

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Кафедра международных экономических отношений

ЕФРЕМОВА

Анна Олеговна

**РЕАЛИЗАЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В
МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

Дипломная работа

Научный руководитель -
кандидат экономических наук,
доцент Е.С. Ботеновская

Допущена к защите

«__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой международных экономических отношений
кандидат экономических наук, доцент Н.В. Юрова

Минск, 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА ...	9
1.1 Сущность и формы человеческого потенциала	9
1.2 Теоретические подходы к изучению понятия.....	15
человеческого потенциала.....	15
1.3 Система формирования человеческого потенциала в мировой экономике.....	18
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ.....	27
2.1 Оценка человеческого потенциала в международном бизнесе.....	27
2.2 Особенности реализации человеческого потенциала в международных компаниях	36
ГЛАВА 3 ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ.....	54
3.1 Проблемы развития человеческого потенциала в рамках международных компаний	54
3.2 Основные направления развития человеческого потенциала в международном бизнесе	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	78
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	87

ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

ВВП	Валовой внутренний продукт
ИРЧП	Индекс развития человеческого потенциала
ИЧР	Индекс человеческого развития
ИЧРН	Индекс развития с учетом неравенства
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ООН	Организация Объединенных Наций
ПРООН	Программа развития Организации Объединенных Наций
СНГ	Содружество Независимых Государств
США	Соединенные Штаты Америки
HR	Human Resources (человеческие ресурсы)
KPI	Key performance indicators (ключевые показатели эффективности)
R&D	Research and Development (исследование и развитие)

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 86 с., 11 рис., 12 табл., 90 источников, 2 прил.

Ключевые слова: ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ, МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС, ИНДЕКС РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА, УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА.

Объект исследования: человеческий потенциал.

Цель исследования: развить теоретические основы реализации человеческого потенциала в международном бизнесе, выявить проблемы, особенности и разработать практические рекомендации для реализации человеческого потенциала в международном бизнесе.

Методы исследования: сравнительный анализ, синтез, группировка, сопоставление, обобщение, индукция, дедукция и др.

Полученные результаты и их новизна: исследована концепция, форма, составляющие человеческого потенциала и факторы, на него влияющие, определены основные методы оценки человеческого потенциала, изучены основные способы развития человеческого потенциала в международном бизнесе, проанализированы проблемы реализации человеческого потенциала и предоставлены возможные пути решения компаниям международного уровня.

Область возможного практического применения: улучшение методов реализации и развития человеческого потенциала для международных компаний различного масштаба, совершенствование системы оценки человеческого потенциала для государственных органов, управляющих компаниями, кадровых отделов, вовлечение лучших международных практик в области развития человеческого потенциала для компаний в Республике Беларусь и за рубежом.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

(подпись студента)

РЭФЕРАТ

Дыпломная праца: 86 с., 11 мал., 12 табл., 90 крыніц, 2 прыкл.

Ключавыя словы: ЧАЛАВЕЧЫ ПАТЭНЦЫЯЛ, ЧАЛАВЕЧЫ КАПІТАЛ, МІЖНАРОДНЫ БІЗНЭС, ІНДЭКС РАЗВІЦЦА ЧАЛАВЕЧАГА ПАТЭНЦЫЯЛУ, КІРАВАННЕ ПЕРСАНАЛАМ, МЕТАДЫ РАЗВІЦЦА ЧАЛАВЕЧАГА ПАТЭНЦЫЯЛУ.

Аб'ект даследавання: чалавечы патэнцыял.

Мэта даследавання: развіць тэарэтычныя асновы рэалізацыі чалавечага патэнцыялу ў міжнародным бізнэсе, выявіць праблемы, асаблівасці і распрацаваць практычныя рэкамендацыі для рэалізацыі чалавечага патэнцыялу ў міжнародным бізнэсе.

Метады даследавання: параўнальны аналіз, сінтэз, групоўка, супастаўленне, абагульненне, індукцыя, дэдукцыя і інш.

Атрыманыя вынікі і іх навізна: даследавана канцэпцыя, форма, складнікі чалавечага патэнцыялу і фактары, якія ўплываюць на яго, вызначаны асноўныя метады ацэнкі чалавечага патэнцыялу, вывучаны асноўныя спосабы развіцця чалавечага патэнцыялу ў міжнародным бізнэсе, прааналізаваны праблемы рэалізацыі чалавечага патэнцыялу і прадастаўлены магчымыя шляхі іх вырашэння кампаніям міжнароднага ўзроўню.

