

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2023.87.60.089

Основные факторы и критерии эффективности управления человеческими ресурсами

Климов Илья Сергеевич

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
Северо-Западный институт управления РАНХиГС,
199178, Российская Федерация, Санкт-Петербург,
Средний проспект В.О., 57;
e-mail: sziu@ranepa.ru

Костанда Анна Владимировна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
Северо-Западный институт управления РАНХиГС,
199178, Российская Федерация, Санкт-Петербург,
Средний проспект В.О., 57;
e-mail: sziu@ranepa.ru

Кудряшов Вадим Сергеевич

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
Северо-Западный институт управления РАНХиГС,
199178, Российская Федерация, Санкт-Петербург,
Средний проспект В.О., 57;
e-mail: sziu@ranepa.ru

Аннотация

В условиях современной рыночной экономики развитие и конкурентоспособность организации во многом зависит от качества и эффективности управления персоналом предприятия. Чтобы на научном уровне не только разработать, но и обосновать факторы, позволяющие эффективно управлять человеческими ресурсами, необходимо определить формы, критерии, показатели, на основании которых можно делать выводы о том, является ли управление эффективным. Не менее важно создать методики для расчета этих критериев. В статье рассмотрены основные аспекты определения эффективности управления. Представлены факторы внешней среды для эффективного управления человеческими ресурсами организации: политические, социально-демографические, экономические, экологические и природно-климатические, а также факторы внутренней среды организации: цели предприятия, кадровый потенциал, источники поиска и найма кандидатов на нужные позиции. Сделано заключение, что для оценки эффективности управления человеческими ресурсами необходимо использовать подход, в рамках

которого рассчитывается не только экономическая, но и социальная эффективность. Важно понимать, что для повышения эффективности управления недостаточно применить какой-либо из факторов, примененных ранее. Чаще всего результат – это итог сложного взаимодействия множества факторов. При этом их влияние нужно оценивать в рамках строго определенной ситуации. Все указанные ранее факторы нужно постоянно изучать. Это относится как к внешнему, так и к внутреннему рынку труда. Это связано с тем, что воздействие факторов может меняться. Какие-то из них могут быть избыточными, а других зачастую не хватает.

Для цитирования в научных исследованиях

Климов И.С., Костанда А.В., Кудряшов В.С. Основные факторы и критерии эффективности управления человеческими ресурсами // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 9А. С. 745-753. DOI: 10.34670/AR.2023.87.60.089

Ключевые слова

Персонал, управление, структура, эффективность, организация.

Введение

В условиях современной рыночной экономики развитие и конкурентоспособность организации во многом зависит от качества и эффективности управления персоналом предприятия. Чтобы на научном уровне не только разработать, но и обосновать факторы, позволяющие эффективно управлять человеческими ресурсами, необходимо определить формы, критерии, показатели, на основании которых можно делать выводы о том, является ли управление эффективным. Не менее важно создать методики для расчета этих критериев [Аржаев, 2020].

Основная часть

Применительно к эффективности управления человеческими ресурсами можно выделить, что это – некоторое обобщение. В его рамках собраны некоторые понятия эффективности, имеющие самое разное значение. Применительно к эффективности необходимо выделить следующие аспекты, представленные на рисунке 1.

Полученная информация используется для анализа затрат на процессы управления и получение результатов. Далее можно делать выводы о том, является ли управление эффективным с экономической и социальной точек зрения.

Критерии эффективности управления человеческими ресурсами относятся к одному из следующих уровней:

- Уровень общей социальной эффективности. Критерии данного уровня определяются целями развития на уровне как нации в целом, так и отдельных регионов. Данный уровень можно отнести к макроуровням. Среди критериев можно назвать такие, как темпы увеличения национального богатства, среднедушевой доход с учетом принадлежности к определенной социальной или демографической группе. Данные критерии можно рассматривать как применительно к одному государству, так и в сравнении с иными.

- Уровень специальной социальной эффективности. На данном уровне рассматриваются критерии микроуровня. Они позволяют оценить, насколько эффективно функционируют управляющие подсистемы, как распределены функции между ними, какие каналы задействуются для передачи управленческой информации, какова степень подготовки управленческого персонала и т.д.
- Уровень экономической эффективности.



