

На правах рукописи

**Пардабаева Римма Минихановна**

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА**

Специальность 08.00.05  
Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика труда)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Ижевск – 2005

Диссертационная работа выполнена в Пермском филиале  
Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор  
Пыткин Александр Николаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Кузнецов Андрей Леонидович

кандидат экономических наук  
Варгин Николай Леонидович

Ведущая организация – Уральский государственный  
экономический университет

Защита состоится: «9» марта 2005 г. в 11 часов на заседании диссертационного  
совета ДМ.212. 275. 04 в Удмуртском государственном университете по адресу:  
426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп.4, ауд. 431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке  
Удмуртского государственного университета

Автореферат разослан «7» февраля 2005 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор

Баскин А.С.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях одной из приоритетных задач развития регионов является повышение его конкурентоспособности. Концепция конкурентоспособности региона основывается на эффективности использования природных, производственно-технологических, трудовых, финансовых и других ресурсов. Наличие ресурсов и полнота их задействования дают региону абсолютные и сравнительные конкурентные преимущества перед другими регионами. Роль трудового потенциала в обеспечении и повышении конкурентоспособности региона особо значима. Именно трудоспособное население является фактором эффективности функционирования предприятий, роста объемов валового регионального продукта, влияет на общий уровень социально-экономического развития региона.

Не случайно в настоящее время все больше внимания уделяется кадровой составляющей регионов, сегодня нельзя достичь успешного развития и стабильных конкурентных преимуществ, оставаясь в рамках прежней системы управления кадрами. Необходимо кардинально изменить отношение к данной сфере, выработать прогрессивные подходы к управлению кадрами региона, организовать широкомасштабное обучение навыкам их использования на практике. И первоочередным этапом данного процесса является разработка региональной кадровой политики. Вопросы формирования и реализации региональной кадровой политики требуют пристального внимания, поскольку кадровая политика представляет собой своего рода промежуточное связующее звено между стратегией управления человеческими ресурсами региона и повседневной оперативной деятельностью по управлению персоналом.

Кадровая политика призвана обеспечить социально-экономические интересы общества в рамках стратегии развития региона. В связи с чем, очевидно, что разработка и реализация региональной кадровой политики, определение ее важнейших приоритетов и ориентиров является естественной необходимостью современного этапа развития экономики страны. При этом предстоит выработать новые подходы в региональном регулировании кадровых процессов, определить новые приоритеты, принципы и методы кадровой работы.

Недостаточная теоретическая и методическая разработанность данной проблематики, ее актуальность и возрастающая практическая значимость предопределили выбор темы и основных направлений диссертационного исследования. Диссертационное исследование посвящено вопросам формирования кадровой политики на уровне региона, поиску направлений, подходов к повышению конкурентоспособности региона через реализацию эффективной кадровой политики.

**Область исследования** соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (экономика

труда): 8.1. – теоретические и методологические основы экономики труда; теории и концепции развития социально-трудовых отношений (теории занятости, мотиваций, рынка труда, управления персоналом и т.д.); 8.17. – управление персоналом и человеческими ресурсами как условие роста эффективности экономики труда – цели, функции, методы.

**Степень разработанности проблемы.** В последнее время появился ряд работ, посвященных решению проблем управления кадрами, как предприятий, так и отдельных территорий. Вопросы кадрового менеджмента рассматриваются в работах многих отечественных и зарубежных авторов. Ведут активную работу и занимаются исследованиями в этой области такие ученые, как А.С.Большаков, О.И.Боткин, В.Р.Веснин, В.А.Дятлов, Б.Л.Еремин, А.Я.Кибанов, А.Л.Кузнецов, А.А.Крылов, А.А.Лобанов, В.И.Михайлов, Р.В. Можаяев, А.В.Молодчик, В.И.Некрасов, Ю.С.Перевозчиков, А.Н.Пыткин, Э.А.Смирнов, В.А.Спивак, А.И.Татаркин, В.В.Травин, Ю.А.Цыпкин, Э.А.Уткин и др. Общие аспекты методологии принятия управленческих решений по управлению персоналом нашли отражение в трудах И.Ансоффа, В.А.Антропова, О.С.Виханского, Б.Г.Литвака. Методы и подходы к изучению способностей персонала представлены в работах специалистов в области психологии С.Л.Рубинштейна, Е.В.Руденского, П.С.Таранова, С.В.Шмачилиной и др. Среди зарубежных ученых, рассматривающих проблемы повышения эффективности функционирования предприятий и управления персоналом, следует отметить Ж.Годфруа, Г.Десслера, В.Зигерта, Дж.Иванцевича, Л.Ланга, К.Левина, Д.МакГрегора, М.Х.Мескона, Р.Марра, Г.Шмидта, Л.Якокка и др.

В результате анализа работ вышеперечисленных авторов был сделан вывод о том, что в большинстве из них рассматривается круг вопросов, связанных с проблемами управления персоналом и формированием кадровой политики на уровне предприятия, организации, фирмы. Вместе с тем научно обоснованных и адаптированных к условиям рыночных отношений рекомендаций по разработке и реализации региональной кадровой политики, направленной на повышение конкурентоспособности региона, на текущем этапе развития экономики явно недостаточно.

**Цель исследования** состоит в обосновании теоретических положений и разработке практических рекомендаций по организации и реализации кадровой политики, направленной на повышение конкурентоспособности региона.

Поставленная цель потребовала решения ряда взаимосвязанных задач, а именно:

- исследовать и обобщить организационно-методические основы формирования кадровой политики в регионе;
- выявить и систематизировать особенности организации кадровой политики в регионе;
- определить основные положения концептуального подхода к организации

и реализации эффективной кадровой политики, обеспечивающие повышение конкурентоспособности региона;

- уточнить систему критериев и показателей оценки и контроля эффективности региональной кадровой политики;
- обосновать приоритетные направления и рекомендации по совершенствованию кадровой политики как определяющего фактора повышения конкурентоспособности региона.

**Объектом исследования** явилась взаимосвязь организации кадровой политики и уровня развития и конкурентоспособности республики Башкортостан.

**Предметом исследования** – процесс разработки, организации и реализации кадровой политики в республике Башкортостан.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются научные труды и разработки отечественных и зарубежных специалистов по проблемам экономики переходного периода, стратегическому и кадровому менеджменту, внутренние методические материалы, используемые на практике работы регионов, методические материалы научно-практических конференций и семинаров по теме исследования.

**Основные методы исследования.** В работе использованы методы стратегического управления, кадрового менеджмента, организационно-структурное моделирование и метод сравнительного анализа. Для решения отдельных задач использованы методы системного, факторного и логического анализа, а также некоторые методы математического моделирования.

