

## REFERENCES

1. On the general principles of the local self-government in the Russian Federation: federal law dated 06.10.2003 # 131-FZ (revisions as of 25.07.2011) (revised and amended as of 02.08.2011) // Collection of the RF legislation. 2003. # 40. Article 3822.
2. Voronin A. G., Lapin V. A., Shirokov A. N. Fundamentals of municipal management: M.: Delo, 1997. 88 p.
3. Bystritsky S. P., Zausayev V. K., Vorontsova L. S. Strategic planning of the city in the regional development. Series Scientific Reports: Independent Economic Analysis. 2006. # 174. M.: Moscow public scientific foundation; the Far East NII of the market, 2006. 152 p.
4. Nigmatullina J. Public and private partnership – tool for regional development // Tyumen region today. 2010. # 6.

УДК 332.14  
ББК 65.240.502

**Снегирева Татьяна Витальевна,**  
старший преподаватель каф. государственного и муниципального управления  
Кузбасского государственного технического университета,  
г. Кемерово,  
e-mail: snegireva\_tv@mail.ru

## ИНТЕГРАЛЬНАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ФОРМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ РЕГИОНА

### INTEGRAL PERSONNEL POLICY AS A FORM OF THE REGIONAL HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

*Необходимость формирования интегральной кадровой политики как формы управления человеческим капиталом обуславливается несформированностью конкурентоспособного человеческого капитала на любом уровне управления. Предлагаемая модель интегральной кадровой политики как формы управления человеческим капиталом позволит региональным властям решить проблему неэффективности человеческого капитала, что благоприятно отразится на показателях экономической деятельности и позволит ускорить процесс перехода к инновационному типу экономики.*

*The necessity of establishing of integral personnel policy as a form of human resources management is specified by the poorly established competitive human resources at any level of management. The proposed model of integral personnel policy as a form of human resources management allows the regional authorities solving the issue of not-effective human resources, which will positively affect the indices of economic activity and allow accelerating the transition to the innovation type of economics.*

*Ключевые слова: кадровая политика, интегральная кадровая политика, человеческий капитал, модель интегральной кадровой политики, качество человеческого капитала, интеллектуальный потенциал, человеческий потенциал, региональная социально-экономическая система.*

*Keywords: personnel policy, integral personnel policy, human resources, model of integral personnel policy, quality of human resources, intellectual potential, human potential, regional social and economic system.*

Кадровая политика как одна из форм управления человеческим капиталом – важнейшая современная проблема, обусловленная состоянием методологии, теории и практи-

ки. В первую очередь это связано с отсутствием системного подхода к реализации интегральной кадровой политики, разработки механизмов комплексного регулирования этих процессов на макро-, мезо- и микроуровнях, гармонизации интересов государства, собственников, наемных работников, что не позволит реально повысить кадровый потенциал до уровня, обеспечивающего устойчивое институционально-инновационное преобразование во всех сферах жизнедеятельности общества.

Человеческий капитал – это важнейшая составная часть современного производительного капитала, которая представлена запасом знаний, навыков, развитых способностей, опыта у работника. Основным фактором существования и развития человеческого капитала являются инвестиции в человека [1]. Современными инвестициями в него могут быть: образование, накопление производственного опыта, охрана здоровья и др. Человеческий капитал растет с опытом, как в процессе трудовой деятельности, так и вне ее, с помощью формального и неформального обучения, а также имеет тенденцию к обесцениванию, если мало используется. Следовательно, человеческий капитал не может быть определен как однородный и устойчивый набор навыков, знаний и др., приобретенных индивидуумом раз и навсегда [1].

Категорию «человеческий капитал» можно рассматривать как социально-экономическую форму качества человеческого потенциала определенной территории. Он становится капиталом, включаясь в производство, т. е. это та часть человеческого капитала, которая используется для получения прибыли. Инвестирование в работника на любом уровне приводит к повышению качества человеческого капитала [1].

Человеческий капитал непосредственно воздействует на воспроизводственные процессы. От него зависят формирование доходов, повышение эффективности производства и привлекательность социальной среды. Человеческий ка-

питал следует рассматривать как один из ресурсов социально-экономического развития любой территории [1].

