

УДК 332.1

¹*С.В. Солодова*, ²*А.С. Рогов*

¹ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», Волгоград,
email: solodovasv@volsu.ru

²НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Москва, email: alexander.sergeevich1@yandex.ru

ВЗАИМОСВЯЗЬ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ И ПРИНИМАЕМЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Ключевые слова: факторы формирования трудовых ресурсов, управленческие решения, вектор управленческого воздействия, критерии достижения целей, личная мотивация.

Процесс формирования трудовых ресурсов зависит от ряда факторов, оказывающих как непосредственное, так и опосредованное (косвенное) воздействие. Факторы косвенного воздействия способны оказывать одновременно влияние и на количественный, и на качественный состав трудовых ресурсов. Управление процессом развития трудовых ресурсов осуществляется на основе государственных программ социально-экономического развития. Достижение поставленных в программах целей зависит от принимаемых управленческих решений и устанавливаемых частных критериев. В статье обусловлено значение сохранения вектора управленческого воздействия в течение всего периода реализации программы. Приведены схемы возможных отклонений вектора принимаемых решений от намеченной цели. Обозначена значимость личной заинтересованности участников в реализации программы. Определены принципы разработки алгоритма реализации управленческих решений, направленных на управление качеством трудовых ресурсов.

¹*S.V. Solodova*, ²*A.S. Rogov*

¹Volgograd State University, Volgograd, email: solodovasv@volsu.ru

²University "Synergy", Moscow, email: alexander.sergeevich1@yandex.ru

INTERRELATION OF THE GOALS SET AND THE MANAGEMENT DECISIONS MADE IN THE MANAGEMENT OF THE QUALITY OF LABOR RESOURCES

Keywords: factors in the formation of labor resources, managerial decisions, the vector of managerial influence, criteria for achieving goals, personal motivation.

The process of formation of labor resources depends on a number of factors that have both direct and indirect (indirect) impact. Factors of indirect impact are capable of simultaneously influencing both the quantitative and qualitative composition of labor resources. Management of the process of development of labor resources is carried out on the basis of state programs of socio-economic development. Achieving the goals set in the programs depends on the management decisions made and the particular criteria that are set. The article explains the importance of maintaining the vector of managerial influence during the entire period of the program implementation. Schemes of possible deviations of the vector of decisions taken from the intended goal are given. The significance of the personal interest of the participants in the implementation of the program is indicated. The principles of developing an algorithm for the implementation of managerial decisions aimed at managing the quality of labor resources are determined.

Развитие экономики регионов определяется множеством взаимосвязанных между собой факторов. Одним из таких факторов является обеспеченность региона трудовыми ресурсами. Обеспеченность трудовыми ресурсами определяется соответствием как количественного, так и качественного потенциала рынка труда потребностям развития экономики региона. Обеспечение потребностей экономики необходимыми трудовыми ресурсами достигается

путем принятия мер управленческого характера, воздействующих на формирование человеческой личности, как участника общественно-экономических отношений [2].

Формирование трудовых ресурсов – сложный, многофакторный, и, главное, длительный процесс. Потенциальный рынок трудовых ресурсов формируется как результат воздействия множества составляющих, внешних и внутренних факторов. Трудовой потенциал поко-

лений зависит от условий жизни, стереотипов, качества образования, показателей здоровья и множества других составляющих. Движущей силой факторов, влияющих на качество формирующихся трудовых ресурсов, являются управленческие решения, принимаемые на различных уровнях управления государством, а также отдельных министерств, ведомств, иных структур.

Априори, мы исходим из той предпосылки, что принимаемые управленческие решения направлены во благо развития экономики и совершенствование трудовых ресурсов. Тем не менее, в настоящее время мы наблюдаем на рынке труда явное несоответствие потребностей экономики в рабочей силе возможностям их удовлетворения. Подтверждением чему являются: достаточно большой объем вакансий, высокий уровень безработицы и текущей кадры.

Целью исследования является выявление возможных причин отсутствия достаточного уровня корреляции между поставленными целями и получаемыми результатами в процессе управления качеством трудовых ресурсов.

Достижение поставленной цели требует решения ряда **задач**. В частности, представляется необходимым:

- дать характеристику основным факторам, определяющим количественный и качественный состав трудовых ресурсов;
- исследовать возможные варианты корреляции отдельных факторов с принимаемыми управленческими решениями;
- обосновать значение сохранения основного вектора управленческого воздействия при постановке частных целей и задач управления;
- определить место личной заинтересованности участников проекта в достижении поставленных целей.