**Информационной базой** диссертационного исследования послужили данные органов статистики, фактические материалы, характеризующие различные аспекты развития республики Башкортостан и ее кадровой политики. В диссертации нашли отражение результаты научно-исследовательских работ, выполненных автором и при его участии.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке и обосновании ряда предложений по организации, реализации и совершенствованию кадровой политики в регионе, обеспечивающих развитие и повышение конкурентоспособности территорий региона в условиях рынка.

В процессе исследования получены следующие теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты:

- обобщены и систематизированы организационно-методические основы формирования кадровой политики в регионе;
- на основе выявленных особенностей социально-экономического развития региона разработана методика организации региональной кадровой политики;
- обоснованы основные положения концептуального подхода к организации

и реализации эффективной кадровой политики, обеспечивающие повышение конкурентоспособности региона;

- уточнена система критериев и показателей оценки и контроля эффективности региональной кадровой политики.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что содержащиеся в диссертации методические и практические рекомендации позволяют организовать и реализовать эффективную кадровую политику в регионе, в результате повысить уровень его развития и конкурентоспособность в условиях рыночной экономики. Материалы диссертации могут служить основой для совершенствования кадровой политики территорий и повышения их конкурентоспособности.

Кроме того, полученные теоретические, методические и практические результаты диссертационного исследования могут представлять интерес для преподавателей вузов и использоваться в учебном процессе, при проведении лекций и семинарских занятий.

**Апробация работы.** Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались в порядке обсуждения на Всероссийской научно-практической конференции «Реформирование системы управления общественными финансами региона: теория и практика», а также в порядке обсуждения на аспирантских чтениях и научных семинарах.

Методологические положения и практические рекомендации автора задействованы в работе Управления Федеральной антимонопольной службы по Республике Башкортостан, часть из них реализована в процессе организации и совершенствования кадровой политики в Октябрьском районе г. Уфы, а также в Илишевском районе республики Башкортостан.

Результаты исследования используются в учебном процессе в Уфимском государственном институте сервиса. Отдельные положения диссертационного исследования используются в научных разработках Пермского филиала Института экономики УрО РАН.

**Публикации.** Результаты диссертационного исследования нашли отражение в 5 научных публикациях, общим объемом 7,75 п.л. (личный вклад автора в которых составил 6,4 п.л.).

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Содержит 138 страниц основного текста, включает 4 рисунка, 7 таблиц, список литературы из 146 наименований.

**Содержание работы.** Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, определены цели задачи, сформулирована научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Теоретико-методологические основы организации кадровой политики в современных условиях» исследованы роль и место кадровой политики в повышении конкурентоспособности региона; определены организационно-

методические основы организации кадровой политики в регионе; исследован механизм реализации региональной кадровой политики и ее виды.

*Во второй главе* «Влияние кадровой политики на конкурентоспособность региона» осуществлен анализ состояния и особенностей организации региональной кадровой политики и ее влияние на конкурентоспособность региона; проведен обзор состояния кадровых технологий в регионе.

*В третьей главе* «Совершенствование влияния кадровой политики на повышение конкурентоспособности региона» разработаны концептуальные подходы к формированию эффективной кадровой политики в области повышения конкурентоспособности региона; предложена методика оценки и контроля эффективности реализации региональной кадровой политики; определены основные приоритетные направления совершенствования кадровой политики как фактора повышения конкурентоспособности региона.

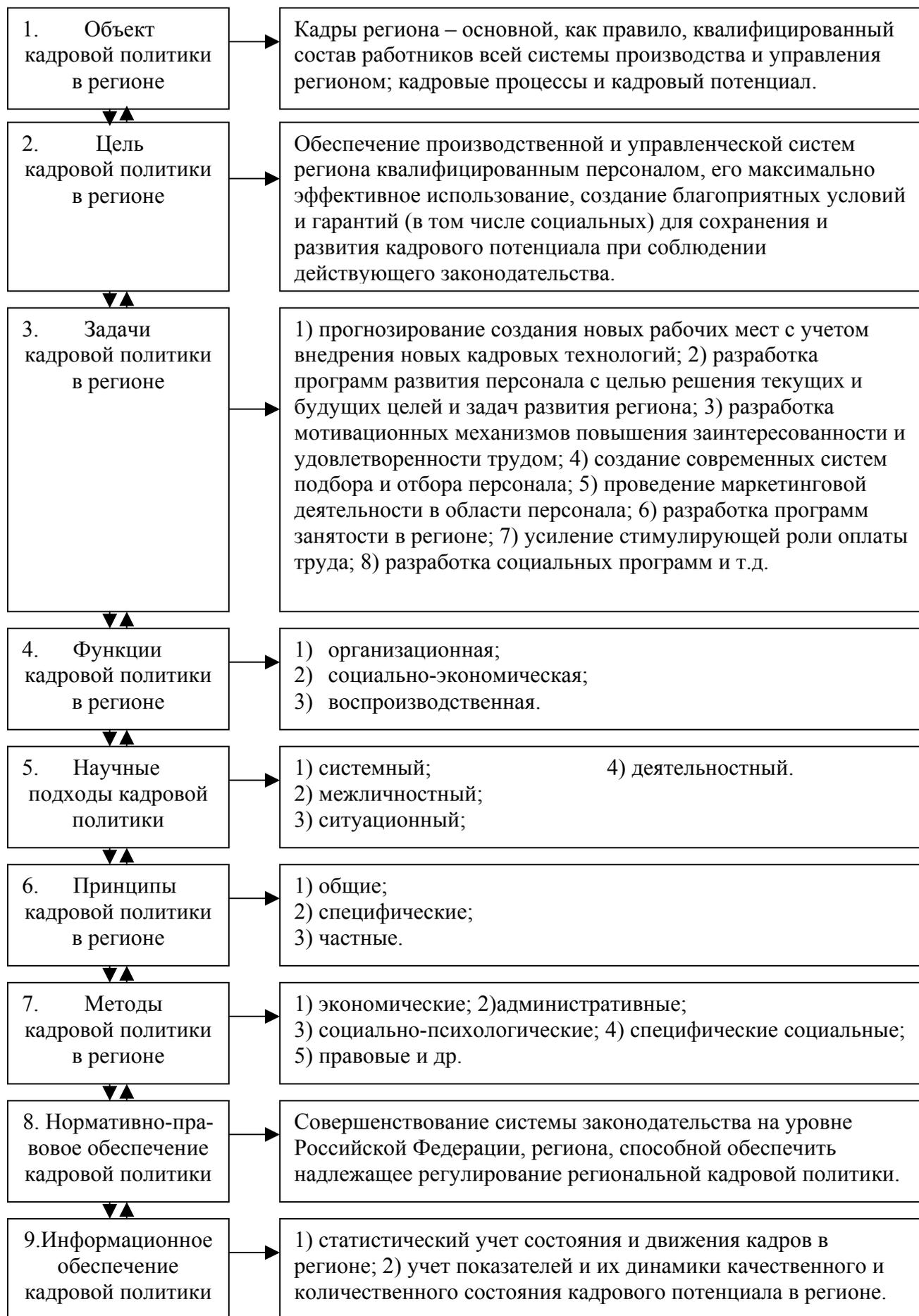
*В заключении* диссертации сформулированы основные выводы, полученные в результате проведенных исследований.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

