

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА - ФАКТОР, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РЕГИОНА

© 2008 Н.В. Лазарева\*

**Ключевые слова:** кадровая политика, трудовые ресурсы, кадровый потенциал региона, стоимость рабочей силы.

Представлены основные особенности формирования кадровой политики на уровне региона. Сделан вывод о том, что современная региональная кадровая политика должна быть научно обоснованной, учитывать потребности российской экономики и регионов в кадрах для обеспечения реформ, она должна быть системной, комплексной, базирующейся на обеспечении единства целей, принципов и форм работы с кадрами.

Государственная кадровая политика определяет состояние трудовых ресурсов государства. Именно на трудовые ресурсы как на объект направлено непосредственное мотивационное воздействие управляющей системы. Именно трудовые ресурсы непосредственно создают экономические ресурсы. Главный вектор развития общества направлен на расширенное воспроизводство общества, т.е. человеческих ресурсов, развивать которые можно только через развитие экономического ресурса. По степени развития человеческих ресурсов по уровню мотивации и уровню потребностей можно судить об эффективности существования той или иной модели экономики и развития социальной сферы. Прямое влияние на развитие человеческих ресурсов оказывают меры по удовлетворению на должном уровне базовых потребностей, таких как здравоохранение, обеспеченность жильем, трудовая занятость, доступность образования. Государство должно обеспечить условия для расширенного воспроизводства, т.е. создать условия для формирования кадрового потенциала нужного качества для выполнения главной цели развития. Кадровая политика - это один из важнейших элементов в механизме воздействия на мотивацию деятельности общества. Если общие экономические и социальные меры создают поле для развития субъектов хозяйствования, то кадровая политика непосредственно направлена на формирование трудовых ресурсов этих субъектов. Задача достижения экономической и социальной стабилизации в России находит свое конкрет-

ное проявление в перераспределении ресурсов внутри страны. Причем политика регулирования движения трудовых ресурсов возможна только через согласование государственного, территориального управления с отраслевым и институциональным. Процесс согласования интересов вызывает к жизни особый механизм перераспределения трудовых ресурсов, использующий методы как экономического, так и прямого управления. С точки зрения В.Б. Ширенко, этот механизм должен выполнять следующие функции<sup>1</sup>:

- ◆ согласовывать интересы страны, регионов, отраслей, форм хозяйствования по поводу привлечения и использования трудовых ресурсов;

- ◆ обеспечивать общественную целесообразность движения, трудовых ресурсов и эффективность трудозатрат в различных секторах экономики;

- ◆ способствовать сбалансированности рабочих мест и рабочей силы.

Структура кадровых процессов в государстве также является сложной иерархической динамической системой. Однако с целью изучения закономерностей наиболее содержательным является уровень региона. Так как в настоящее время основным субъектом государственной кадровой политики становится регион, это объясняется существующими различиями в социально-экономическом развитии, в природных и экологических условиях. Основным объектом воздействия кадровой политики являются люди, которые проживают на территории конкретного региона. Государство создает определенное поле для

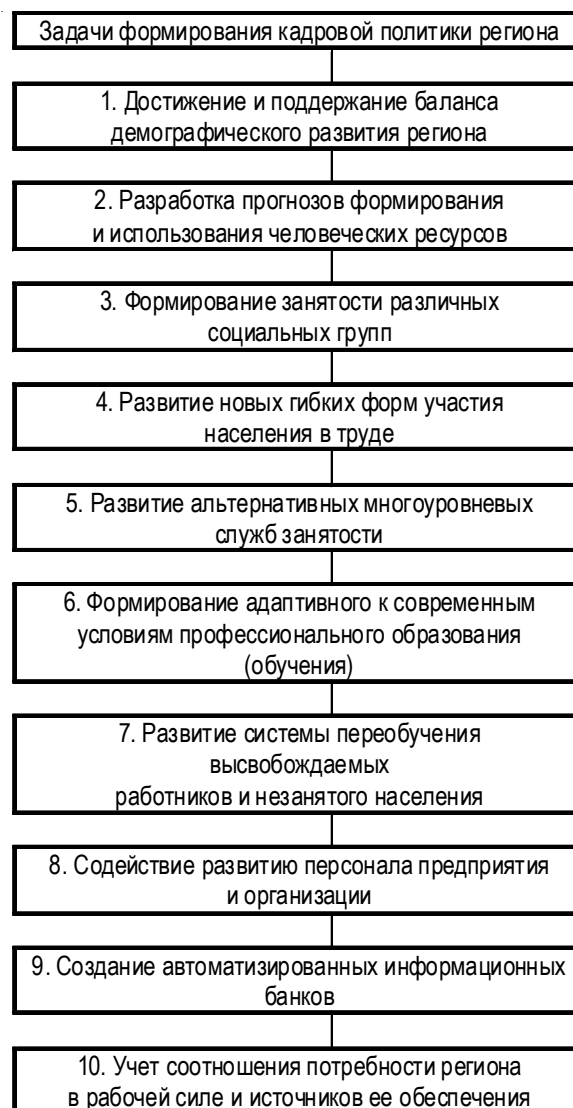
\* Лазарева Наталья Вячеславовна, кандидат экономических наук, доцент Северо-Кавказского государственного технического университета, г. Ставрополь.