Материалы и методы исследования

Решение поставленных задач основывается на использовании материалов научных исследований Российских ученых в области экономики и управления. Вопросы взаимосвязи экономического развития регионов России и трудовых ресурсов раскрыты в трудах д.э.н., про-

фессора М.Н. Рудакова, д.э.н., доцента Х.М. Хаджаловой. Д.э.н. Г.В. Федотова в соавторстве с В.А. Агарковой дают оценку демографической ситуации в России с точки зрения качества человеческого капитала. В продолжение темы качества человеческого капитала д.э.н. Е.А. Лясковская поднимает вопросы подготовки качественных трудовых ресурсов, обосновывая необходимость решения данной проблемы в условиях реализации концепции устойчивого и инновационного развития.

Вопросы корреляции основного вектора управленческого воздействия и частных целей управления рассматривались с учетом трудов канд. пед. наук, доцента И.Е. Семенко, посвященным теоретическим аспектам разработки управленческих решений.

В процессе исследования использовались общенаучные методы: наблюдение, сравнение, абстрагирование, анализ и синтез, идеализация, индукция и дедукция, мысленное моделирование.

Результаты исследования их обсуждение

Управленческое воздействие представляется наиболее эффективным в тех случаях, когда известны факторы, определяющие количественное и качественное влияние на предмет управления.

Факторы, оказывающие воздействие на формирование трудовых ресурсов, различаются по характеру воздействия:

- демографические;
- социально-экономические;
- социально-психологические;
- технико-технологические и организационные;
- эколого-географические [1].

Сложность управленческого воздействия заключается в том, что факторы, оказывающие воздействие на количественный и качественный состав трудовых ресурсов, сами собой представляют сложные системы, включающие в себя множество подфакторов, которые в свою очередь, выстраиваются в иерархическую структуру. Пример иерархической структуры факторов, оказывающих воздействие на количественный состав трудовых ресурсов, приведен в таблице 1.

Таблица 1

Факторы, оказывающие воздействие на количественный состав трудовых ресурсов

Уровни (порядки)	Факторы
1 порядок	Численность населения Половозрастной состав населения
2 порядок	Рождаемость Продолжительность жизни Миграция населения
3 порядок	Проводимая политика (миграционная, демографическая), здоровье населения, качество жизни, духовные ценности
4 порядок	Экология, качество питания, уровень доходов, воспитание

Таблица 2

Факторы, оказывающие воздействие на качественный состав трудовых ресурсов

Уровни (порядки)	Факторы
1 порядок	– Здоровье – Знания и умения (компетентность) – Интеллект – Нравственность
2 порядок	– Востребованность знаний и умений (компетенций) – Нравственные ценности общества
3 порядок	– Зависимость доходов и карьерного роста от уровня компетенций – Воспитание – Патриотизм

Основные факторы, характеризующие количественный состав трудовых ресурсов – это численность и половозрастной состав населения. Указанные факторы в свою очередь зависят от рождаемости, продолжительности жизни и миграции населения [3]. Манипулируя размерами социальных выплат и положениями миграционной политики можно достаточно быстро привести численность населения к искомым показателям. Однако, увеличение численности населения не всегда равнозначно изменению количества и, главное, качества трудовых ресурсов (человеческого капитала).

Непосредственное воздействие на факторы высших порядков, как правило, оказывается либо невозможным, либо затруднительным. Поэтому, в целях стимулирования тех или иных демографических изменений в обществе, используется воздействие на факторы низших порядков. Так, в целях, например, увеличения численности населения, в Российской Федерации, принят

ряд мер, направленных на улучшение материального положения граждан, имеющих детей.

На практике, принимаемые меры (управленческие решения) не всегда оказывают то воздействие, которое предполагалось при их принятии. В процессе движения к поставленной цели исполнители, как правило, выбирают наиболее легкий и доступный им способ. Двойное понимание, возможность интерпретации цели способно существенно исказить направление, вектор движения, что, соответственно, приведет к результатам, не предусмотренным проектом. В связи с этим, постановка целей должна максимально точно отражать интересы государства, региона, иного субъекта, инициировавшего проект.

