

*Платонова Е.Д., д.э.н.,
Заведующая кафедрой экономической
теории и менеджмента,
Московский педагогический государственный университет,
РФ, г. Москва,
Ань Ивень,
магистрант
Московский педагогический государственный университет,
КНР, г. Москва*

**ЭВОЛЮЦИЯ МИРОВОГО И ОТЕЧЕСТВЕННОГО ОПЫТА
РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ**

Аннотация: В статье рассматривается эволюция мирового и отечественного опыта формирования и реализации стратегии управления человеческими ресурсами в международных компаниях. Авторы анализируют изменения в подходах к управлению персоналом в мировой практике, а также выделяют основные тенденции развития стратегий управления человеческими ресурсами в России.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, стратегия, эволюция, мировой опыт, российский опыт, тенденции развития.

*Platonova E.D., Doctor of Economics,
Head of the Department of Economics
theory and management,
Moscow Pedagogical State University,
RF, Moscow*

*An Yiwen,
Master's student
Moscow Pedagogical State University,
China, Moscow*

THE EVOLUTION OF GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN THE IMPLEMENTATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGIES

Abstract: The article examines the evolution of global and domestic experience of setting up and implementation of human resource management strategies. The authors analyze changes in approaches to personnel management in world practice, and also identify the main trends in the development of human resource management strategies in Russia.

Keywords: human resource management, strategy, evolution, world experience, Russian experience, development trends.

Разработка корпоративной стратегии - существенный элемент системы управления корпорацией, позволяющий компаниям достичь целей и решить задачи по формированию конкурентоспособности и определения конкурентных преимуществ на международных рынках. В этом контексте важно проанализировать эволюцию мирового и российского опыта реализации стратегии управления человеческими ресурсами.

Методология исследования основана на общенаучных методах (сущностном и системном), анализе и синтезе, единстве логического и исторического, библиографическом методе.

В современной экономике стратегия управления человеческими ресурсами играет важнейшую роль в успешной деятельности любой организации, поскольку она направлена на эффективное использование и

развитие ресурсного потенциала , что позволяет достичь поставленных целей и укрепить конкурентные позиции на рынках многих стран.

Исторически сложившийся опыт как зарубежных, так и российских компаний является ценным источником знаний о том, каким образом эта стратегия может быть сформулирована и реализована на практике.

Эволюция стратегии управления человеческими ресурсами началась уже в конце XIX века. В этот период, вместе с развитием промышленности и ростом крупных корпораций, возникла необходимость эффективного управления персоналом. В основу первых практик управления человеческими ресурсами положены преимущественно эмпирические наблюдения и опыт.

Однако уже в начале XX века, по мере развития научно-исследовательского подхода к управлению, появились первые научные работы, в которых рассматривалась стратегия управления персоналом. Особое значение придавалось подбору и обучению персонала. Так, например, американский экономист Фредерик Уинслоу Тейлор разработал методы научного подбора работников и оптимизации рабочих процессов на основе анализа и систематизации задач¹. Эти идеи оказали большое влияние на дальнейшее развитие стратегии управления человеческими ресурсами

С середины прошлого века начался активный период исследовательской работы по стратегии управления человеческими ресурсами. В это время изучались вопросы организационной структуры, лидерства, мотивации, коммуникации и других аспектов управления человеческими ресурсами. Основной целью исследований было понимание, каким образом организация может эффективно взаимодействовать с своим персоналом, чтобы достичь поставленных целей.

¹ Тейлор Фредерик Уинслоу. Принципы научного менеджмента / Тейлор Фредерик Уинслоу; Пер. с англ. А. И. Зак. М.: Изд-во стандартов, 1991.

Менеджмент компаний и их собственники стали осознавать, что для достижения лидерства на рынках необходимо привлекать наиболее высококвалифицированных специалистов и создавать условия для их развития. Экономисты активно использовали понятия «ресурсный подход» и «человеческие ресурсы», делая первые шаги к формированию научно обоснованной стратегии управления ресурсами корпораций².