развития, создает общий механизм воздействия на мотивацию, вырабатывает общие принципы кадровой политики, осуществляет контрольную функцию. В этой связи региональная кадровая политика, являющаяся одним из основных инструментов создания нового механизма мотивации, представляет значительный интерес. Сегодня центр тяжести в реализации социально-экономической политики, и в частности кадровой, смещается в регионы. Региональные органы управления несут главную ответственность перед населением и центром за положение в регионе. Управление регионом как единым хозяйством, обеспечение комплексности развития региона - относительно новая задача. До сих пор территориальное управление не обладало достаточной самостоятельностью, чаще ограничивалось лишь местным хозяйством. В современных условиях, когда региональные субъекты Российской Федерации обладают большей самостоятельностью, требуется разработка концепции системы регионального управления для той или иной модели рыночных отношений с учетом опыта других стран. Разработка новой модели и системы реализации кадровой политики на территории региона может усилить инвестиционную привлекательность области и города. С этой целью предлагаемый проект необходимо выполнить в координации с другими программами, в первую очередь с программами реформирования, реструктуризации крупных и средних предприятий, сохранения, а также создания новых рабочих мест. Разнообразие экономических, географических, демографических, воспроизводственных условий России предопределяет природу возникающих проблем.

Экономические реформы, проводимые в стране, в значительной мере базируются на усилении роли регионов в развитии всего хозяйственного комплекса России. Так как механизмы и технологии развития экономики регионов в России только формируются, то это ставит субъекты РФ в сложное положение<sup>2</sup>. В системном контексте хозяйство региона следует рассматривать как определенную целостность, которая взаимодействует с несколькими параллельно существующими внешними средами.

Концепция кадровой политики региона включает в себя лишь ключевые, ведущие позиции кадровой деятельности, что опреде-

ляет ее взаимоотношения с самой государственной кадровой политикой и спецификой жизнедеятельности региона (см. рисунок).



**Рис. Задачи системы формирования кадровой политики региона**

В современных условиях степень использования трудовых ресурсов определяется эффективностью системы управления региональным рынком труда. Эти процессы неразрывно связаны и зависят от изменений взаимоотношений между субъектами и объектами хозяйствования в регионе. Новое состояние регионального рынка труда требует адекватности системы управления. Основными составляющими этой системы управления являются: объект, субъект, цели и механизм управления.

В формировании кадровой политики региона должны принимать участие структурные подразделения, администрация, дирек-

ции предприятий, советы производственных ассоциаций и т.д. Кадровая работа этих институтов ограничена в основном рамками персонала этих учреждений и предприятий. Но все они через демократические институты могут участвовать в формировании кадровой политики региона своими предложениями, накопленным опытом. Следовательно, инструментом и средством реализации кадровой политики региона являются в конечном итоге кадровые службы - основные структурные подразделения в аппаратах управления, выполняющие всю оперативную работу с кадрами.

Главная цель региональной кадровой политики - обеспечить высокий профессионализм управленческого процесса и все участки трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими работниками, способными привести экономику региона к стабилизации и росту производства. Для этого необходимо:

- ◆ определить стратегические цели и задачи кадровой политики государства и региона;
- ◆ соединить каждого работника с ответственностью и властью;
- ◆ сделать кадровую политику гласной, открытой, правовой;
- ◆ учесть интересы и волю человека, граждан, которые сами должны решать, где им трудиться;
- ◆ кардинально перестроить системы специального образования (особенно послевузовского), переподготовки и повышения квалификации всех кадров;
- ◆ децентрализовать государственную кадровую политику, передав значительную часть функций кадровой работы на местах, сохранив при этом ряд общих позиций, придающих кадровой работе системность, комплексность.