Вобласць магчымага практычнага прымянення: паляпшэнне метадаў рэалізацыі і развіцця чалавечага патэнцыялу для міжнародных Кампаніяў рознага маштабу, удасканаленне сістэмы ацэнкі чалавечага патэнцыялу для дзяржаўных органаў, якія кіруюць кампаніямі, кадравых аддзелаў, уцягванне лепшых міжнародных практык у галіне развіцця чалавечага патэнцыялу для кампаній у Рэспубліцы Беларусь і за мяжой.

Аўтар працы пацвярджае, што прыведзены ў ёй разлікова-аналітычны матэрыял правільна і аб'ектыўна адлюстроўвае стан доследнага працэсу, а ўсе запазычаныя з літаратурных і іншых крыніц тэарэтычныя, метадалагічныя і метадычныя становішча і канцэпцыі суправаджаюцца спасылкамі на іх аўтараў.

(подпіс студэнта)

ANNOTATION

Degree paper: 86 p., 11 ill., 12 tab., 90 sources, 2 app.

Key words: HUMAN POTENTIAL, HUMAN CAPITAL, INTERNATIONAL BUSINESS, HUMAN POTENTIAL DEVELOPMENT INDEX, PERSONNEL MANAGEMENT, METHODS OF HUMAN POTENTIAL DEVELOPMENT.

Object of research: human potential.

Purpose of research: to develop the theoretical foundations of the realization of human potential in international business, identify problems, features and develop practical recommendations for the realization of human potential in international business.

Research methods: comparative analysis, synthesis, grouping, comparison, generalization, induction, deduction, etc.

Obtained results and their novelty: the concept, form, components of human potential and factors influencing it are investigated, the main methods of human potential assessment are determined, the main ways of human potential development in international business are studied, the problems of human potential realization are analyzed and possible solutions are presented to international companies.

Area of possible practical application: improvement of methods of realization and development of human potential for international companies of various scales, improvement of the human potential assessment system for government agencies, company managers, human resources departments, involvement of the best international practices in the field of human potential development for companies in the Republic of Belarus and abroad.

The author of the work confirms that computational and analytical material presented in it correctly and objectively reproduces the picture of investigated process, and all the theoretical, methodological and methodical positions and concepts borrowed from literary and other sources are given references to their authors.

(Student's signature)

ВВЕДЕНИЕ

Мировые тенденции трансформации экономической системы до нового уровня развития производительных сил, основанных на научно-технологическом и инновационном прогрессах, определяют необходимость рационального использования человеческого потенциала, который является движущей силой для достижения эффективности в экономике. В настоящее время крайне важной становится актуализация обмена международным опытом, для чего мировые компании активно внедряют собственную систему развития человеческого потенциала.

Актуальность изучения такого понятия, как человеческий потенциал, а также методов его развития, объясняется тем, что процветание и динамический прогресс мировой экономики находится под влиянием, в первую очередь, человеческих ресурсов, которые становятся одновременно и главной производительной силой НТП, и целевым потребителем его результатов. Данный факт становится доказательством необходимости подробного анализа человеческого потенциала и способов его развития, что имеет непосредственную взаимосвязь с вкладываемыми в данную категорию инвестициями.

Рассматривая современные тенденции развития мировой экономики, стоит отметить отличительные черты, которые возникают вместе с преобразованием классической экономики в инновационную. Такая экономика базируется на важной роли инноваций и знаний, в особенности научных, полностью трансформируя традиционные производственные методы. Динамично меняющаяся окружающая среда создает необходимость в формировании такой экономики, которая могла бы быстро адаптироваться под быстрый темп происходящих изменений. В свою очередь, такая адаптация в инновационной экономике возможна лишь с опорой на качественный и высокоразвитый человеческий потенциал, который является движущей силой нововведений в условиях глобализации.

При этом, наиболее интересным для анализа становится опыт крупнейших международных компаний мира, для которых одним из мощнейших двигателей функционирования становятся качественные человеческие ресурсы, способные к постоянному развитию с конечным экономическим результатом как для самого индивида, так и для организации в целом. Более того, именно международные компании задают наибольшее количество тенденций в области инвестирования в развитие человеческого потенциала на разных уровнях его формирования.

В данной работе определение «человеческий потенциал» рассматривается не только как совокупность физического и нравственного здоровья для обеспечения качественной жизни и достижения целей определенного индивидуума, но и как один из наиболее значимых факторов, способствующих росту совокупного

потенциала страны и повышению конкурентоспособности отдельных организаций на мировой арене.