Накопление и развитие человеческого капитала в значительной степени зависит от уровня развития системы образования, ее кадрового обеспечения и финансирования, то есть образование выступает как источник, основной фактор развития человеческого капитала. Однако эффективная система профессионального образования, включающая элементы подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров, напрямую зависит от эффективности проводимой кадровой политики государства и его субъектов. Следовательно, можно говорить о необходимости формирования кадровой политики, осуществляемой в интегральной системе кадров Российской Федерации, формирующей инновационный вектор его направленности на достижение и решение стратегических целей и задач нового качества социально-экономического развития РФ, обеспечивающей управление человеческого капитала.

На основании вышеизложенного можно сформулировать авторское определение интегральной кадровой политики государства, под которой следует понимать направление работы, совокупность теоретических положений, принципов, методов и форм организационно-экономического механизма, направленных на сохранение, укрепление и инновационное развитие человеческого капитала, его включение в воспроизводственный цикл и на создание конкурентоспособного высокопроизводительного, сплоченного общества, сообществ и коллективов, способных своевременно реагировать на меняющиеся условия внешней и внутренней среды опережающим инновационным развитием на всех уровнях государственного устройства.

В настоящее время анализ состояния кадрового потенциала в Кемеровской области показывает, что кадровая политика региона находится в непосредственной зависимости от профессиональной компетентности, управленческого таланта и культуры лиц, замещающих государственные и муниципальные должности Кемеровской области, а также от руководителей организаций реального сектора экономики Кемеровской области. Следовательно, назревает необходимость обеспечения эффективности подбора, отбора, расстановки и ротации управленческих кадров, своевременного замещения вакантных должностей квалифицированными специалистами, состоящими в сводном кадровом резерве региона, повышения профессионализма и компетентности управленческих кадров Кузбасса.

Задача привлечения квалифицированных трудовых ресурсов в регион должна решаться совместными усилиями местной власти, муниципалитетов и предприятий с обязательным использованием методов социального планирования, т. е. сбалансированного вложения денег в развитие не только производства, но и системы развития человеческого капитала.

Прежде всего это связано с тем, что уровень конкурентоспособности современной инновационной экономики в большей степени определяется качеством профессиональных кадров, уровнем их социализации и кооперационности. В настоящее время невозможно поддержание конкурентных позиции в мировой экономике за счет дешевизны рабочей силы и экономии на развитии образования и здравоохранения. Следовательно, необходимо преодоление сложившихся негативных тенденций в развитии человеческого потенциала на всех уровнях управления, особенно на региональном и местном.

В настоящее время Кемеровская область признана регионом, наиболее полно использующим имеющиеся ресурсы, однако это не даст больших возможностей для развития науки и промышленности в будущем. Подобный путь развития приводит к оттоку высококвалифицированных научных кадров в другие регионы, что отражает непродуманную кадровую политику, проводимую местными и региональными властями.

Кузбасс – индустриальное сердце страны – несет на себе все характерные проблемы социума, застрявшего на индустриальной фазе. В структуре РВП доминируют типичные для индустриальной экономики отрасли (добыча и переработка угля, химическая промышленность, металлургия), они составляют более 90 %. В структуре подготовки кадров в высшей школе доля выпуска специалистов для индустриальных отраслей составляет большую часть.

Если рассмотреть структуру научного потенциала региона с точки зрения характера технологий, используемых на уровне отдельного предприятия в рыночной экономике, то ясно, что указанный потенциал в основном сосредоточен в сфере развития материальных технологий (создание известных продуктов на основе хорошо известных базовых технологий). В то же время имеется сильнейший дефицит преподавателей и исследователей (на 2010 г. в Кемеровской области насчитывалось 560 докторов наук, 2 725 кандидатов наук, из них около 200 академиков, 28 заслуженных деятелей науки) в области продуктовых технологий (методов и принципов разработки новых продуктов и услуг), технологий организации, технологий маркетинга и дистрибуции, технологий управления и развития человеческого и социального потенциала.

