути в результаті дій співробітників;
Позиція компанії на ринку	Планування, навчання, атестації, адаптації, моніторингу, роботи з персоналом, що забезпечують профілактику протиправних дій; організації контролю над станом трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку; і др.
Наявність кадрової політики на підприємстві	Розробки і підтримання ефективної кадрової політики; якісної реалізації повноважень департаменту по кадрах, ефективного використання ресурсів для реалізації кадрової стратегії.
Внутрішні та зовнішні загрози кадрової безпеки	Моніторинг (щорічний або ситуаційний) відповідально- ризикового персоналу на предмет виявлення факторів ризику; визначення факторів, пов'язаних з реалізацією нових стратегій, і їх можливе вплив на внутрішній і зовнішній ринки; корекції діючої кадрової політики з стратегічним планом забезпечення кадрової безпекою, а також з корпоративними стратегічними планами;

«Фірма та ринок в умовах інституціоналізації економічного розвитку». – Частина 2

	приведения в соответствие стратегий кадровой безопасности с учётом действующих стратегических целей компании.
Отношение персонала к качеству предоставляемых товаров/услуг	Сбора информации о работе персонала, в частности о его отношениях с клиентами; обучения персонала управлению ситуациями при взаимодействии с клиентами; создания организационной культуры, способствующей клиенто-ориентированности, и др.