Ввиду возросшего в XX веке интереса к проблемам развития человеческого потенциала, исследование данной экономической категории получает свое развитие в трудах отечественных и зарубежных ученых-экономистов Г. Беккера, Т. Шульца, У. Петти, А. Смита, А. Маршалла, Дж. Минцера, Л. Туроу, С. Дятлова, В. Коннова, М. Критского, Т. И. Заславской, В. Ефимовой, Н.В. Юровой, И.В. Стефанович. В то же время многие вопросы, касающиеся человеческого потенциала, остаются открытыми и крайне актуальными.

Объектом исследования является человеческий потенциал.

Предметом научного исследования является реализация и развитие человеческого потенциала в рамках международного бизнеса.

Цель данного исследования состоит в развитии теоретических основ реализации человеческого потенциала в международном бизнесе, выявлении проблем, особенностей и разработке практических рекомендаций для реализации человеческого потенциала в международном бизнесе.

Для достижения поставленной цели требовалось решить следующие задачи:

- раскрыть содержание и структуру человеческого потенциала;
- рассмотреть основные концепции формирования человеческого потенциала;
- проанализировать особенности оценки человеческого потенциала в рамках международных компаний;
- выявить основные формы инвестиций в развитие человеческого потенциала в разрезе международного бизнеса;
- обозначить проблемы и направления развития человеческого потенциала на международном уровне.

В качестве методологической основы данного исследования были использованы следующие общелогические методы познания: анализ, синтез, сравнение, обобщение.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

1.1 Сущность и формы человеческого потенциала

В процессе экономического роста человеческий потенциал выступает как один из наиболее значимых составляющих аспектов, который исследовался учеными-экономистами с начала XX века. Человеческий потенциал рассматривается в процессе роста не только как причина, но и как эффективно воздействующий на экономический рост и развитие фактор.

Существование и отнесение большого внимания концепции человеческого потенциала возникает благодаря важной роли человека, которая в современном мире выражается как в увеличении материального благосостояния на различных уровнях, так и в возможности получения желаемой работы и, в целом, максимально комфортного уровня жизни с достойным доходом, высоким качеством и уровнем образования, возможности постоянного развития личных талантов и способностей [71].

Для того, чтобы исследовать взаимосвязь между человеческим потенциалом и экономическим ростом, необходимо определить понятие человеческого потенциала. По определению И. Соболевой, человеческий потенциал – это накопленный населением запас физического и нравственного здоровья, общекультурной и профессиональной компетентности, творческой, предпринимательской и гражданской активности, реализуемой в разнообразных сферах деятельности, а также в уровне и структуре потребностей [54, с. 7].

С другой стороны, человеческий потенциал также отмечают в качестве определенной общественной характеристики, которая несет в себе описание возможности населения к получению новых знаний, умений, навыков – всего, что можно отнести к человеческому капиталу, как категории, позволяющей получать экономическую выгоду от вложенных инвестиций [18].

Человеческий потенциал, в то же время, является решением трех важнейших проблем человека, целей, которые, как правило, стоят в приоритете множества людей в обществе. Сюда стоит отнести желание прожить долгую и комфортную жизнь, открыть и эффективно использовать наиболее ценные навыки и умения, завладеть определенным статусным положением в обществе благодаря наличию необходимого количества материальных ресурсов. Такой концепции

придерживается ученый-экономист В. Доброхлеб, рассматривая человеческий потенциал как механизм для создания «качественной» жизни.

Для характеристики понятия человеческий потенциал, кроме того, используют такие понятия, как совокупные возможности общества, возможности использования собственных сил в тех или иных условиях, что определяет могущество общества, страны и мирового пространства, в целом. Более того, некоторыми учеными подчеркивается, что человеческий потенциал является своеобразным индикатором, определяющим уровень развития общества и общественной системы, а также совокупность способностей и сил людей, полезных в использовании для достижения определенных целей [81].

Согласно научным исследованиям О. Иванова, человеческий потенциал также является некой структурированной совокупностью, каждая из частей которой определяет возможность эффективного его развития и использования. К таким компонентам следует отнести:

- демографическая составляющая;
- образовательная составляющая;
- составляющая здоровья;
- трудовая составляющая;
- культурная составляющая;
- гражданская составляющая;
- духовно-нравственная составляющая.