В частности, рассматривая вопрос о стимулировании рождаемости, можно отметить, что для получения результата по направлению увеличения численности населения, был простимулирован фактор низшего порядка: материальное

стимулирование рождаемости. Если цель проекта – увеличение рождаемости, то стимулирование на данном уровне может быть достаточным для получения результата. Если же увеличение рождаемости – лишь промежуточное звено получения иного результата, например, рост численности трудовых ресурсов, то необходим ряд мер, которые, будучи реализованными, позволят родившемуся поколению получить знания и навыки требуемых на рынке труда специалистов. Таким же образом возможно формирование качественных показателей трудовых ресурсов.

В отношении факторов, оказывающих воздействие на качественный состав трудовых ресурсов, также можно построить иерархическую структуру (таблица 2).

Если рассматривать трудовые ресурсы как совокупность физических лиц, личностей, выполняющих или готовых выполнять порученную им работу, то можно получить ответ на вопрос, какие именно трудовые ресурсы необходимы обществу сейчас. В то же время, создание условий для формирования качественных трудовых ресурсов предусматривает ответ не на вопрос: «какие трудовые ресурсы нам нужны сейчас», а на вопрос «какие трудовые ресурсы нам будут нужны через 20 лет». При этом качество трудовых ресурсов (человеческого капитала) следует рассматривать не как абсолютное понятие, а как относительное. Качество человеческого капитала отражает уровень удовлетворения потребностей экономики в трудовых ресурсах. Таким образом, потребности, требования экономики к качеству трудовых ресурсов определяют постановку перспективных целей, которые, в свою очередь, определяют частные, тактические цели.

При выстраивании иерархической структуры факторов формирования качественного состава трудовых ресурсов, необходимо определить основные качества, которые мы хотим видеть у работников. Примем за рабочую гипотезу, что основными качествами, которыми должен обладать работник, являются компетентность и добросовестность. Остальные требуемые качества зависят от условий рынка. Так, например, в усло-

виях дефицита кадров, возникает необходимость в поддержании здоровья работников, поскольку выход из строя специалиста будет связан с проблемой подбора нового работника. Соответственно, данный фактор становится важным, ему уделяется достаточно внимания, выделяются средства на поддержание здоровья работников, как на уровне конкретных экономических субъектов, так и на государственном уровне. Высокий уровень безработицы приводит к обратному эффекту. Забота о здоровье работающих становится лишними затратами, поскольку взамен заболевшего сотрудника всегда можно пригласить другого. Снижение уровня квалификации трудовых ресурсов в целом, ведет к тому же эффекту, поскольку заменить низкоквалифицированного работника всегда проще, чем высококвалифицированного. Повышение общего уровня квалификации работников, их узкая специализация, последовательный набор опыта и профессиональных компетенций, как правило, приводит к следующим результатам:

- повышение ценности отдельных сотрудников;
- стимулирование увеличения продолжительности работы в одной корпорации;
- обеспечение работников медицинским обслуживанием;
- рост продолжительности жизни.

Примером подобного воздействия на формирование трудовых ресурсов является Япония. Девиз «Предприятие – это кадры» в сжатой форме отражает кадровую политику Японии. Стимулирование многофункциональности работников, стремление к сохранению кадрового потенциала определяет длительность трудовой деятельности и к повышению продолжительности жизни в целом. Как результат мы видим, что продолжительность жизни в Японии одна из самых высоких в мире.

Создание рынка труда, насыщенного специалистами высокой квалификации, прилежными работниками, высококвалифицированными рабочими или грамотными исполнителями достигается разноразмерными и разнонаправленными усилиями. Естественно, что в каждом поколении присутствуют разные по качеству сегменты трудовых ресурсов. Од-

нако количественное соотношение этих сегментов напрямую зависит от применяемых мер воздействия, приоритетных в отношении соответствующей территориально-возрастной части трудовых ресурсов. Превалирующая в структуре категория работников, как правило, создается «благодаря» этим мерам, а иные категории – «вопреки». Следовательно, принимая меры к увеличению численности трудовых ресурсов, необходимо руководствоваться уровнем соответствия принимаемых мер конечным целям, поставленным в проекте. В частности, можно ставить вопрос о том, хотим мы стимулировать в принципе рост численности населения, или нас интересует формирование рабочих – высококвалифицированных специалистов. В первом случае максимально действенным стимулом стало бы разовое предоставление безусловной суммы денежных средств за каждого рожденного ребенка. Во втором случае более действенным стало бы материальное поощрение получения образования, развитие системы средних специальных учебных заведений, формирование их материальной базы, грамотный подбор преподавательского состава, гарантирование достойной заработной платы, как преподавателям профессиональных дисциплин, так и рабочим соответствующих специальностей.