На уровне ключевых социальных технологий можно зафиксировать дефицит методов и каналов коммуникаций в системе бизнес – власть – общество.

Еще более грустная картина складывается при анализе возрастной структуры региональных кадров: 50–60 % профессорско-преподавательского состава составляют люди в возрасте 50 и более лет – нарушена преемственность поколений. Однако даже если максимально бережно использовать потенциал представителей старшего поколения, это не решает ключевой проблемы, так как в своем большинстве они воспринимают и предлагают решения проблем вчерашнего. Эти ученые, преподаватели, сформировавшиеся в условиях высокой стабильности производственно-технологического базиса, в своем подавляющем большинстве ориентированы на решение задач локальной оптимизации существующих решений, их «доводку». Они не смогут воспитать новое поколение исследователей для эпохи резких, быстрых качественных изменений, происходящих в наиболее перспективных секторах экономики.

Для новой экономики нужны не столько обученные кадры, сколько кадры, владеющие компетенциями и навыками быстрого научения. Овладение такого рода когнитивными навыками и компетенциями предполагает соответствующую глубокую перестройку образовательной системы: от обучения в школах до системы высшего образования, получения дополнительного образования, переподготовки и повышения квалификации (табл. 1).

Сеть учреждений профессионального образования Кузбасса строит свою деятельность на принципе доступности образования на бесплатной и внеконкурсной основе. Однако специализация значительной части учреждений

профессионального образования не отвечает потребностям сегодняшней экономики региона, что приводит к переизбытку работников на рынке труда и невозможности найти работу в соответствии с имеющимся образованием. Около 5–7 % выпускников высших учебных заведений сразу после окончания вуза меняют профессию, еще около 10 % не любят свою профессию, но остаются в ней, что приводит к деqualификации и появлению профессиональных заболеваний.

Таблица 1

**Выпуск специалистов государственными и муниципальными высшими и средними специальными учебными заведениями Кемеровской области, тыс. чел. [2]**

Учеб. заведения	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
вузы	18,5	17,8	18,1	18,4	18,3
ссузы	14,3	14,3	13,8	12,8	12,5

Несоответствие направлений и качества профессиональной подготовки кадров потребностям предприятий и организаций становится причиной снижения конкурентоспособности формирующегося человеческого капитала региона. В дальнейшем это может стать реальной угрозой для экономического равновесия Кемеровской области. Проблема дисбаланса кадров региона подтверждается тем, что 53,5 % студентов, обучающихся в вузах Кемеровской области (рис. 1), выбирают экономические специальности, которыми рынок труда уже перенасыщен.

**Распределение студентов в государственных вузах по направлениям подготовки на начало 2009/2010 учебного года**



Рис. 1. Распределение студентов по направлениям подготовки

Естественно, что доминирующая ментальность людей с высшим образованием как естественного резерва для инновационного процесса соответствует индустриальному образу мышления и поведения. Несмотря на то, что доля населения, имеющего высшее образование, в регионе соответствует и даже превышает средний по стране, в регионе имеет место дефицит кадров, необходимых для формирования ростков новой инновационной экономики.

В условиях мирового финансово-экономического кризиса, который обострил необходимость повышения эффективности производства базовых отраслей, диверсификации и структурных преобразований региона, акцент делается на создание институциональных условий для развития малого бизнеса, отраслей производства с высокой добавленной стоимостью. Сохранение прежней структуры экономики Кузбасса потенциально приведет к сокращению темпов промышленного производства и снижению уровня занятости. Однако в настоящее время более 60 % всех инвестиций идет в сферу добывающей и обрабатывающей промышленности, около 9 % – на развитие транспорта и только 30 % – на оставшиеся отрасли и сферы, что не дает возможности быстрой диверсификации экономики. Несомненно, в Ке-

меровской области имеются условия для развития сферы малого и среднего бизнеса, однако нельзя забывать о неразвитой инновационной научной среде, а также об отсутствии в достаточном объеме инновационно подготовленных профессиональных кадров, отвечающих требованиям современной экономики и рынка труда.