Каждая из компонент взаимодействует и дополняет друг друга, а характер их взаимодействия дает представление об эффективности использования человеческого потенциала и возможности его дальнейшего развития для достижения поставленных целей [20, с. 13].

Исходя из существования различных характеристик человеческого потенциала, следует говорить о том, что данный термин имеет особую актуальность для изучения, так как каждая из теорий человеческого потенциала описывает и подстраивается под современные тенденции социального и экономического развития общества. Таким образом, становятся понятны приоритеты жизни общества, а также стратегическая направленность человеческого развития в целом.

Более того, человеческий потенциал, как величина достаточно относительная, будет определяться как внутренними – характеристиками человека –, так и внешними факторами, которые представлены в виде условий жизни, возможности получения качественного образования, услуг здравоохранения и всем, что его окружает и с ним взаимодействует [2].

В теории человеческого потенциала, исследуемого на разных общественных уровнях, стоит также выделить четыре вида человеческого потенциала, которые способны функционировать как отдельно, так и в совокупности друг с

другом [21]. Это и обеспечивает международную составляющую данного широкого понятия. К таким компонентам человеческого потенциала, его видам, важно отнести:

- личностный потенциал, то есть потенциал самого человека;
- групповой потенциал, то есть потенциал определенных коллективов, социальных групп;
- потенциал социальных общностей, к которому относятся различным социально-территориальные, социально-классовые, социально-демографические и другие группы);
- потенциал населения отдельной страны.

Необходимо учитывать, что потенциал, характеризующий население какого-либо государства при всей обширности понятия, не является синонимом человеческого потенциала, который можно назвать совокупным по отношению ко всему обществу [55].

Само определение человеческого потенциала, а вернее, его конкретизация, позволяют также определить, что данное понятие в научной литературе характеризует лишь ту часть потенциала, которая используется человеком во благо себя и окружающего общества. При этом, все чаще появляется теория о том, что человеческий потенциал – это также и те запасы, которые человек не задействует, чтобы достичь определенных целей. В этом смысле, понятие человеческого потенциала значительно расширяется, важным становится положение о том, что человеческий потенциал также можно формировать и развивать в течение всей жизни для получения экономической отдачи [85].

Иными словами, если соединить каждую из теорий, можно заключить что человеческий потенциал представляет собой построенные и укомплектованные, готовые к использованию человеческие ресурсы, которые он может ввести в эксплуатацию в данный момент времени, осознавая перспективность данного процесса, а также возможные экономические выгоды для себя и для общества.

Развитие человеческого потенциала во многом основывается на «экономике обучения», которая связывает процесс совершенствования производительности населения путем накопления и эффективного использования знаний, умений и навыков. [10]

От того, каким образом мы представляем человеческий потенциал, какой смысл закладываем в данную категорию, становится возможным определить стратегию и цели его формирования и развития. Именно поэтому, необходимо также понимать, с каким конкретно человеческим потенциалом мы имеем дело, кто несет в себе человеческий капитал, каким образом он реализуется или не реализуется, а также на каком уровне человеческий потенциал может быть максимально эффективно задействован [1, с. 5-6].

Важным будет также рассмотреть, в каких формах может быть представлен человеческий потенциал и каким образом данные формы друг с другом взаимодействуют. Для этого стоит обратиться к его структуре:

- психофизиологический потенциал, или потенциал здоровья;
- интеллектуальный потенциал
- инновационно-творческий потенциал;
- профессионально-квалификационный потенциал;
- духовно-нравственный потенциал.

Такая структура человеческого потенциала создает дополнительную необходимость в исследовании каждой из составляющих, которые, в зависимости от степени развитости, составляют человеческий потенциал пригодный к использованию для важнейших экономических и социальных целей. Потенциал здоровья становится основополагающим для развития других потенциалов, а интеллектуальный потенциал задает возможность человека к получению и накоплению необходимых знаний [75]. Инновационно-творческий потенциал создает условия для проявления такой черты, как креативность, особенно, что касается творческих задач, связанных с профессиональной деятельностью, а сама профессиональная деятельность уже является следствием наращивания профессионально-квалификационного потенциала. И духовно-нравственный потенциал, который позволяет определить ценности и взгляды каждого отдельного человека, охарактеризовать его как отдельную личность.