Исследование вопроса процесса формирования трудовых ресурсов заставляет прийти к выводу, что принимаемые решения в рамках обозначенного государством проекта дальнейшего социально-экономического развития государства зависят от ряда факторов. Каждое воздействие (управленческое решение), направленное на факторы формирования трудовых ресурсов позволяет влиять на конечный результат при осуществлении конкретного проекта [5].

Управленческие решения и соответствующие им меры воздействия могут иметь как тактическое, так и стратегическое значение. Меры, являющиеся эффективными в краткосрочном периоде (имеющие тактическое значение) могут терять свою эффективность в перспективе (снижение стратегического значения) [4]. Важным аспектом силы воздействия управленческих мер является их комплексный целевой характер или,

другими словами говоря, вектор воздействия. Формирование задач управления трудовыми ресурсами, разработка проектов и проектных мероприятий, определение конкретных мер должно укладываться в единый вектор воздействия. На рисунке 1 представлен вариант правильного формирования вектора воздействия для достижения поставленной управленческой цели.

Практическая реализация целей может сталкиваться с постепенной трансформацией, искажением вектора направленности управленческих решений. Важнейшее значение обеспечения достижения поставленных целей является правильное определение критериев достижения результатов, формулировка промежуточных целей. Поскольку глобальные (главные) цели достаточно часто предполагают существенные качественные изменения каких-либо социально-экономических процессов, но не имеют четко обозначенных количественных характеристик, их достижение сложно измерить.

В связи с чем определяются некие промежуточные цели или критерии, достижение которых предполагает приближение к достижению поставленной главной цели. Упрощение качественных критериев до количественных показателей может приводить и приводит к искажению направления управленческого воздействия.

В то же время необходимо помнить, что формализация целей может приводить к результатам, противоположным желаемым, также как борьба с негативными последствиями только усиливает их причины. Примером не совсем удачного воздействия явилась борьба за повышение уровня образованности населения во второй половине XX века. В 1977 году, в соответствии со статьей 45 вновь принятой Конституции СССР, гражданам было предоставлено право на всеобщее среднее образование. Естественно, что делалось это во благо, чтобы повысить общий уровень образованности всех членов общества. Постановка цели – дать всем среднее образование в совокупности с установкой отказа от второгодничества привело к обратному эффекту. Обучающиеся не равны

по способностям и возможности усваивать материал. Это аксиома, и без этого факта невозможно было бы развитие общества. Необходимость предоставления возможности обучения менее способным ученикам вместе с более способными привело к снижению требований к знаниям. Неудачников уже не оставляли на второй год, а переводили в следующий класс. Иногда это сопровождалось необходимостью заниматься с данным учеником дополнительно. Перед рядовым учителем уже не стоял вопрос оценки фактических знаний учащегося. Фактически учитель ставился перед дилеммой: просто «нарисовать» требуемую оценку и перевести ученика в следующий класс или отработать какое-то число часов с неуспевающим учеником (естественно, бесплатно) и, опять же, перевести. Естественно, первое время учителя боролись за знания, но, в данном случае, получалось, что борьба за реальные знания проходила не благодаря установленной системе, а вопреки ей. Длительная борьба с системой отдельных индивидов, как известно, невозможна. В таких условиях обычные, стандартные ранее методики обучения и оценки знаний

уже не работали для всего класса. Появились учителя-новаторы со своими методами и подходами в обучении. Результатом реформы стало снижение общего уровня образованности в России [6].

Искажение направленности вектора воздействия может принимать различные формы. Принципиально существует два варианта искажения направленности.

Первый вариант искажения направленности вектора воздействия состоит в том, что каждый последующий этап принятия управленческих решений не вполне соответствует или в принципе не соответствует предыдущему. В этом случае результаты принимаемых решений отклоняются от изначально поставленной цели в сторону расширения. Частные цели расширяют главную цель, захватывая области, изначально, главной целью не предусмотренные. Цель не может быть достигнута в полном объеме, поскольку управленческий ресурс разбрасывается, используется неэффективно. На рисунке 2 представлен вариант искажения вектора воздействия управленческих решений, связанный с расширением их направленности.