Отдельный этап эволюции стратегии управления человеческими ресурсами в корпорациях приходится на послевоенный период – в 50-е-60-е годы прошлого века. Большое количество людей нуждалось в рабочих местах, а компании активно расширяли свой бизнес. В этой связи интерес вызывают концепции нефизического капитала (интеллектуального, человеческого, предпринимательского, социального, организационного и др.), которые стали формироваться в работах зарубежных авторов. Среди зарубежных исследователей выделяются работы Амстронга М., Беккера Г., Драккера П., Нордхоуга О., Эллиота А.³

Человеческие ресурсы воспринимаются экономистами как основа человеческого капитала и доказывается необходимость значительных инвестиций в их развитие со стороны домохозяйств и корпораций. Автор концепции «инвестиции в человеческий капитал» американский экономист Т. Шульц доказывает, что инвестиции в формирование человеческого потенциала и его использование приносит не меньший доход, чем инвестирование в другие финансовые инструменты (акции, облигации, недвижимость и др.)⁴

В это время - в условиях научно-технической революции – у корпораций возникла необходимость систематизации подходов к управлению персоналом. В частности, активно велась разработка требований к кандидатам на определенные должности, технология

²Платонова, Е.Д. Экономика ресурсов: воспроизводственный подход. /Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д. Монография/ Е.Д. Платонова, С.Ю. Красовский, Ю.И. Богомолова - М.: АПКИППРО,2013.

³ Платонова Е.Д., Глазкова А.А. Накопление и воспроизводство человеческого потенциала: современный взгляд на теорию и практику. Монография. - 2-ое изд., перераб. и доп. М.: АПКИППРО,2015..

⁴Schulz T.W. Investment in human capital. American Economic Review.1961. №51, March.

проведения собеседования, методик тренингов, а тестирования при отборе персонала стало стандартной практикой. Это помогло компаниям найти лучших специалистов для работы и повысить эффективность труда.

Российский опыт в области стратегии управления человеческими ресурсами начал формироваться в 20-е годы прошлого века. Основой ее формирования послужило положение о том, что стратегия управления человеческими ресурсами в советских организациях должна опираться на привлечение высококвалифицированной рабочей силы. В условиях, когда требовался быстрый подъем народного хозяйства, источником такого качества рабочей силы может стать сфера образования.

Светский экономист С. Струмилин еще в 20-х годах прошлого века первый в истории мировой экономической науки выполнил расчет окупаемости расходов на приобретение необходимой квалификации в рамках обоснования методологии народнохозяйственного планирования. Используя идеи классиков политической экономии о сложном и простом, умственном и физическом труде, предложенными на заре становления экономической науки В. Петти и развитыми А. Смитом, Д. Рикардо, Дж. Миллем и представителями исторической школы, советские экономисты анализировали категории «качество труда», «качество рабочей силы» на уровне индивидуального и совокупного работника, а «эффективность», «продуктивность», «интенсивность», «результативность», «производительность» труда характеризовались как атрибуты высококвалифицированного работника, для обретения которых ему необходимо пройти через систему общей и профессионально-квалификационной подготовки. Осознавая значение образования в стратегии управления человеческими ресурсами, советские экономисты обосновали принципы ее финансирования и расширения через социализированную часть оплаты труда – общественные фонды потребления. Необходимо поддержать тезис о том, что заложенная в те

годы система советской высшей школы и профтехобразования, работая на опережение, достаточно эффективно удовлетворяла амбициозные планы построения материально-технической базы нового общества и обеспечила прорыв в высоких технологиях, которые и сегодня составляют стратегический потенциал российского государства»⁵.

Теоретической основой формирования стратегии управления человеческими ресурсами на советских предприятиях выступала мощная школа советских трудовиков в лице известных и сегодня экономистов - Котляра А., Павленкова В., Русанова Е., Сонины М., Ягодкиной И.А.⁶

В условиях экономических перемен и перестройки советской экономики на рыночных основах в 90-е годы прошлого века появилась необходимость изменить подход к пониманию содержания стратегии управления человеческими ресурсами. Ключевые факторы успеха российских компаний в рыночной экономике стали профессиональный подбор персонала, его обучение и мотивация для достижения высоких результатов работы и обеспечения конкурентоспособности.