Рисунок 1 - Аспекты определения эффективности управления

Возвращаясь к уровню специальной социальной эффективности, можно выделить несколько наиболее существенных. Речь идет о временных затратах на решение вопросов в сфере управления и проведение операции управления на практике. Это означает, что управленческое решение актуально применительно к определенной ситуации. Если оно запаздывает, оно не будет иметь необходимой силы. Его эффективность существенно снижается.

Не менее важен стиль, выбранный субъектом управления для своей деятельности. Здесь важно выявить соотношение между принятием неких норм, их применением и собственно организацией некоторой работы. Не менее важно соответствие между количеством вырабатываемых решений и их содержанием. Стиль определяется не только личностью конкретного руководителя, построенной системой управления. Он определяется и тем, как обозначены цели управления, кому и какие функции доверены при выделении некоторых организационных ресурсов.

Зачастую для того, чтобы управление было эффективным, нужно кардинально менять работу управленческого звена. При этом часто увеличиваются расходы на содержание административно-управленческого аппарата. Важно сопоставлять эти затраты с эффектом, полученным от выработанных управленческих решений.

Далее необходимо рассмотреть критерии экономической эффективности. Они напрямую связаны с тем, как работает предприятие, каких результатов добивается. Процессы управления,

трудо­вые от­ноше­ния прак­тиче­ски не под­ле­жат из­ме­ре­нию. Они приз­ва­ны удо­вле­тво­рять не­ко­то­рые по­треб­но­сти, спо­соб­ство­вать дос­ти­же­нию це­лей, ко­то­рые в свою оче­редь яв­ля­ют­ся субъ­ек­тив­ны­ми. В то же вре­мя на прак­ти­ке ча­сто важ­но, на­сколь­ко ка­че­ствен­ным яв­ля­ет­ся управ­ле­ние. С од­ной сто­ро­ны, это по­зво­ля­ет го­во­рить не­по­сред­ствен­но об управ­ле­нии в ка­че­стве фе­но­ме­на. С дру­гой сто­ро­ны, ка­че­ство сви­де­тель­ствует о том, как к при­ни­ма­е­мым управ­лен­че­ским ре­ше­ни­ям от­но­сят­ся со­труд­ни­ки пред­при­я­тия, как их оце­ни­ва­ют [Яро­во­ва, Ка­лин­ки­на, 2021].

Эту ка­те­го­рию сле­ду­ет рас­сма­три­вать с при­ме­не­ни­ем ин­стру­мен­тария сис­тем­но­го под­хо­да. В этом слу­чае мож­но оп­ре­де­лить ее су­щ­ность, фак­то­ры, при по­мо­щи ко­то­рых мож­но бо­лее эф­фек­тив­но управ­лять че­лов­ече­скими ре­сур­са­ми.

Под фак­то­ром по­ни­ма­ют не­ко­то­рые су­щ­ствен­ные эле­мен­ты, пе­ре­мен­ные. Они мо­гут на­хо­диться в не­ко­то­рой вза­имозави­си­мо­сти с изу­ча­е­мым объ­ек­том или ана­ли­зи­ру­е­мым про­цес­сом [Оде­гов, Ру­ден­ко, Лу­не­ва, 2020]. Ина­че, фак­то­ром мож­но на­звать прак­тиче­ски лю­бое яв­ле­ние или про­цес­с при усло­вии, что они мо­гут по­вли­ять на про­цес­сы управ­ле­ния че­лов­ече­скими ре­сур­са­ми, из­ме­нить их эф­фек­тив­ность, ха­рак­те­ри­сти­ки, в том чис­ле в ди­на­ми­ке. Но важ­но пом­нить, что эф­фек­тив­ность управ­ле­ния за­ви­сит от не толь­ко от внут­рен­ней, но и от внеш­ней сре­ды пред­при­я­тия. Зна­че­ние име­ет эконо­ми­че­ская, по­ли­ти­че­ская, со­ци­аль­ная си­ту­а­ция и в стране, и в кон­крет­ном ре­ги­оне. Мно­гие ис­сле­до­ва­те­ли под­чер­ки­ва­ют, что ин­фра­струк­ту­ра сис­те­мы управ­ле­ния за­ви­сит от со­че­та­ния внеш­них фак­то­ров [Коро­тков, 2019].