### **1. Обобщены и систематизированы организационно-методические основы формирования кадровой политики в регионе.**

*Региональная кадровая политика* – генеральное направление кадровой работы в регионе; совокупность наиболее важных теоретических положений, принципов, методов и форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала региона и на создание высокопроизводительного, сплоченного общества, способного своевременно реагировать на меняющиеся условия внешней и внутренней среды.

Кадровая политика в регионе должна основываться на целостной, фундаментальной теоретико-методологической базе, отражающей сложные социальные, экономические, научно-технические, технологические, социально-психологические и другие процессы, протекающие в сфере трудовой деятельности. В ходе проведения диссертационного исследования было выявлено, что формирование региональной кадровой политики опирается на конкретные организационно-методические основы, включающие в себя множество взаимосвязанных элементов. Данная совокупность взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов образуют организационно-методические основы формирования кадровой политики в регионе (рис.1).



**Рис. 1. Организационно-методические основы формирования кадровой политики в регионе**

Как видно из рис.1, организационно-методические основы формирования региональной кадровой политики состоят из нескольких взаимосвязанных блоков.

Первый блок составляет объект кадровой политики. Главным объектом кадровой политики в регионе является персонал (кадры). Кадры – это основной и решающий фактор регионального производства, производительная сила общества. Они создают и приводят в движение средства производства, постоянно их совершенствуют.

Вторым блоком организационно-методических основ формирования региональной кадровой политики является цель, которая может быть конкретизирована в зависимости от уровня развития региона и специфики его кадрового потенциала.

Третий блок составляют задачи кадровой политики, формулировка и содержание которых тесно взаимосвязаны с поставленной целью кадровой политики. Задачи кадровой политики включают следующие основные направления кадровой работы: определение потребности в кадрах; привлечение кадров; их использование и развитие; организация информации о кадрах и сохранение кадрового потенциала.

С целями и задачами кадровой политики тесно коррелируются ее функции, которые составляют четвертый блок и более детально раскрывают содержание кадровой политики. В качестве основных функций кадровой политики определены следующие:

- организационная – планирование источников комплектования кадрами, информированность населения о наборе персонала и т.п.;
- социально-экономическая функция – комплекс условий и факторов, определяющих использование и закрепление кадров;
- воспроизводственная, обеспечивающая создание учебно-материальной базы, сохранение, воспроизводство и развитие кадрового потенциала региона.

В свою очередь, каждая из указанных функций носит комплексный характер и включает функциональные подсистемы.

Пятый блок организационно-методических основ формирования региональной кадровой политики составляют научные подходы, основными из которых являются:

1) системный – предполагает, что руководители рассматривают политику кадрового управления как совокупность взаимосвязанных подсистем и их элементов, которые на каждом участке и этапе ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся среды;

2) межличностный подход рассматривает пригодность различных методов кадрового управления с точки зрения их способности регулировать взаимоотношения между различными социальными группами;

3) ситуационный подход определяет методы и средства, которые необходимо использовать при сложившейся ситуации в процессе реализации конкретных

кадровых решений для достижения поставленной цели;

4) деятельностный подход рассматривает процесс кадрового управления как непрерывное действие или процесс по реализации основных функций кадрового управления.

Шестой блок организационно-методических основ формирования кадровой политики региона составляют принципы кадровой политики – это основные регламентирующие ее положения и правила. Они имеют объективную основу, опираются на закономерности кадровой деятельности и отражают эту деятельность в постоянном развитии. Вопрос о принципах кадровой политики весьма противоречиво освещается в научной литературе. Тем не менее, обобщая имеющиеся точки зрения можно выделить:

- общие (базисные) принципы, регулирующие кадровые процессы в целом (научная обоснованность, гибкость, законность, экономическая обоснованность, гласность, комплексность, перспективность, системность, единство со стратегией развития региона, демократизм);
- специфические, регулирующие кадровые процессы в отдельной сфере (подбор кадров по деловым, профессиональным и нравственным качествам, открытость и гласность в решении кадровых вопросов, социальное равенство доступа граждан к работе, правовую, социальную и экономическую защищенность персонала, мобильность кадров);
- частные принципы, регулирующие функционирование отдельных элементов кадрового процесса.

Все принципы соотносятся как принципы различного уровня, их нельзя использовать отдельно, они действуют эффективно только во взаимосвязи, взаимодействии, взаимозависимости. Только совокупность принципов, когда одни из них дополняются другими, в конечном счете, обеспечивают своевременную выработку и успешную реализацию региональной кадровой политики.

Седьмой блок организационно-методических основ формирования кадровой политики региона составляют методы кадровой политики, которые охватывают все множество направлений кадровой работы в регионе.

Восьмой блок организационно-методических основ формирования кадровой политики региона состоит из нормативно-правового обеспечения кадровой политики, которое подразумевает создание системы законодательства на уровне региона, способной обеспечить надлежащее регулирование региональной кадровой политики.

Девятый блок организационно-методических основ формирования кадровой политики региона состоит из информационного обеспечения кадровой политики, включающего в себя информацию статистического учета состояния и движения кадров в регионе, а также информацию по учету показателей и их динамики качественного и количественного состояния кадрового потенциала в регионе,

которая служит базисом для формирования и реализации кадровой политики в регионе и ее совершенствования.

Эффективное взаимодействие всех вышеназванных блоков невозможно без полного и своевременного их информационного обеспечения.

Рассмотренные выше блоки являются комплексными со своими целями и задачами, с соответствующим информационным и нормативно-правовым базисом, увязанным в пространстве и времени и служат базой для организации кадровой политики в регионе.

## **2. На основе выявленных особенностей социально-экономического развития региона разработана методика организации региональной кадровой политики.**

На разработку и успешное проведение региональной кадровой политики определяющее воздействие оказывают особенности социально-экономической ситуации, сложившейся в регионе, т.к. условия, уровень жизни оказывают определяющее влияние на демографические показатели, характеризующие кадровый потенциал региона. Анализ и специфические особенности социально-демографической составляющей республики Башкортостан в системном виде представлены в табл.1.