Разработка стратегии управления человеческими ресурсами – одна из наиболее важных и сложных задач, стоящих перед современными организациями. Она охватывает различные аспекты управления человеческими ресурсами такие как подбор и отбор персонала, развитие компетенций сотрудников, мотивация и оплата труда, организация рабочей среды и многие другие. Изначально эта стратегия была основана на интуитивном подходе и отсутствии научной базы, однако со временем она претерпела значительные изменения и развитие.

Рассмотрим ключевые принципы формирования стратегии управления человеческими ресурсами, которые существенно влияют на эффективность работы компаний и организаций.

⁵ Платонова Е.Д. Платонова Е.Д. Современная теория и практика накопления / под.р ед. д.э.н. Е.В. Юферевой М.: Изд-во АПКИППРО, 2006.С.112.

⁶ Ананьин О.И. Экономика как искусство. Методологические вопросы применения экономической теории в прикладных социально-экономических исследованиях. М.: Наука, 2008

Одним из основных принципов является признание человеческого капитала как главного актива организации. Развитие и управление данным активом становится неотъемлемой частью стратегического планирования организации. Исследования показывают, что компании, активно инвестирующие в развитие своих сотрудников и создающие благоприятную рабочую среду, достигают более высоких показателей эффективности, роста и прибыли.

Успехи в области управления человеческими ресурсами связаны не только с осознанием важности человеческого капитала, но и с развитием новых подходов и инструментов управления. Ввиду быстрого развития технологий, электронные системы управления персоналом становятся все более популярными. Эти системы автоматизируют процессы привлечения, развития и управления персоналом, позволяя более эффективно использовать ресурсы компании и улучшить качество работы сотрудников.

Одним из успешных подходов, применяемых мировым опытом в управлении человеческими ресурсами, является концепция командной работы. Вместо традиционной иерархической структуры, где каждый сотрудник выполняет свои обязанности отдельно, чемпионы этого подхода ставят акцент на сотрудничество и обмен знаниями. Исследования показывают, что командная работа способствует решению сложных задач и повышению креативности и инновативности ⁷.

Опыт успешной реализации стратегии управления человеческими ресурсами в области международного бизнеса и в филиалах транснациональных компаний заслуживает особого внимания⁸. В условиях глобализации и объединения рынков компании сталкиваются с вызовами, связанными с управлением разнообразными культурами и стилями работы. Успешные компании активно разрабатывают и внедряют глобальные

⁷ Симакин М.А. Компоненты и виды приверженности персонала организации // Вестник науки и образования. 2020. № 1-2 (79). С. 57-61.

⁸ Платонова Е.Д. Управление персоналом в российских подразделениях транснациональных корпораций: обобщение практик// Социально-гуманитарные знания. 2023. №9. С.45-51.

стратегии управления человеческими ресурсами, учитывая особенности местных рынков и культурных различий.

Российский опыт реализации стратегии управления человеческими ресурсами является предметом пристального научно-исследовательского интереса⁹. В России активно развивается система управления персоналом, руководствуясь мировыми стандартами и особенностями отечественного контекста. Принципы гибкости, адаптивности и учета особенностей национальной культуры являются ключевыми в отечественном опыте.

Однако в реализации стратегии управления человеческими ресурсами в отечественных компаниях присутствуют и определенные проблемы[^]

Во-первых, это ограниченные финансовые ресурсы. Не все компании могут выделить достаточное количество средств на обучение и развитие сотрудников. Это может привести к недостаточной квалификации персонала и снижению его профессионального уровня.

Во-вторых, в российском опыте часто отсутствует системный подход к управлению человеческими ресурсами. Многие компании среднего и малого бизнеса не проводят полноценный анализ своих кадровых потребностей и не разрабатывают исчерпывающую стратегию развития персонала. В результате, они сталкиваются с проблемой несоответствия кадрового потенциала требованиям к повышению эффективности туда.