Вопросы формирования кадровой политики региона связаны с законами экономического развития, и основным аспектом данных закономерностей являются особенности регионального воспроизводства. Процесс воспроизводства региональной экономики формирует кадровую политику региона, которая в свою очередь определенным образом влияет на приоритетность развития отдельных отраслей, на инвестиционную поли-

тику региона. Данные противоречия должны быть решены на уровне государства, региона и предприятия через реализацию определенных программ. Основопологающими факторами формирования кадровой политики являются политические и экономические.

В настоящее время в России, с нашей точки зрения, сложился неэффективный подход к определению стоимости рабочей силы. Доля заработной платы работающих в создаваемой работником стоимости в нашей стране в 1,5-1,8 раза меньше, чем в экономически развитых странах, поэтому для усиления стимулов к труду требуется перестройка механизма распределения. По мере развития рыночных отношений необходимо повышать роль заработной платы в удовлетворении потребностей человека.

Нормативно-законодательные акты формирования кадровой политики региона, к сожалению, в настоящее время еще или не отработаны на должном уровне, или не работают в полную силу. Размеры пенсий, пособий и социальных выплат в России в целом не обеспечивают нормального уровня жизни населения. Деятельность служб занятости малоэффективна для большинства безработных, а также требует изменения система профессиональной подготовки специалистов.

Решение всех вышеперечисленных проблем возможно при гибкой кадровой политике, которая позволит увеличить размеры занятости, решить вопросы молодежной безработицы. Состояние кадрового потенциала региона определяется демографической ситуацией. Важными показателями, характеризующими состав населения и изменения его структуры, являются половой и возрастной состав, абсолютный и относительный прирост, плотность населения, соотношение городского и сельского населения. Развитие техники и технологии может самым кардинальным образом изменить потребности организации в рабочей силе. Специалисты по человеческим ресурсам должны следить за тенденциями изменений мировой науки, чтобы заблаговременно оценить влияние возможного внедрения новой техники или технологии на предприятиях региона. Идея непрерывности обновления знаний и навыков в настоящее время получает все большее признание. Так, по данным министерства труда

США, большинству взрослого населения страны пришлось поменять квалификацию 4-5 раз в течение трудовой жизни, чтобы идти в ногу с требованиями производства. В Швеции, например, создано 88 институтов рынка труда. Они выявляют возможности клиентов, дают рекомендации, направляют на курсы повышения квалификации. На желающего получить новую профессию институты тратят в среднем 70 тыс. крон<sup>3</sup>.

Сложность проблем регионального управления обусловлена несколькими причинами. Во-первых, односторонним развитием экономической базы. Обычно промышленные предприятия региона создавались как звенья крупных народнохозяйственных технологических комплексов, замкнутых, как правило, на одного потребителя - государство, что в рыночных условиях делает их особо уязвимыми. Во-вторых, управление осложнено деформацией социально-демографической структуры региона. Планирование размещения производительных сил под вектору развития регионов в прошлые годы предопределило структуру их сегодняшней экономической базы, включая, в частности, наличие в высокоиндустриальных районах низкоэластичного ресурса - персонала наукоемких производств. В-третьих, проблемой региона выступает низкий уровень городской инфраструктуры. Социально-бытовая сфера формировалась не только для обеспечения насущных потребностей горожан, сколько для гарантии бесперебойного функционирования воспроизводственных процессов, и то в основном в промышленном секторе.

Оптимизация системы управления регионом может быть достигнута только в случае комплексного решения, использования интегрального подхода при формировании (моделировании) регионального управления. При конструировании эффективной системы управления необходима концептуальная модель, которая бы адекватно описывала совокупность региональных процессов, и прежде всего взаимодействие с внешней средой. Такая модель может быть основана на принципах системного анализа, в котором выделяются структурно-экономический, динамический и информационно-идеологический аспекты. Формирование подобной модели методологически задается системным подходом, и при этом исполь-

зуются информационная и оперативная базы тех областей, которые являются ключевыми как в самой системе, так и во внешней среде.