*Таблица 1*

### **Особенности социально-экономической ситуации в республике Башкортостан**

<b>Отрасли</b>	<b>Выявленные особенности</b>
Промышленность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основа промышленного потенциала – топливно-энергетический комплекс, на долю которого приходится около 40 % производства, на машиностроение и химию – по 16-17 %, около 10 % составляет доля электроэнергетики и 8 % – доля пищевой промышленности;</li> <li>2. За последние пять лет объем промышленного производства увеличился на 35,6%. В 2003 году индекс физического объема промышленного производства увеличился до 107,5%, превысив среднероссийский уровень (107,0%), а также средний уровень по Приволжскому федеральному округу (106,5%);</li> <li>3. В 2003 году прирост объемов производства по отношению к 2002 году обеспечен практически всеми отраслями промышленности и составил: <ul style="list-style-type: none"> <li>- в машиностроении и металлообработке – 20,4%,</li> <li>- черной и цветной металлургии – 17,6% и 7,6% соответственно,</li> <li>- медицинской – 14,2%,</li> <li>- пищевой – 6,4%,</li> <li>- лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной – 6,4%,</li> <li>- легкой – 5,9%,</li> <li>- промышленности строительных материалов – 5,3%.</li> </ul> </li> </ol>
Сельское хозяйство	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каждый третий житель республики проживает в сельской местности;</li> <li>2. По объему производства валовой продукции сельского хозяйства республика стабильно входит в первую тройку регионов Российской Федерации, по валовому сбору зерна – третье, по производству мяса – второе, картофеля и молока – первое место;</li> <li>3. Развивается разнообразие форм собственности и хозяйствования;</li> <li>4. В 2003 году сельское хозяйство республики произвело продукции на 52,1</li> </ol>

	<p>миллиардов рублей, превысив уровень 2002 года на 5,3 процента.</p> <p>5. На долю сельскохозяйственных предприятий приходится 34,8% произведенной продукции, населения – 61,8% произведенной продукции, фермерских хозяйств – 3,4% всей произведенной продукции.</p>
Малый бизнес	<p>1. Характерно динамичное развитие – в республике насчитывается 120,9 тыс. субъектов малого предпринимательства и около 4,6 тысяч фермерских хозяйств. Всего в малом бизнесе занято 11 % экономически активного населения. На долю субъектов малого предпринимательства приходится около 10 % валового регионального продукта и налоговых поступлений.</p> <p>2. В отраслевой структуре преобладают предприятия:          - торговли и общественного питания – 38%,          - сельского хозяйства – 23%,          - строительства – 14%,          - промышленности – 9%;</p> <p>3. Оказывается активная поддержка на государственном и республиканском уровне.</p>
Инвестиционная привлекательность	<p>1. Характерен достаточно высокий инвестиционный потенциал и уровень региональной инвестиционной привлекательности;</p> <p>2. Сформировавшаяся в республике законодательная база обеспечивает благоприятные условия для инвестиционной деятельности и гарантии стабильности прав инвесторов;</p> <p>3. Среди регионов Российской Федерации, имеющих рейтинг инвестиционной привлекательности международных агентств Башкортостан занимает третье место после городов Москвы и Санкт-Петербурга;</p>
Строительство	<p>1. В 2003 году организациями всех форм собственности выполнен объем подрядных работ на сумму 30,6 млрд.рублей, или на 17,6% больше 2002 года. Общий строительный объем построенных зданий и сооружений (включая индивидуальные жилые дома) по республике составил около 7 млн.куб.метров, их общая площадь – 1,8 млн.кв.метров;</p> <p>2. По показателям жилищного строительства республика входит в пятерку лучших регионов страны. В 2003 году за счет всех источников финансирования введено в эксплуатацию 17,2 тыс.квартир. В расчете на 1000 человек населения ввод жилья составил 361 кв.метр, что на 17 кв.метров больше 2002 года;</p> <p>3. Большое внимание уделяется строительству социальных объектов.</p>
Транспорт	<p>1. В 2003 году грузооборот всех видов транспорта увеличился на 8,9% и составил 183,5 млрд. тонно-километров;</p> <p>2. В последние годы произошло перераспределение пассажиропотоков в сторону увеличения перевозок автомобилями, находящимися в собственности граждан.</p> <p>3. Обеспеченность населения автомобилями в расчете на 1000 человек, увеличившись за год на 10 единиц, составляет 166 автомобилей.</p>
Уровень жизни населения	<p>1. Рост реальных денежных доходов населения в 2003 г. составил 16,3%. С 1990 года по уровню денежных доходов населения республика обошла около 40 субъектов РФ, переместившись с 66 на 27 место;</p> <p>2. Денежные доходы, полученные населением в 2003 г. увеличились в 1,3 раза и сложились в сумме 203,4 млрд. рублей, или 4147 рублей в среднем за месяц на одного жителя;</p> <p>3. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в 2003г. составила 4534,7 рублей (2-е место в Приволжском ФО). По уровню</p>