Толь­ко при усло­вии, что уч­те­ны аб­со­лют­но все фак­то­ры, мож­но го­во­рить об уровне эф­фек­тив­но­сти управ­ле­ния че­лов­ече­скими ре­сур­са­ми. Для того, что­бы знать, в ка­ком на­прав­ле­нии над­ле­жит ис­сле­до­вать это по­ня­тие, важ­но тща­тель­но ана­ли­зи­ро­вать фак­то­ры внеш­ней и внут­рен­ней сре­ды (рынка тру­да и не­по­сред­ствен­но пред­при­я­тия).

Фак­то­ры внеш­ней сре­ды пред­став­ле­ны на ри­сунке 2.



Рисунок 2 - Факторы внешней среды

По­ми­мо это­го, важ­но уч­и­ты­вать про­ра­бо­тан­ность тру­до­вого за­ко­но­да­тель­ства, при­ме­ня­е­мые тех­но­ло­гии, струк­ту­ру рынка тру­ду и пер­спек­ти­вы его раз­ви­тия.

Ранее уже отмечалось, что региональный рынок труда (внешний) можно разделить на ряд субрынков, относящихся к конкретным предприятиям. Они взаимосвязаны и взаимозависимы между собой, находятся под воздействием общих факторов. Но рынок труда предприятия ориентирован на то, чтобы возможности каждого отдельного человека использовать для достижения определенных целей предприятия, достижения нужного результата.

Среди внутренних факторов применительно к предприятию можно выделить факторы, представленные на рисунке 3.



Рисунок 3 - Факторы внутренней среды применительно к предприятию

Исследователи предлагают при выборе средств и способов управления сопоставлять затраченные ресурсы и полученные результаты. При этом важно принимать во внимание, как предприятие работало в прошлом, каких результатов достигают конкуренты. Для менеджмента важно, чтобы принимаемые решения позволяли предприятию повысить уровень прибыли, сокращать затраты на производство. Именно такие критерии можно считать оценочными применительно к их работе.

Все критериальные показатели можно отнести к одной из следующих групп:

- К первой группе относятся такие показатели, как прибыль и себестоимость производимых товаров.
- Критерии второй группы определяют, насколько качественным, результативным и сложным является труд.
- К третьей группе можно отнести показатели, позволяющие судить о том, насколько эффективна применяемая политика в социальном плане [Коротков, 2019].

Указанная выше система показателей позволяет определить, в какой степени достигнуты заявленные цели в сфере управления. Также она позволяет определить, насколько данные процессы эффективны с экономической точки зрения. Но данная система критериев не позволяет получить комплексную оценку. Учитывается только момент достижения поставленных целей и экономическая эффективность процесса.

Оценивать работу предприятия можно с учетом синтетических показателей (объемы производства, их рост, производительность труда и т.д.). В этом случае важно обращать внимание не только на конкретные личности сотрудников, но и на применяемые технологии, характер организационной структуры. Но в данном случае речь больше идет о том, эффективно или нет, работает предприятие. Не получится оценить, насколько эффективным было именно управление персоналом. Расчеты являются слишком укрупненными, что не позволяет однозначно трактовать результат.

Лучшим вариантом можно считать ситуацию, когда для получения общего значения суммируются частные показатели. Есть возможность определить, по каким направлениям деятельности результаты были положительными, по каким – отрицательными. В данном случае из-за разницы в применяемых методиках результат будет отличаться от того, что получен в первом случае. Может отличаться и количество учитываемых параметров, что также влияет на результат. Нельзя забывать и о том, что принимаемые управленческие решения могут распространяться не на весь коллектив, а на отдельную его часть. Под эффективностью следует понимать соотношение между достигнутым результатом и затратами, предшествовавшими его получению. Если же надлежит рассчитать общую эффективность управленческих решений применительно ко всему коллективу, важно сложить эффекты, полученные в результате проведения локальных мероприятий, предназначенных для отдельных сотрудников или подразделений. Для последующих расчетов обращают внимание на средние показатели. Выводам, итогам присущ достаточно общий характер. Он позволяет определить общее направление, в котором предстоит работать в вопросах управления человеческими ресурсами.