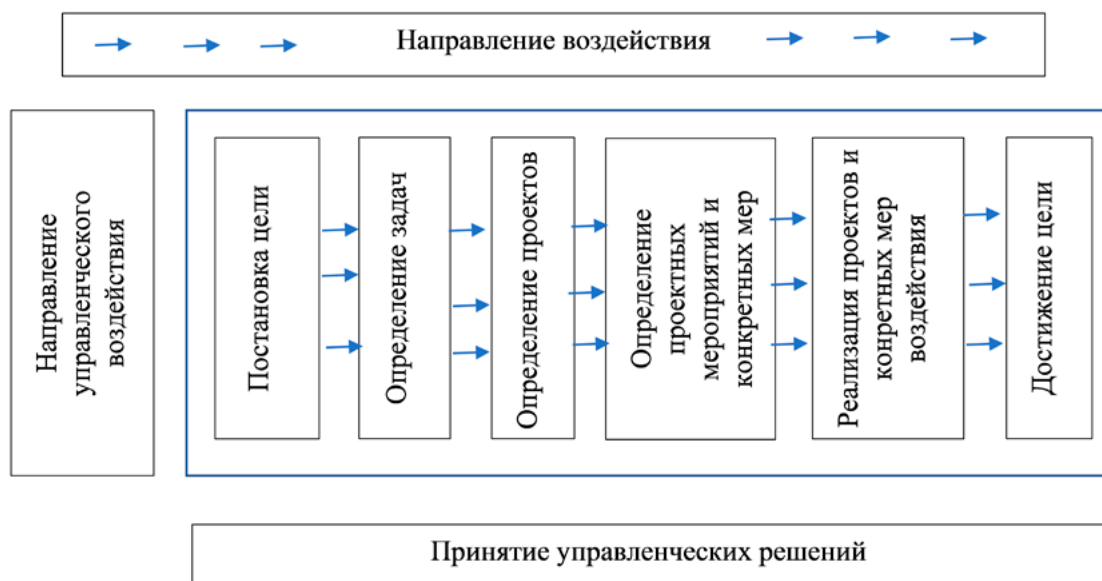


Рис. 1. Схема правильного формирования вектора управленческого воздействия



Рис. 2. Схема формирования вектора воздействия при разбросе управленческого воздействия

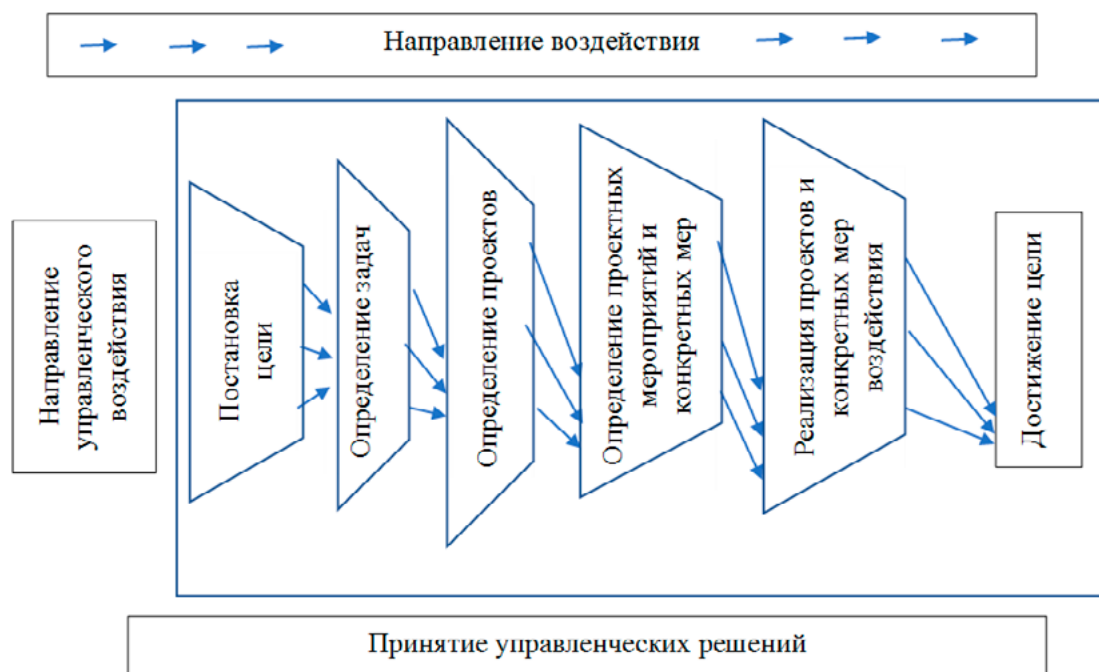


Рис. 3. Схема формирования вектора воздействия при сужении управленческого воздействия

Второй вариант искажения направленности вектора воздействия состоит в том, что каждый последующий этап принятия управленческих решений оказывается более узкий, чем предыдущий. В этом случае каждое последующее воздействие оказывается направленным лишь на отдельный аспект решения глобальной проблемы, что сужает круг решаемых задач и сводит достижение главной цели к минимальному кругу показателей. Результаты принимаемых решений оказываются направлены на какой-либо конкретный отдельный аспект основного решаемого вопроса. Конечный результат управленческого воздействия, также, как и в первом случае, оказывается далеким от намеченного. На рисунке 3 представлен вариант искажения вектора воздействия управленческих решений, связанный с сужением их направленности.