	<p>заработной платы в сравнении с другими регионами России республика переместилась с 49 места в 1990 году на 34 место;</p> <p>4. Стоимость фиксированного набора потребительских товаров и услуг и стоимость минимального набора продуктов питания в декабре 2003 года составила соответственно 2960,1 и 944,6 рублей (83 и 87 процентов к среднероссийской стоимости);</p> <p>5. В последние годы наблюдается устойчивая тенденция снижения уровня бедности. Доля населения республики с доходами ниже прожиточного минимума составила: 2000 год – 33%, 2001 год – 28,2 %, 2002 год – 23,1%, что несколько ниже, чем в целом по РФ (25%);</p> <p>6. Численность экономически активного населения в среднем за год составила 2 млн.человек, из них 1,8 млн.человек (92%) заняты в экономике;</p> <p>7. Уровень официально зарегистрированной безработицы снизился с 4,1% в 1998 году до 1,4 % на 1 января 2004 года;</p> <p>8. Среди 15 субъектов Приволжского ФО по уровню регистрируемой безработицы республика занимает 4-е место (в среднем по округу уровень безработицы на 1 января 2004 года составил 1,5 процента).</p>
Социальная политика	<p>1. За последние годы в республике сложилась эффективная система социальной защиты населения;</p> <p>2. В 2003 году на реализацию Программы социальной поддержки населения из различных источников было направлено 6,7 млрд. рублей;</p> <p>3. Особое внимание уделяется поддержке социально незащищенных семей – малоимущих, с детьми-инвалидами, многодетных, неполных.</p>
Образование и наука	<p>1. В 2003 году сохранялась тенденция увеличения расходов на образование. Из республиканского бюджета на эти цели было выделено 10 млрд. рублей, что на 12% больше запланированного;</p> <p>2. Выполнялись более 30 федеральных и республиканских программ по строительству новых школ, информатизации образования, развитию сельских школ и обеспечению их автобусами, выпуску учебников, поддержке одаренных детей, детей-инвалидов и пр.;</p> <p>3. Существенно повышены размеры стипендий студентам и заработная плата работников образования;</p> <p>4. Ведется активная работа и достигнуты результаты в сфере дошкольного, среднего и высшего образования, а также в сфере повышения квалификации и профессионального уровня работников данной сферы.</p>
Молодежная политика	<p>1. Проводится существенная работа по реализации государственной молодежной политики в республике, осуществляется развитие нормативной правовой базы государственной молодежной политики;</p> <p>2. Приоритетным направлением является решение проблем занятости и трудоустройства молодежи, а также поддержка молодых семей;</p> <p>3. Активно ведется работа по информационной поддержке молодежи.</p>
Численность населения	<p>1. По данным переписи 2002г. численность постоянного населения Республики Башкортостан составила 4104,3 тыс.чел., из них: - 2626,6 тыс.человек проживало в городских поселениях, - 1477,7 тыс.человек - в сельской местности;</p> <p>2. В республике за межпереписной период наблюдалась положительная динамика численности населения - рост на 161,2 тыс.человек, или на 4,1% (по РФ – сокращение на 1,8 млн.чел. или на 1,3%);</p> <p>3. Основная тенденция – увеличение численности сельского населения, на сегодняшний день до 36% общей численности (по РФ – 26,7%).</p>

Распределение населения по полу	Превышение числа женщин над численностью мужчин за последнее десятилетие увеличилось и составило 257,9 тыс. человек против 240,3 тыс. человек в 1989г. В республике на 1000 мужчин приходится 1134 женщины (в среднем по России - 1147).
Возрастная структура	Уменьшение числа детей в возрасте от 1-9 лет и увеличение жителей в возрасте от 65-75 лет – наблюдается «старение» населения республики.
Демографическая ситуация	Наблюдается естественная убыль населения, постепенное снижение миграционной активности. Однако республиканские демографические показатели в последние годы держатся на относительно благоприятном уровне по сравнению с регионами Приволжского федерального округа и Российской Федерации. Республика входит в первую семерку РФ по численности населения.

По данным табл.1, можно сделать вывод о том, что республика Башкортостан – многонациональный край с богатейшими историческими и культурными традициями. Сегодня республика является одним из ведущих индустриальных и сельскохозяйственных регионов Российской Федерации. Благодаря выбранной модели развития, республика имеет возможность более рационально использовать свой кадровый, производственный и ресурсный потенциалы.

Использование производственного потенциала напрямую зависит от кадровой политики региона и эффективности использования его кадрового потенциала. В республике имеются все предпосылки и уже сформирован определенный базис для улучшения кадровой политики. В связи с этим, автором в диссертационном исследовании, исходя из особенностей регионального развития, разработана методика организации кадровой политики в республике (рис.2).

Разработанная методика носит оригинальный характер, и содержит обоснованные с учетом особенностей реально складывающейся в республике Башкортостан социально-экономической ситуации возможные решения по управлению кадровым потенциалом всех сфер хозяйственной деятельности республики.

### **3. Определены основные положения концептуального подхода к организации и реализации эффективной кадровой политики, обеспечивающие повышение конкурентоспособности региона.**

Новые экономические и политические условия функционирования регионов требуют активизации работы с кадрами. И от решения вопросов рационального использования кадровых ресурсов будет зависеть эффективность проводимых на уровне регионов общественных преобразований. Первым и необходимым этапом выработки региональной кадровой политики является теоретическое обоснование и определение ее концепции, т.е. системы исходных ключевых принципов и ведущих приоритетов, раскрывающих научные основы наиболее эффективных подходов региональных властей к решению кадровых проблем в современных условиях и на перспективу.