В Кузбассе очень остро стоит и характерная для страны в целом проблема недостаточного понимания, детализации стоящих проблем, анализа ситуации. В отличие от федерального уровня, на котором действуют пусть небольшое число исследовательских центров, в регионе практически нет аналогичных центров, мало кадров, вооруженных современным методологическим аппаратом, опытом исследования. Соответственно, руководители региона, представители деловой и научной элиты не имеют адекватной информации о процессах, влияющих на формирование, количественные и качественные характеристики социального капитала.

В настоящее время количество организаций Кемеровской области, выполняющих исследования и разрабатывающих новые технологии, невелико (табл. 2). Явное несоответствие масштабов, направлений и качества профессиональной подготовки кадров потребностям предприятий и организаций в настоящее время является причиной снижения конкурентоспособности человеческого капитала региона.

Таблица 2

**Число организаций, выполнявших исследования и разработки по формам собственности [2]**

Число организаций всего	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Государственных	20	21	23	21	21
Муниципальных	–	1	1	1	1
Частных	3	6	6	4	4
Смешанная форма	6	2	2	2	2
Прочих	–	1	2	1	1

Недоукомплектованность некоторых предприятий и организаций остро ощущается уже сейчас. Непродуманность кадровой политики в данном направлении может привести к тому, что большая часть занятого населения в экономике региона в будущем может остаться безработной, прежде всего это связано с тем, что основными видами деятельности по-прежнему остаются добыча полезных ископаемых и обрабатывающее производство.

Новым поколением работников потребуется заменить до 80 % ныне занятого контингента в экономике. Это еще раз подтверждает проблемы неэффективного использования человеческого капитала в Кузбассе.

Возникает необходимость формирования новой модели общества, в котором будут эффективные механизмы защиты прав и свобод граждан; механизмы вертикальной и горизонтальной социальной мобильности рабочей силы; процедуры и правила, обеспечивающие выявление и учет интересов каждой социальной группы при принятии управленческих решений на всех уровнях государственной и муниципальной власти, а также их ответственность за результаты и последствия принятых и реализованных управленческих решений. Одним из первых шагов к такой модели должна стать модель интегральной кадровой политики как формы управления человеческим капиталом, это возможно при условии, что работодатель начнет рачительнее относиться к ресурсам труда и формировать будущий спрос



на рабочую силу, который бы в количественном и качественном отношении был адекватен переходу к эффективной рыночной экономике, базирующейся на инновационных подходах.

При формировании эффективной модели интегральной кадровой политики как формы управления человеческим капиталом необходимо учесть следующие особенности активности политики:

- профессиональную подготовку и переподготовку, профориентацию и стимулирование адаптации на рынке труда;

- поощрение безработных к активному поиску работы, а предпринимателей – к увеличению занятости путем предоставления им субсидий и налоговых льгот;

- создание условий предпринимателям для найма определенных групп безработных (например, программы «Стажировка», «Опережающее обучение»).

Также необходимо учитывать особенности регионального развития и особенности местного сообщества, как они конкретизированы в рамках региональной кадровой политики. Схематично место интегральной региональной кадровой политики в системе описанных взаимоотношений представлено на рис. 2.

Управление регионом как единым хозяйством и обеспечение комплексного развития региона – это основная задача региональных властей на современном этапе. В современных условиях, когда региональные субъекты Федерации обладают большой самостоятельностью, требуется разработка единой модели интегральной кадровой политики, направленной прежде всего на повышение эффективности экономики труда на региональном уровне.

Актуальность возникновения такой модели связана с тем, что управление человеческими ресурсами региона является подсистемой в общей системе управления всеми сферами жизнедеятельности населения.