В российском опыте существует проблема отсутствия четкой системы оценки эффективности управления человеческими ресурсами. Это относится к многим компаниям среднего и малого бизнеса, которые не обладают достаточной информацией о том, как их управленческие решения влияют на результативность и эффективность сотрудников. Это

⁹ Исламова З.Ф. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами в организации// Экономика и социум" №1(14) 2015. URL: <https://sciup.org/ekonomika-socium/2015-1-3-14>

приводит к необходимости создавать частные оценки эффективности управления человеческими ресурсами.

Современная экономика постоянно меняется и развивается, внося свои коррективы в различные сферы деятельности корпораций. Это касается, в том числе, стратегии управления человеческими ресурсами, которая подвергается влиянию научных и исследовательских исследований, а также практики ведущих мировых компаний.

Одной из главных тенденций развития стратегии управления человеческими ресурсами является фокус на создание гибких и эффективных систем работы с персоналом. В современном мире с его высокой динамикой и неопределенностью, оказывается все более важным иметь способность быстро реагировать на изменения и адаптироваться к новым условиям. Исследования показывают, что предприятия, успешно выстраивающие систему управления персоналом с учетом гибкости, готовы лучше справляться с вызовами современного бизнеса¹⁰.

Другой важной тенденцией развития стратегии управления человеческими ресурсами является акцент на сотрудничество и развитие командного подхода¹¹. Успешное управление человеческими ресурсами все больше основывается на умении создавать команды и стимулировать их сотрудничество. Исследования показывают, что сотрудники, работающие в командной среде, более мотивированы и продуктивны, а также чувствуют большую привязанность к организации. В связи с этим, мировые компании все больше инвестируют в развитие навыков работы в команде и создание условий для эффективной командной деятельности¹².

¹⁰ Тесленко И.Б. Понятие, цели, функции стратегии управления персоналом и значение подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией / И.Б. Тесленко // Молодой ученый. – 2020. № 30. С. 127-130.

¹¹ Миляева Л.Г. Проблемы разработки гибких моделей управления персоналом предприятий // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2023. № 62. С. 111–127.

¹² Платонова Е.Д., Кузнецова Е.Г., Игнатъева Е.А. Особенности управления персоналом в международных компаниях с иностранным участием в российской экономике// Человеческий капитал как важнейший фактор постиндустриальной экономики: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Уфа: Агентство международных исследований, 2017. С. 47-53.

В настоящее время отмечается рост интереса предпринимателей всего мира к внедрению различных форм и методов мотивации персонала как элемента стратегии управления человеческими ресурсами¹³. Стремление к удовлетворению потребностей и достижению целей персонала является важным фактором увеличения производительности и достижения успеха организации. Мировая практика показывает, что компании, которые успешно применяют разнообразные формы мотивации, отличаются более высокой эффективностью и конкурентоспособностью на рынке труда. Неотъемлемой частью современной стратегии управления человеческими ресурсами является развитие корпоративной культуры и создание благоприятной среды для работы и развития сотрудников. Организации, где сотрудники ощущают поддержку и доверие со стороны руководства, а также где ценятся индивидуальность и творчество каждого работника, оказываются более успешными и привлекательными для талантливых специалистов.

Первым шагом в улучшении стратегии управления человеческими ресурсами является использование научного подхода. Научные исследования представляют собой надежный источник информации о том, какая практика считается наиболее эффективной. Используя научный подход, организации могут обосновать свои управленческие решения и обеспечить их эффективность. Научные исследования позволяют выявить причины и последствия определенных практик управления персоналом и разработать оптимальные решения.

Вторым шагом является изучение эволюцию мирового опыта. Многие страны имеют богатый опыт в области управления человеческими ресурсами, который может быть полезен и внедрен в отечественные условия. Вместе с тем, российские организации имеют свои уникальные

¹³Платонова Е.Д., Игнатъева Е. А., Ду Г. Экономические методы стимулирования развития персонала в международной организации// Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений. Материалы XVII Международной научной конференции, Россия, Москва, 29 ноября 2019, С.23-39.