Стоит выделить две характерные отличительные черты человеческого потенциала, особенно важные для его исследования:

- человеческий потенциал является не только врожденной, но и также приобретенной характеристикой, которую возможно сформировать и развивать на протяжении всей жизни индивида. В зависимости от внутренних и внешних факторов человек имеет возможность к осуществлению инвестиций в развитие собственного человеческого потенциала.
- использование собственного человеческого потенциала на практике ведет к его постоянному преувеличению, что позволяет оперировать таким понятием, как человеческий капитал. Человеческий потенциал имеет возможность для перехода к человеческому капиталу в том случае, если способности, навыки и умения человека начинают приносить экономическую выгоду их носителю [31].

Именно поэтому, полезно будет также исследовать понятие человеческого капитала, как неотделимой части человеческого потенциала, имеющей более конкретное экономическое описание. Именно это позволяет характеризовать человеческое развитие на основе количественных данных. Человеческий капитал - совокупность знаний, умений, навыков, используемых для удовлетворения

многообразных потребностей человека и общества в целом. Впервые понятие использовал Теодор Шульц, а впоследствии идея была развита Гэри Беккером, который объяснил эффективность инвестиций в человеческий капитал и сформулировал подход к человеческому поведению с точки зрения экономики [4].

В широком смысле человеческий капитал рассматривается как интенсивный производительный фактор экономического роста и развития, включая при этом образованную часть человеческих ресурсов, инструментарий управленческого и интеллектуального труда, знания, качество окружающей среды и трудовую деятельность [23, с. 14]. Все это в совокупности обеспечивает максимальную эффективность, рациональное использование и функционирование человеческого капитала в качестве производительного фактора развития.

Гэри Беккер определял человеческий капитал как совокупность врожденных способностей и приобретенных знаний, навыков и мотиваций, эффективное использование которых способствует увеличению дохода и иных благ. Экономист перенес саму категорию человеческого капитала на уровень организации [4].

Сложная структура человеческого потенциала, который совмещает в себе совокупность производительных способностей, личных черт и мотиваций индивидов, подразумевает его исследование на различных уровнях [22]. Среди них внимание следует уделить национальному, региональному и отраслевому уровням. Кроме того, важным будет проводить анализ человеческого потенциала на уровне предприятия и отдельного человека.

Человеческий потенциал принято изучать по уровням формирования:

- микроуровень (индивидуальный человеческий потенциал);
- мезоуровень (человеческий потенциал фирмы);
- макроуровень (национальный человеческий потенциал).

Индивидуальный потенциал в широком смысле рассматривается как социально-экономическая форма человеческого потенциала в масштабах страны. В узком смысле данное понятие связывают с той частью человеческого потенциала, которая используется для получения прибыли. К основным элементам индивидуального человеческого потенциала относятся знания, способности, опыт, навыки, культура и мотивация человека к их эффективному использованию.

Особенности индивидуального человеческого потенциала определяют необходимость в определении уникальной концепции развития. В свою очередь, данная концепция должна опираться на теорию о том, что человеческие ресурсы становятся капиталом в процессе их взаимодействия со средствами производства. Проявления человеческого потенциала носят нематериальный характер, более того, человеческий потенциал является частью человека без возможности отрыва от него или передачи в наследство [56].

Проводя анализ структуры индивидуального человеческого потенциала, следует отметить, что постоянной составляющей данного уровня выступают природные способности, в то время, как переменной составляющей является такой аспект, как приобретение знаний, опыта, умений в определенной сфере производственной деятельности.

На уровне фирмы более высокая производительность одних работников благодаря их более высокому уровню образования и большому опыту может положительно сказываться на результативности других работников и тем самым на рентабельности фирмы [61, с. 4].

Характерной чертой человеческого потенциала как части интеллектуального капитала предприятия или фирмы является невысокий уровень управляемости, а также аспект, указывающий на временность данного ресурса.

Повышение уровня качества человеческого потенциала и усиление интеллектуальной мощи компании определяют создание определенной стратегии менеджмента на предприятии [33]. Направленность на производство добавленной стоимости в компании определяет возникновение необходимости привлечения высококвалифицированных работников.

К результатам качественного экономического роста относят также инновационное развитие. Человеческий потенциал и его развитие, при этом, находятся в тесной взаимосвязи с экономическими последствиями, представляющими собой повышение производительности труда, улучшение качества рабочей силы, совершенствование технологии и организации производства, и социальными последствиями, которые возникают на стадиях распределения и потребления [5, с. 22-24].