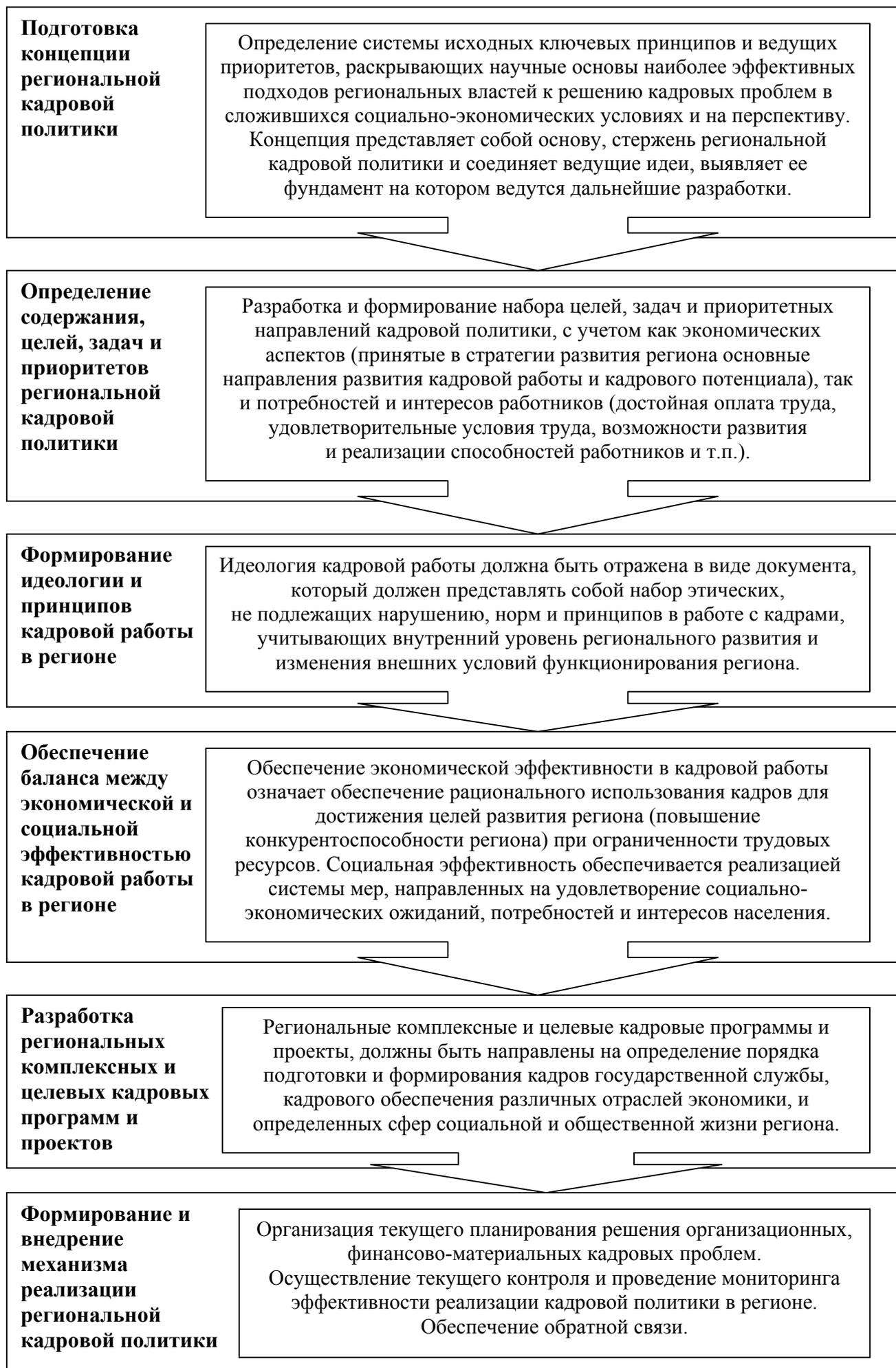


Рис.2. Методика организации региональной кадровой политики

Концепция представляет собой базис, стержень региональной кадровой политики и соединяет ведущие идеи, выявляет ее фундамент и несущие конструкции. Необходимость разработки проекта концепции организации и реализации эффективной кадровой политики в регионе обусловлена нерешенностью многих вопросов в области работы с кадрами, которые из года в год обостряют проблемы кадрового обеспечения хозяйственной деятельности отраслей региона.

В их числе отсутствие мотивационных стимулов к работе, низкий уровень оплаты труда, несоответствие нагрузки и ответственности; недостаточная социальная защищенность работников отдельных отраслей народного хозяйства; усиление тенденции оттока из некоторых отрасли молодых специалистов; несовершенство нормативно-правовой базы на уровне региона, организация и управление кадровой службой.

Концепция является основой, на которой ведется дальнейшая разработка кадровой политики для обеспечения общественных преобразований, проводимых в регионе и России. Концепция и собственно кадровая политика во многом совпадают по содержанию, но не тождественны. Концепция становится кадровой политикой региона, когда содержащиеся в ней идеи официально признаны, провозглашены, и реализуются в целях, политических установках, приоритетах и принципах воздействия на кадровые процессы в регионе, т.е. на деле становятся стратегией и тактикой работы с кадрами.

В теоретическом обосновании и определении содержания эффективной региональной кадровой политики необходимо, прежде всего, сформулировать кадровую доктрину как исходную концептуальную идею. Главный замысел, базовая идея современной региональной кадровой политики должна выражаться в изменении взаимодействия региона и личности, в гарантированном обеспечении конституционного права гражданина на свободу выбора мест, рода и времени своей трудовой деятельности, в отмене кадрово-должностной закрепленности граждан к государству как главному работодателю (например, через институт разрешительной прописки, обязательного распределения специалистов и т.д.).

*Суть новой кадровой доктрины* состоит в том, что регион и человек – социальные партнеры в профессионально-трудовой и интеллектуальной самореализации личности. Доктрина предполагает гармоническое сочетание интересов человека и региона, где регион создает условия и возможности, а человек выбирает свой вариант развития, свою деятельность. Такой подход соответствует духу и требованиям современного демократического общества, позволяя обеспечить эффективную кадровую составляющую его дальнейшего развития. Только на основе гармонизации и диалектического соединения личных групповых и общественных интересов возможна эффективная политика в кадровой сфере, результатом формирования которой выступит опережающее развитие общества и территории на которой она реализуется.

*Цель концепции кадровой политики региона* – создание системы использования и развития кадрового потенциала региона, базирующейся на экономических стимулах и социальных гарантиях, ориентированных на сближение интересов работника с интересами предприятий, организаций и учреждений в достижении высоких результатов по сохранению и повышению уровня развития и конкурентоспособности региона, повышению его статуса на уровне страны в целом.

*Основные концептуальные положения кадровой политики региона:*

- объективная оценка и учет реально сложившейся и складывающейся политической и социально-экономической ситуации в регионе;
- использование научного подхода и учет масштабов предстоящей работы по демократизации общества, структурным преобразованиям в центре и на местах, изменениям во всех сферах экономики, созданию новых социально-экономических отношений, опережающему развитию персонала государственной службы;
- обеспечение эффективности взаимосвязей региональных структур на разных уровнях и их направленности на реформы, взаимодействие по вертикали и горизонтали; поворот к человеку, его правам и обязанностям, к развитию личности, как основного фактора повышения конкурентоспособности региона;
- обеспечение всех уровней управления высококвалифицированными руководителями, специалистами, как в государственных, так и в негосударственных структурах.

*Базой концепции региональной кадровой политики* являются анализ реальной обстановки в области формирования кадрового обеспечения в условиях рыночной экономики и учет современного состояния демографии, оценка возможностей обучения кадров, решения проблем занятости, а также состояния системы управления персоналом.

*Основные концептуальные задачи развития кадров региона:*

- проведение реформы кадровой службы в регионе в соответствии с принципами современных теорий научного управления ресурсами;
- повышение профессионального уровня работников всех сфер хозяйственной деятельности на основе дальнейшего совершенствования непрерывного обучения и самообразования, развитие системы образовательных стандартов;
- обеспечение правовой и социальной защиты работников всех сфер хозяйственной деятельности, повышение эффективности охраны труда и уровня жизни.

Реализация поставленных задач позволит обеспечить оптимальный баланс процессов обновления и сохранения численности и качественного состава кадрового потенциала региона как основной движущей силы общественного развития, в соответствии с потребностями всех сфер хозяйственной деятельности

с учетом направлений развития общества и с целью повышения уровня конкурентоспособности региона в целом.

#### **4. Уточнена система критериев и показателей оценки и контроля эффективности реализации региональной кадровой политики.**

Роль оценки кадровой ситуации в проведении кадровой политики трудно переоценить. Развернутая и объективная оценка позволяет:

1. Знать состояние кадрового потенциала региона;
2. Измерить его в количественных и качественных показателях;
3. Сравнить настоящее положение с прошлым или с другими регионами;
4. Увидеть динамику изменения кадрового потенциала во времени, выявить тенденции развития;
5. На основе объективной оценки найти необходимые и точные рычаги воздействия, осознанно осуществлять кадровую политику;
6. Вовремя оценить степень и эффективность воздействия этих рычагов на кадровый потенциал и внести необходимые коррективы.