Чем более «гладким» получается вектор, тем выше уровень вероятности достижения глобальной цели управления. Поскольку достижение цели проходит через ряд этапов, на каждом из которых принимается ряд управленческих решений, искажение цели может осуществляться в любом из представленных вариантах и даже в обоих вариантах одновременно. Как результат, вектор воздействия может существенно исказиться.

Существенное значение в формировании «гладкости» вектора достижения поставленной цели является личная заинтересованность каждого из участников реализации поставленных целей. Отсутствие личной заинтересованности снижает мотивацию. Примером снижения личной мотивации может быть гипотетический министр образования, дети (внуки) которого не получают образование (на общем основании) в стране, образованием которой он руководит.

При снижении мотивации личности характерно искать не пути достижения поставленной цели, а условные критерии достижения этой цели, достичь которые возможно различными способами. Естественным ходом событий будет обусловлено формирование таких задач, с помощью которых критерии будут достигнуты наиболее легким и наименее затратным способом. Как вариант затраты будут существенны, но они будут государственными и в качестве доходов распределены

между субъектами, аффилированными с лицом, принимающим решения. Отсюда возникает необходимость заинтересованности, мотивации участников проектов в достижении поставленной цели.

Выводы

Разработка алгоритма реализации управленческих решений, направленных на управление качеством трудовых ресурсов, должна основываться на понимании следующих основополагающих принципов:

1. На количество и качество трудовых ресурсов оказывают влияние факторы высшего порядка (непосредственного воздействия) и низшего порядка (косвенного воздействия).

2. Факторы низших порядков могут оказывать воздействие на факторы более высших порядков.

3. Воздействие на формирование трудовых ресурсов, как правило, возможно через стимулирование факторов низших порядков.

4. При установлении критериев достижения цели, включающей качественные характеристики, необходимо учитывать, что количественные критерии склонны к искажению достигнутых результатов.

5. Искажение вектора управляющего воздействия возможно в двух направлениях: «размывание» конечной цели и «сужение» конечной цели.

6. Достижение цели управленческого воздействия зависит от меры заинтересованности каждого участника процесса в результатах.

Управление качеством трудовых ресурсов представляет собой сложный и многофакторный процесс, характеризующийся неограниченным объемом показателей. Приоритет показателей качества трудовых ресурсов в исторически обозримом времени может существенно и даже диаметрально изменяться. Интерпретация показателей также не является стабильным элементом данной системы. Следовательно, к решению проблем, связанных с обеспеченностью регионов трудовыми ресурсами необходимо подходить с учетом всех возможных искажающих факторов, а процесс достижения цели подлежит постоянному мониторингу с немедленным реагированием на нестандартную реакцию на принимаемые решения.

Библиографический список

1. Агаркова В.А., Федотова Г.В. Качество человеческого капитала: оценка демографической ситуации в России // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения: Сборник научных статей 7-ой Международной научно-практической конференции. 2017. С. 18-21.
2. Лясковская Е.А. Проблемы подготовки качественных трудовых ресурсов при реализации концепции устойчивого и инновационного развития // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. 2017. № 4 (44). С. 137-145.
3. Рудаков М.Н. Экономическое развитие и трудовые ресурсы региона // Ресурсы и инвестиционная привлекательность приграничного региона: Материалы республиканской научно-практической конференции. Петрозаводский государственный университет. 2016. С. 39-41.
4. Семенко И.Е. Теоретические аспекты разработки управленческих решений // EurasiaScience: Сборник статей XLVII международной научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 187-188.
5. Хаджалова Х.М. Человеческий капитал в системе регионального развития // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 4. С. 363-378.
6. Шайденко Н.А. Вопросы становления содержания политехнического образования в общеобразовательной школе СССР в 70-80-е годы XX века // Технологическое образование: Достижения, инновации, перспективы: Межвузовский сборник статей. 2015. С. 340-343.