В настоящее время для оценки эффективности управления человеческими ресурсами используют подход, в рамках которого рассчитывают не только экономическую, но и социальную эффективность. Экономическая позволяет определить, в какой мере предприятию удалось достичь заявленных целей, например, в части снижения себестоимости или повышения производительности труда.

Социальная эффективность позволяет определить, удалось ли сотрудникам решить личные задачи, например, в части повышения зарплаты, реализовать карьерные устремления и т.д.

Данный метод имеет свои преимущества. Например, можно проверить, как меняется социальная эффективность при принятии тех или иных решений в экономической сфере. Важно отметить, что о развитии социальной сферы можно говорить на основании как объективных процессов, так и субъективных [Хачатрян, Корева, 2022; Файзуллин, Гарипова, Кашапова, 2022]. Это может быть формирование определенного психологического климата в коллективе, установление межличностных отношений и т.д. [Ильенкова, Кузнецов, 2018].

Важно отметить, что все факторы, перечисленные ранее, не удовлетворяют в полной мере требованиям, наиболее востребованной на текущий момент времени концепции в части управления человеческими ресурсами. В рамках современного подхода внимание уделяется не просто человеку, как личности, а ему, как члену единой команды, в которую он вступает абсолютно добровольно [Веснин, 2020]. От того, какой философии придерживается конкретное предприятие, зависят методы и принципы, выбираемые им для эффективного управления человеческими ресурсами.

Заключение

Важно понимать, что для повышения эффективности управления недостаточно применить какой-либо из факторов, примененных ранее. Чаще всего результат – это итог сложного взаимодействия множества факторов. При этом их влияние нужно оценивать в рамках строго определенной ситуации. Важно обращать внимание на следующие моменты:

- Личные качества сотрудников, их мнение о ценностях предприятия, личные мотивы деятельности, имеющееся образование и устремления.
- Характер решаемых задач. Они могут быть плановыми и экстренными, стандартными и творческими, предназначенными для одного человека или всего коллектива.

- Тип организационной структуры предприятия. Важно обращать, как решаются задачи: на местах или только централизованно, какой путь проходят инновации, обращения сотрудников, как поставлен контроль.
 - Условия внешней по отношению к предприятию среды. Она может быть стабильной и нет. Важно учитывать наличие доступа к ресурсам, социальную обстановку в регионе и т.д.
- Все указанные ранее факторы нужно постоянно изучать. Это относится как к внешнему, так и к внутреннему рынку труда. Это связано с тем, что воздействие факторов может меняться. Какие-то из них могут быть избыточными, а других зачастую не хватает.

Библиография

1. Аржаев Ф.И. Взаимодействие РФ и ЕАЭС с азиатскими валютно-финансовыми институтами: современное состояние и разработка стратегии дальнейшего сотрудничества // Национальная безопасность. Nota Bene. 2020. № 1. С. 1-11.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. М.: Проспект, 2020. 320 с.
3. Ильенкова С.Д., Кузнецов В.И. Основы менеджмента. М., 2018. 262 с.
4. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда. М.: ИНФРА-М, 2015. 583 с.
5. Коротков Э.М. Менеджмент. М.: Юрайт, 2019. 640 с.
6. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Лунева Н.К. Рынок труда (практическая макроэкономика труда). М.: Альфа-Пресс, 2020. 900 с.
7. Файзуллин Ф.С., Гарипова Ф.М., Кашапова Р.А. Формирование информационной культуры студентов-экономистов // Дискуссия. 2022. № 6 (115). С. 6-16.
8. Хачатрян О.А., Корева О.В. О качестве человеческого капитала работников сферы общего образования в современных условиях // Евразийский юридический журнал. 2022. № 1 (164). С. 484-485.
9. Яровая Т.В., Калинин В.В. Цифровая трансформация образования в России: каким должен быть преподаватель в цифровую эпоху // Педагогическое образование и наука. 2021. № 2. С. 92-95.
10. Bratton J. et al. Human resource management. – Bloomsbury Publishing, 2021.