В технологическом аспекте оценка кадровой ситуации представляет собой процесс сбора определенной информации и ее последующую интерпретацию.

По нашему мнению, основными критериями, способными целостно отразить реальную картину состояния кадровой политики в регионе, являются представленные в табл.2 критерии и показатели. При заполнении таблицы использованы данные социально-экономического развития и демографической ситуации по республике Башкортостан за 2003 – 2004 гг. Обозначенные критерии и показатели носят ориентировочный характер: каждый субъект кадровой политики вправе самостоятельно определять их. Однако принципиально важным является системный и регулярный отбор определенной информации. Интерпретация показателей, разумеется, предполагает и их динамику, то есть все показатели должны иметь матричную структуру с разбивкой по периодам времени: квартал, полугодие, год, несколько лет – в зависимости от особенностей самого показателя и целей и задач исследования. Методы сбора такой информации сводятся к трем группам: статистические методы (по первым трем группам показателей), социологические методы и финансово-экономические методы (по четвертой группе показателей).

Очень важной в системе оценки является интерпретация (объяснение, истолкование) полученной информации. В целом она строится по следующей схеме:

1. Характеристика (описание) реального кадрового потенциала;
2. Выявление тенденций его развития;
3. Определение желаемого потенциала и желаемых тенденций;
4. Формулировка, ранжирование проблем и причин расхождения между реальным и желаемым;

Таблица 2

## Система критериев и показателей для оценки состояния кадровой политики в регионе

№	Критерии оценки	Показатели	Показатели по республике Башкортостан на 01 июля 2004 г.
1.	Социально-демографическая обстановка на территории региона	1.1. Общая численность населения	4104,3 тыс.чел.
		1.2. Распределение по полу	1942,8 тыс. мужчин (47,3%), 2166,9 тыс. женщин (52,7%).
		1.3. Возрастная структура	См. табл. 5.
		1.4. Национальный состав	22 % - башкир, 29 % - татар, 39 % - русских и др.
		1.5. Уровень доходов населения	109,4 млрд.рублей или 4455,1 рубля в среднем за месяц на душу населения.
		1.6. Семейное положение	См. табл. 3.
		1.7. Количество детей	На 1000 населения - 11,1 рождений.
		1.8. Число умерших	На 1000 населения - 13,5 смертей.
		1.9. Трудоспособность	См. табл. 5.
2.	Динамика населения	2.1. Миграция	Внутренняя – возросла на 5,9% в 2004г.
		2.2. Текучесть	Январь - май 2004 г. 5,6 тыс. человек - прибыло и выбыло увеличение на 0,3 тыс. человек и 1,2 тыс. человек соответственно.
		2.3. Рождаемость	Январь - май 2004 г. 18747 детей, снижение на 420 человек (2,2%).
		2.4. Смертность	Январь - май 2004 г. 24022 человек, снижение на 1101 человек (4,4%).
3.	Профессиональный состав кадров региона и уровень его качества	3.1. Группы по уровню образования	См. табл.4.
		3.2. Занятость	1 800 тыс.человек.
		3.3. Уровень безработицы	22,7 тыс. безработных.
		3.4. Потребность в кадрах (уровень спроса на рынке труда)	19 тыс. - потребность в работниках, 17 % - увеличение.
4.	Стоимостная характеристика кадрового потенциала региона	4.1. Затраты на подготовку, переподготовку и повышение квалификации	5,8 млрд.руб. или 27,75% расходов консолидированного бюджета.
		4.2. Стоимость рабочей силы по группам, видам отраслей, в абсолютном выражении и относительном (доля в затратах)	Нет данных
		4.3. Потери в результате прогулов, миграции, брака, низкой квалификации	Нет данных

Таблица 3

## Движение населения (в расчете на 1000 чел.)

	1995	2000	2003	01.07.2004
Число родившихся	11,2	11,0	10,1	11,1
Число умерших	12,7	12,1	12,8	13,5
Естественный прирост (убыль)	- 1,5	-1,1	- 2,7	- 2,4
Сальдо миграции	5,5	2,9	2,6	0
Прирост (убыль) населения	4,0	1,8	-0,1	-2,4
Заклученные браки	7,3	6,3	4,7	3,9
Разводы	3,7	3,5	3,4	3,6

Таблица 4

## Численность лиц получивших высшее, среднее специальное и среднее образование(чел.)

	1995	2000	2003	01.07.2004
Высшее образование	8467	8926	9781	10093
Среднее специальное образование	14443	15195	18529	18916
Общее среднее образование	30214	33076	37674	39496
Выпуск аспирантов	129	146	274	349

Таблица 5

## Распределение постоянного населения

	1995	2000	2003	01.07.2004
Все население	100	100	100	100
Возрастные группы				
0-15 лет	25,6	25,2	24,7	24,1
16-19 лет	5,9	6,0	6,2	6,4
20-29 лет	13,2	13,3	13,4	13,6
30-39 лет	17,0	16,7	16,3	15,7
40-49 лет	12,9	13,5	14,1	14,8
50-59 лет	9,2	8,7	8,5	8,1
60-69 лет	10,1	10,2	10,2	10,1
70 лет и старше	6,1	6,4	6,7	7,2
Население трудоспособного возраста (мужчины 16-59 лет, женщины 16-54 лет)	54,7	54,9	55,4	56,1
Население старше трудоспособного возраста	19,7	19,9	19,9	19,8

5. Выявление и анализ сильных и слабых сторон в проведении кадровой политики;
6. Определение направлений и методов реализации кадровой политики;
7. Реализация, оперативный контроль и оценка состояния кадровой политики;
8. Совершенствование кадровой политики.

По результатам исследования кадровой политики республики Башкортостан и приведенным ниже показателям можно сделать ряд выводов.

1. В связи с более четким разделением компетенций различных уровней государственного управления возросло значение региональной кадровой политики, способствующей решению кадровых проблем на местах. Кадровая работа в администрациях городов и районов республики основана на реализации указов Президента Республики Башкортостан о кадровой политике, о совершенствовании работы с кадрами в органах государственной власти, других указов и распоряжений, а также реализации положений закона о государственной службе РБ, решений Правительства Республики Башкортостан.