Деятельность руководства областей (регионов) должна подкрепляться формированием на территориях мощной прослойки квалифицированных специалистов, способных разбираться в тонкой материи цивилизованных рыночных отношений. Выпуск вузами специалистов (предложение рабочей силы), не подкрепленный анализом их необходимого количества для определенного баланса между спросом и предложением, вызывает проблемы на региональном рынке труда. Для повышения эффективности профессионального развития персонала необходимы нормативно-методические документы, в которые целесообразно вводить государственные стандарты, в том числе профессиональные, образовательные, отраслевые, стандарты предприятий и образовательных учреждений, инструкции, положения и другие руководящие документы, определяющие порядок организации обучения в стране.

На региональном уровне необходима система стимулов для предприятий, успешно занимающихся развитием персонала: меры по усилению заинтересованности работников предприятий в непрерывном повышении своих знаний и навыков; компенсация затрат (полная и частичная) на обучение персонала; нормы по компенсации затрат предприятия на адаптацию выпускников образовательных учреждений высшего и профессионального образования; основные направления оздоровления финансового положения системы внутрипроизводственного обучения; системы стимулов для работодателей за повышение квалификации, уровня профессионализма персонала; система стимулирования лиц, работающих в области развития персонала, повышения профессионального мастерства.

Следовательно, кадровая политика - это один из факторов, определяющих конкурентоспособность региона. Особенность кадровой политики региона заключается в том, что региональная власть не может непосредственно формировать или оказывать влияние на кадровую политику предприятия, но, тем не менее, обязана создавать условия для их эффективного функционирования. Задача региональной власти заключается в созда-

нии правовых, нормативных, экономических и социальных условий для развития человеческого потенциала, как источника формирования кадрового потенциала, во всемерном содействии росту профессиональной компетенции работников.

Именно на уровне региона можно говорить о полном цикле формирования, развития и использования кадрового потенциала, так как данные процессы выходят за рамки одного предприятия. Это не противоречит тому, что в рамках каждого конкретного предприятия существует свой кадровый цикл.

Но формирование и развитие кадрового потенциала организации происходит как внутри предприятия, так и за его пределами. Следовательно, процесс формирования кадрового потенциала организации выходит за ее пределы. Это позволяет говорить о том, что полный цикл формирования и развития кадрового потенциала можно рассматривать на уровне региона, а использование кадрового потенциала происходит в рамках определенной структуры. Этот подход еще раз доказывает, что эффективность деятельности экономики региона и отдельной организации зависит от потенциала региона в целом как региональной и национальной кадробразующей системы. Однако следует помнить, что важность решения региональных проблем в достижении государственных целей обуславливает необходимость определенного государственного регулирования развития региональной экономики. Развитие экономики региона не может осуществляться без вмешательства государства только на основе рыночного саморегулирования. Как показывает мировой опыт, невмешательство государства в развитие ре-

гионов приводит к серьезным противоречиям, способным разрушить целостность национальной экономики и общества. В осуществлении государственного регулирования регионального развития принимают участие различные государственные органы, так как их деятельность привязывается к определенной территории страны. Однако решение региональных проблем для многих государственных институтов не является их основной функцией. В связи с этим в системе государственного регулирования выделяется деятельность, специально ориентированная на реализацию региональных мероприятий, иными словами - региональная политика.

Подводя итоги, можно сказать, что для формирования кадровой политики региона необходимо эффективное взаимодействие государственных и региональных институтов, а также взаимодействие работников и работодателей. Для решения задач оптимальной занятости населения региона органы, формирующие кадровую политику, должны прогнозировать ситуацию на рынке труда, находить и поддерживать точку роста промышленности, проводить региональную и инвестиционную политику, способствовать адаптации работников к требованиям рынка труда.

---

<sup>1</sup> *Ширенко В.Б.* Организация перераспределения трудовых ресурсов в регионе // Пути формирования рынка труда: Тез. докл. науч.-практ. конф. 10-11 сент. 1991 г. / Под ред. Л.А. Еловикова. Омск, 1991. Ч. 11. С. 81-85.

<sup>2</sup> *Шабунина И.М., Ломовцева О.А., Трубин М.Ю.* Теория и практика региональной экономики: Учеб. пособие. Волгоград, 1996. 183 с.

<sup>3</sup> *Волгин Н.А.* Экономика труда. Социально-трудовые отношения. М., 2006.