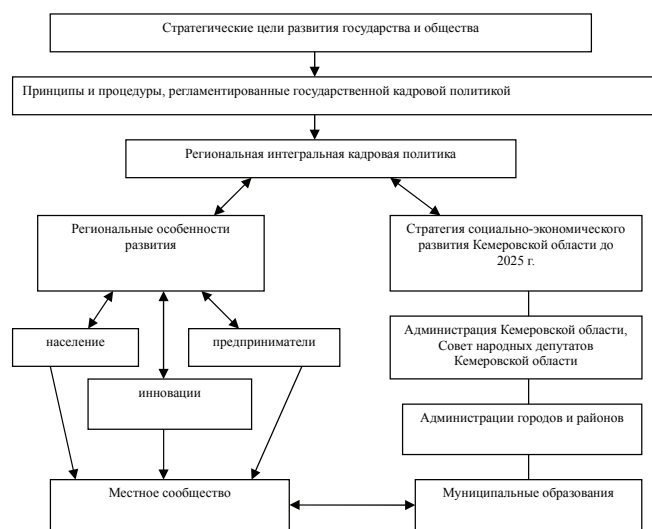


Рис. 2. Система взаимодействия при реализации интегральной кадровой политики на уровне региона

Кемеровская область как эффективно развивающийся регион призвана управлять развитием общественного производства, рыночной среды, науки и образования, здравоохранения, обеспечить занятость населения и удовлетворять потребности народного хозяйства в квалифицированных кадрах. Эти процессы относительно самостоятельны

и определяют границы объекта управления кадровым потенциалом. Многообразие объектов и социально-экономических функций управления кадровым потенциалом обуславливает специфику субъектов управления. В роли этих субъектов выступает определенная совокупность органов исполнительной власти, образовательных учреждений, предприятий и организаций различных форм собственности. Предлагаемые меры, несомненно, будут способствовать формированию структурной модели интегральной региональной кадровой политики (рис. 3).

Предлагаемая модель интегральной кадровой политики как формы управления человеческим капиталом на региональном уровне (на примере Кемеровской области) направлена на решение следующих задач:

- поддержки занятости квалифицированной части кадрового потенциала промышленных предприятий и потенциала, занятого в сфере деятельности, связанной с научно-техническим прогрессом и использованием передовых технологий, но временно находящихся в кризисном состоянии;

- обеспечения упреждающей подготовки и переподготовки квалифицированных кадров, потребность в которых снижается в результате ожидаемых структурных сдвигов в экономике региона либо намечающейся модернизации производства;

- содействия трудоустройству квалифицированных кадров, оставшихся без места работы, с целью предотвращения потери их квалификации;

- трудоустройства молодежи, окончившей профессиональные учебные заведения в соответствии с полученной специальностью, при условии, что она отвечает спросу экономики, или необходимое дообучение с учетом конъюнктуры рынка труда;

- содействия обновлению человеческого потенциала в сторону повышения его квалифицированной и экономически мобильной части на перспективных предприятиях, потерявших значительное число работников из-за спада производства и низкой оплатой труда;

- сдерживания роста скрытой безработицы;
- регулирования территориальных темпов и масштабов банкротств предприятий с учетом ситуации на конкретных предприятиях в целях недопущения обвального роста безработицы и перехода ее в застойную форму;

- содействия трудоустройству безработных из числа малоквалифицированных работников и лиц, не имеющих профессий.

Следовательно, интегральная кадровая политика выступает фактором активизации и сосредоточения усилий кадров государственных органов, органов местного самоуправления и персонала коммерческих и общественных организаций в решении задач устойчивого развития Кемеровской области, инструментом разрешения имеющихся противоречий в кадровой сфере. Все элементы, составляющие интегральную кадровую политику, необходимо рассматривать как компоненты единой интегрированной динамично развивающейся системы управленческих знаний и технологий, обеспечивающих развитие и эффективное формирование конкурентоспособного человеческого капитала региона.