2. Кадровая политика в республике Башкортостан в целом направлена на реализацию принципов и направлений государственной кадровой политики, осуществляемой в республике. Однако, она имеет и свои особенности, обусловленные численностью и динамикой населения, его половозрастной и профессиональной структурой, месторасположением, близостью столицы, уровнем социально-экономического развития и т.д. Основными особенностями кадровой политики в республике Башкортостан являются:

- реализация принципов и приоритетов федеральной и республиканской кадровой политики;
- ограниченность роли населения в силу пассивности и недостаточности уровня развития и правовых возможностей;
- в правовом, политическом, организационном и финансовом отношениях решающая роль в проведении кадровой политики принадлежит администрации республики;
- наличие собственной специфики в кадровой политике, обусловленной как особенностями Башкортостана как региона, так и характером субъектов кадровой политики;
- консерватизм, отсутствие современного научного, системного обеспечения и понимания кадровой политики в республике;
- недостаточный уровень специальной подготовки субъектов кадровой политики в Башкортостане;
- конкретный, прикладной характер кадровой политики.

3. Объектом региональной кадровой политики является все население как человеческие ресурсы – кадровый потенциал Башкортостана. В принципе к

потенциалу республики может быть отнесена земля, природные ресурсы, инфраструктура, производство, финансы, климат и т.д., но на первый план по значимости и перспективности, безусловно, выходят человеческие ресурсы. При этом не важно, о какой из трех основных категорий идет речь: дети, трудоспособное население или пенсионеры. Субъекты кадровой политики в регионе – это республиканский Совет, администрация республики, органы местного самоуправления, а также общественные организации, учебные заведения, крупные предприятия. При демократической организации власти субъектом должно выступать все население.

4. Цели кадровой политики. Кадровая работа в республике – это деятельность по формированию, развитию и рациональному использованию кадрового потенциала Башкортостана. Цели кадровой политики в Башкортостане сводятся к следующим:

- 1) обеспечение всех участков трудовой деятельности квалифицированными, инициативными, добросовестными работниками;
- 2) максимально эффективное использование интеллектуально-кадрового потенциала трудовых ресурсов, их сохранение и приумножение;
- 3) создание условий для проявления личностью своих способностей, стимулирование профессионального роста, повышение качества и эффективности трудовой деятельности.

5. Основными проблемами развития кадрового потенциала в республике являются:

- 1) социально-экономические проблемы (отсутствие жилья, материальной заинтересованности, инфраструктуры, инвестиции в экономику);
- 2) проблемы повышения качества подготовки кадров, непрерывного образования:
  - падение интереса к специальностям массовых профессий;
  - отсутствие образовательных центров подготовки и переподготовки специалистов в соответствии с нуждами района;
- 3) демографические проблемы:
  - смертность, снижение рождаемости;
  - старение квалифицированных кадров;
  - отток молодых специалистов;
- 4) проблемы занятости, в частности, отсутствие системы формирования рынка труда;
- 5) формальный подход кадровой службы к своим функциям, отсутствие системы анализа кадрового потенциала.

Таким образом, существующая кадровая политика республики Башкортостан далеко несовершенна и нуждается в решении ряда задач и проведении следующих мероприятий:

1. Оценка, учет, анализ состояния и динамики населения республики с разбивкой по основным группам (возраст, пол, род занятий, образование, уровень доходов и т.д.). Создание базы данных по кадрам;

2. Определение целей и приоритетов кадрового развития с учетом особенностей и возможностей республики Башкортостан. Например, к приоритетным направлениям может быть отнесено:

а) повышение конкурентоспособности республики,

б) развитие социальной инфраструктуры,

в) экономическая стабилизация в регионе,

г) создание системы учета, анализа состояния и динамики кадрового потенциала республики;

3. Определение кадровых проблем развития Башкортостана, выявление тенденций в этой сфере;

4. Стабилизация демографической ситуации. Повышение качества кадрового потенциала, в первую очередь, по трем основным параметрам: уровень показателей, характеризующих здоровье (заболеваемость), уровень образования и уровень нравственности;

5. Стабилизация кадрового потенциала, оптимизация текучести в отраслях и на предприятиях и миграционных потоков;

6. Подбор и расстановка кадров: регулирование численности и перемещений (социальных, служебных и пространственных) рабочей силы.

7. Улучшение организации кадровой работы в республике. Повышение ответственности руководителей предприятий и роли кадровых служб в совершенствовании кадровой работы.

8. Формирование цивилизованного рынка труда. Оптимизация структуры и занятости рабочей силы в республике.

9. Обеспечение непрерывности подготовки и переподготовки кадров. Формирование резерва кадров.

10. Разработка и внедрение программы развития кадрового потенциала республики Башкортостан.

Реализация данных мероприятий позволит эффективно использовать и развивать имеющийся кадровый потенциал, сформировать эффективную адаптированную современным рыночным условиям региональную кадровую политику в республике Башкортостан и тем самым повысить конкурентоспособность республики в целом, ведь кадры и эффективное управление ими – это одни из наиболее весомых факторов в конкурентной борьбе регионов.

В целом диссертационная работа направлена на формирование и совершенствование эффективной кадровой политики в регионах. Внедрение в практику их работы предложений и рекомендаций автора, будет способствовать повышению эффективности использования их кадрового потенциала и

достижению стратегических целей и задач развития регионов в целом, и в частности – повышению уровня их конкурентоспособности.

**РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:**

1. Пардабаева Р.М., Пыткин А.Н. Методические основы организации кадровой политики в регионе. Брошюра. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2002. – 2,4 п.л. (авт. 2,0 п.л.).
2. Лоскутова Л.В., Пардабаева Р.М., Пыткин А.Н. Взаимосвязь кадровой политики и конкурентоспособности региона. – Брошюра - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2003. – 3,1 п.л. (авт. 2,15 п.л.)
3. Пардабаева Р.М. Совершенствование влияния кадровой политики на повышение конкурентоспособности региона. Препринт. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2004. – 1,37 п.л.
4. Пардабаева Р.М. Систематизация и адаптация видов кадровой политики на уровень региона // Ключевые аспекты функционирования региональной экономики: теория и практика: Сб. науч. тр. ПФ ИЭ УрО РАН – Пермь: Изд-во НИИУМС, 2004. – 0,38 п.л.
5. Пардабаева Р.М. Роль и место кадровой политики в повышении конкурентоспособности региона // Тезисы докладов заочной всероссийской научно-практической конференции «Реформирование системы управления общественными финансами региона: теория и практика» – Пермь: Изд-во НИИУМС, 2004. - 0,5 п.л.

---

Подписано в печать 04.02.2005 г.  
Формат 60x84 1/16. Бумага писчая. Уч.-изд.л. 1,5  
Тираж 100 экз. Заказ № 135

---

**Отдел оперативной печати ГосНИИУМС**  
**Пермь, ул. Ленина, 66**