The main factors and criteria for the effectiveness of human resource management

И'ya S. Klimov

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Management,
Northwest Institute of Management of RANEPА,
199178, 57, Srednii ave. of Vasilievsky Island,
Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: sziu@ranepa.ru

Anna V. Kostanda

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Management,
Northwest Institute of Management of RANEPА,
199178, 57, Srednii ave. of Vasilievsky Island,
Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: sziu@ranepa.ru

Vadim S. Kudryashov

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Management,
Northwest Institute of Management of RANEPa,
199178, 57, Srednii ave. of Vasilievsky Island,
Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: sziiu@ranepa.ru

Abstract

In a modern market economy, the development and competitiveness of an organization largely depends on the quality and efficiency of personnel management of the enterprise. In order to not only develop at a scientific level, but also substantiate the factors that make it possible to effectively manage human resources, it is necessary to determine the forms, criteria, and indicators on the basis of which one can draw conclusions about whether management is effective. It is equally important to create methods for calculating these criteria. The article discusses the main aspects of determining management efficiency. External environmental factors for effective management of an organization's human resources are presented: political, socio-demographic, economic, environmental and climatic, as well as factors of the organization's internal environment: enterprise goals, human resources, sources of searching and hiring candidates for the required positions. To assess the effectiveness of human resource management, it is necessary to use an approach in which not only economic, but also social efficiency is calculated. It is important to understand that to improve management efficiency, it is not enough to apply any of the factors applied earlier. Most often, the result is a complex interaction of many factors. However, their influence must be assessed within a strictly defined situation. All the previously mentioned factors need to be constantly studied. This applies to both the external and internal labor market. This is due to the fact that the impact of factors may change. Some of them may be redundant, while others are often lacking.

For citation

Klimov I.S., Kostanda A.V., Kudryashov V.S. (2023) Osnovnye faktory i kriterii effektivnosti upravleniya chelovecheskimi resursami [The main factors and criteria for the effectiveness of human resource management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (9A), pp. 745-753. DOI: 10.34670/AR.2023.87.60.089

Keywords

Personnel, management, structure, efficiency, organization.

References

1. Arzhaev F.I. (2020) Vzaimodeistvie RF i EAES s aziatskimi valyutno-finansovymi institutami: sovremennoe sostoyanie i razrabotka strategii dal'neishogo sotrudnichestva [Interaction of the Russian Federation and the EAEU with Asian monetary and financial institutions: current state and development of a strategy for further cooperation]. *Natsional'naya bezopasnost'. Nota Bene* [National Security. Nota Bene], 1, pp. 1-11.
2. Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). Human resource management. Bloomsbury Publishing.
3. Faizullin F.S., Garipova F.M., Kashapova R.A. (2022) Formirovanie informatsionnoi kul'tury studentov-ekonomistov [Formation of information culture of economic students]. *Diskussiya* [Discussion], 6 (115), pp. 6-16.
4. Il'enkova S.D., Kuznetsov V.I. (2018) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow.
5. Khachatryan O.A., Koreva O.V. (2022) O kachestve chelovecheskogo kapitala rabotnikov sfery obshchego obrazovaniya

-
- v sovremennykh usloviyakh [On the quality of human capital of workers in the field of general education in modern conditions]. *Evraziiskii yuridicheskii zhurnal* [Eurasian Legal Journal], 1 (164), pp. 484-485.
6. Kibanov A.Ya. (2015) *Ekonomika i sotsiologiya truda* [Economics and sociology of labor]. Moscow: INFRA-M Publ.
 7. Korotkov E.M. (2019) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Yurait Publ.
 8. Odegov Yu.G., Rudenko G.G., Luneva N.K. (2020) *Rynok truda (prakticheskaya makroekonomika truda)* [Labor market (practical labor macroeconomics)]. Moscow: Al'fa-Press Publ.
 9. Vesnin V.R. (2020) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Prospekt Publ.
 10. Yarovova T.V., Kalinkina V.V. (2021) Tsifrovaya transformatsiya obrazovaniya v Rossii: kakim dolzhen byt' prepodavatel' v tsifrovuyu epokhu [Digital transformation of education in Russia: what a teacher should be like in the digital era]. *Pedagogicheskoe obrazovanie i nauka* [Pedagogical education and science], 2, pp. 92-95.