подходы к управлению персоналом, которые могут быть применимы в других компаниях. Например, российские компании активно развивают системы корпоративного обучения персонала международных компаний, основанные на кросс-культурном подходе и на взаимном сотрудничестве работников, имеющих различные ценностные ориентации¹⁴. Использование этого опыта позволяет организациям учитывать специфику местного рынка и культурных особенностей.

Таким образом, исследование эволюции мирового и российского опыта позволяет определить современные тенденции в развитии системы управления человеческими ресурсами, выделить теоретические основы разработки стратегии управления человеческими ресурсами на основе использования результатов научных исследований экономистов прошлого и настоящего.

Использованные источники

1. Ананьин О.И. Экономика как искусство. Методологические вопросы применения экономической теории в прикладных социально-экономических исследованиях. М.: Наука, 2008.
2. Исламова З.Ф. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами в организации// Экономика и социум. №1(14) 2015. URL: <https://sciup.org/ekonomika-socium/2015-1-3-14> (дата обращения 29.04.2024)
3. Миляева Л.Г. Проблемы разработки гибких моделей управления персоналом предприятий // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2023. № 62. С. 111–127.
4. Платонова Е.Д. Управление персоналом в российских подразделениях транснациональных корпораций: обобщение практик// Социально-гуманитарные знания. 2023. №9. С.45-51.

¹⁴ Платонова Е.Д., Платонов А.Ю. Построение системы корпоративного обучения персонала международных компаний: кросс-культурный подход// Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений. Материалы XX Международной научной конференции. Россия, г. Москва, 8-9 декабря 2022 года / Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д., к.п.н, доцента Игумнова О.А. – Москва: Издательство «Перо», 2023. – 195 с. С.80-87

5. Платонова, Е.Д. Экономика ресурсов: воспроизводственный подход. /Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д. Монография/ Е.Д. Платонова, С.Ю. Красовский, Ю.И. Богомолова .М.: АПКИППРО,2013.

6. Платонова Е.Д., Глазкова А.А. Накопление и воспроизводство человеческого потенциала: современный взгляд на теорию и практику. Монография. - 2-ое изд., перераб. и доп. М.: АПКИППРО,2015..

7. Платонова Е.Д. Платонова Е.Д. Современная теория и практика накопления / под. ред. д.э.н. Е.В. Юферевой М.: Изд-во АПКИППРО, 2006.С.112.

8. Платонова Е.Д., Кузнецова Е.Г., Игнатъева Е.А. Особенности управления персоналом в международных компаниях с иностранным участием в российской экономике// Человеческий капитал как важнейший фактор постиндустриальной экономики: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Уфа: Агентство международных исследований, 2017. С. 47-53.

9. Платонова Е.Д., Игнатъева Е. А., Ду Г. Экономические методы стимулирования развития персонала в международной организации// Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений. Материалы XVII Международной научной конференции, Россия, Москва, 29 ноября 2019, С.23-39.

10. Платонова Е.Д., Платонов А.Ю. Построение системы корпоративного обучения персонала международных компаний: кросс-культурный подход// Пространственная экономика: проблемы региональных экономических объединений. Материалы XX Международной научной конференции. Россия, г. Москва, 8-9 декабря 2022 года / Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д., к.п.н, доцента Игумнова О.А. М.: Издательство «Перо», 2023. С.80-87

11. Симакин М.А. Компоненты и виды приверженности персонала организации // Вестник науки и образования. 2020. № 1-2 (79). С. 57-61.

12. Тесленко И.Б. Понятие, цели, функции стратегии управления персоналом и значение подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией / И.Б. Тесленко // Молодой ученый. – 2020. № 30. С. 127-130.

13. Тейлор Фредерик Уинслоу. Принципы научного менеджмента / Тейлор Фредерик Уинслоу; Пер. с англ. А. И. Зак. М.: Изд-во стандартов, 1991.

14. Schulz T.W. Investment in human capital. American Economic Review. 1961. №51, March.