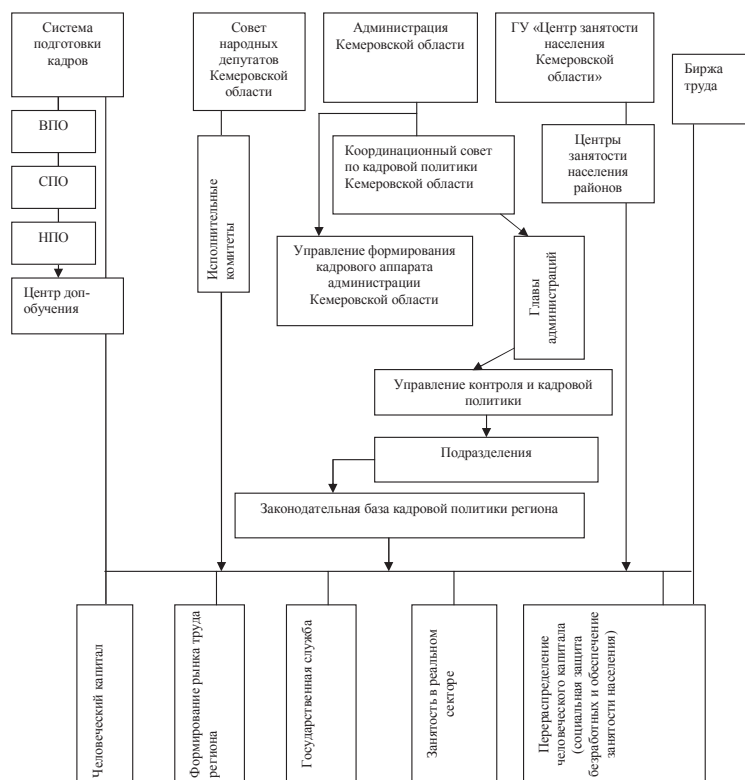


Рис. 3. Структурная модель формирования интегральной кадровой политики на уровне региона

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Биликтуева Г. Д. Муниципальное управление человеческим капиталом как ресурсом социально-экономического развития территории : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Новосибирск, 2009. 21 с.
2. Труд и занятость в Кемеровской области : стат. сб. / Кемеровостат. Кемерово, 2008. 292 с.
3. Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области до 2025 года [Электронный ресурс] // Совет народных депутатов Кемеровской области. Режим доступа: <http://www.sndko.ru/section/476.html> (дата обращения: 01.12.2011).
4. Об утверждении Программы социально-экономического развития Кемеровской области до 2012 года [Электронный ресурс] // Совет народных депутатов Кемеровской области. Режим доступа: <http://www.sndko.ru/section/476.html> (дата обращения: 01.12.2011).
5. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года : Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009) (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года») // Собрание законодательства РФ. 2008. № 47. Ст. 5489.
6. Сидунова Г. И. Инновационная стратегия формирования кадровой политики социально-экономических систем : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Волгоград, 2004. 40 с.
7. Цыганков В. Трудовой потенциал: условия эффективного использования // Человек и труд. 2006. № 12. С. 40–43.

## REFERENCES

1. Biliktueva G. D. Municipal management of human resources as the resources of social and economic development of the region: abstract of dissertation of the doctor of economics. Novosibirsk, 2009. 21 p.
2. Labor and employment in Kemerovo region: collection of articles / Kemerovostat. Kemerovo, 2008. 292 p.
3. Strategy of social and economic development of Kemerovo region up to 2025 [Electronic resource] // Board of people's deputies of Kemerovo region. Access mode: <http://www.sndko.ru/section/476.html> (date of viewing: 01.12.2011).
4. On approval of the Program of social and economic development of Kemerovo region to 2012 [Electronic resource] // Board of people's deputies of Kemerovo region. Access mode: <http://www.sndko.ru/section/476.html> (date of viewing: 01.12.2011).
5. On the Concept of the long-term social and economic development of the Russian Federation for the period to 2020: Directive of the RF Government dated 17.11.2008 #1662-r (revision as of 08.08.2009) (together with the Concept of the long-term social and economic development of the Russian Federation to 2020) // Collection of the RF legislation. 2008. # 47. Article 5489.
6. Sidunova G. I. Innovation strategy of establishing personnel policy of social and economic systems: abstract of dissertation of the doctor of economics. Volgograd, 2004. 40 p.
7. Tsygankov V. Labor potential: conditions of effective use // Human being and labor. 2006. # 12. P. 40–43.