Человеческий потенциал не всегда отличается эффективностью, что связано с таким аспектом, как относительная неустойчивость по отношению к внутренним и внешним потрясениям, некоторые трудности в создании необходимой направленности воздействия и определенного несоответствия интересов субъектов. Анализируя развитие человеческого потенциала, важным становится характеристика его влияния на развитие компании.

Обобщая вышесказанное, следует отметить, что человеческий потенциал представляет собой совокупность физических и духовных сил человека, которые он способен развивать в течение всей жизни и использовать для достижения целей. Термин «человеческий потенциал» получает широкое распространение в трудах ученых-экономистов, каждый из которых рассматривает данную категорию с точки зрения актуальных проблем общества. Человеческий потенциал, в свою очередь, имеет многоуровневую структуру, части которой дополняют друг друга. С момента получения экономической выгоды от реализуемого человеческого потенциала, данная экономическая категория выступает как интенсивный

производительный фактор экономики и общества, который, принято обозначать термином «человеческий капитал».

1.2 Теоретические подходы к изучению понятия человеческого потенциала

С начала изучения такого понятия, как человеческий потенциал, появилось достаточно большое количество подходов со стороны как зарубежных, так и отечественных ученых, каждый из которых охватывает тот или иной перечень аспектов, его формирующих. Более того, именно существование различных подходов легло в основу использования некоторого числа концепций изучения человеческого потенциала, рассматривающих понятие с разных точек зрения.

Именно поэтому, становится важным рассмотреть концепции, направленные на наиболее четкое формулирование и объяснение процесса человеческого развития, которые, при этом, описывают разнохарактерные факторы влияния на становление человеческого потенциала.

Стоит сказать, что основной причиной модернизации подходов к изучению человеческого развития становится переосмысление занимаемой человеком позиции по отношению к государству, мировому экономическому пространству, так же, как и к конкретной фирме и международных процессах, в которых она принимает активное участие [27].

Первоначально человек рассматривался как цель, к которой следовало стремиться. Такая идея была ключевым утверждением относительно человека, зародившись еще в Древней Греции. И, действительно, еще Аристотелем была передана мысль о том, что не богатство, то есть экономический успех, является основополагающей целью всех человеческих стремлений.

После Аристотеля, человек был изучен не только с точки зрения инструмента для производства общественных благ. Теперь человеческие ресурсы стали драйвером экономического богатства, заключая в себе все необходимое для его достижения. Такой теории придерживался Адам Смит, а также его последователи [53].

Так, Альфред Маршал также относил себя к сторонникам концепции, в которой человек является одной из главных целей экономического развития. В своих трудах он подчеркивает, что наряду с общественными благами, человек способен в полной мере удовлетворять собственные потребности, развивать собственные умения, что напрямую становится коррелирующим звеном с богатством, которое человек производит.

Первоначально, термин «человеческий потенциал» был использован в трудах У. Джемса, который в 1901 г. занялся созданием научной программы по исследованию возможностей человека с экономической точки зрения.

Учитывая тот факт, что длительное время материальное богатство рассматривалось как определяющий уровень жизни фактор, многими экономистами было подкреплено учение о производстве богатства как высшей и важнейшей ступени общественного развития. Вследствие этого, понятие «человеческий потенциал» практически не использовалось учеными вплоть до начала 60-х годов XX века. Вместо этого в научной литературе оперировали таким понятием, как «трудовые ресурсы», что несло в себе исключительно экономический смысл. В этом случае, особое внимание уделялось конкретно изучению возможности наиболее эффективного использования ресурсов труда в различных секторах для получения максимальной экономической выгоды. Важной проблемой, которую не затрагивали исследования в то время, была способность воспроизводить трудовые ресурсы, так как механизм данного направления действовал стратегически иначе. Нехватка трудовых ресурсов в конкретной секторе экономики означала своевременное повышение заработной платы, за чем следовал определенный приток дополнительного количества людей [39].

И так, до определенного момента, экономисты не придавали высокого значения изучению роли личностного развития человека, знаний, умений и профессиональных навыков. Однако, с развитием экономической теории, экономисты начинали осознавать важное упущение, которое определялось понятием «человеческий потенциал». Экономическая наука все чаще стала определять данный вид потенциала как детерминанту экономического развития фирмы, страны и мировой экономической системы, в целом.

С 1970-х годов человеческий потенциал приобретает дополнительное содержание уже не сколько экономического, но социального значения. С этого момента, ученые-экономисты стали вкладывать в данный термин более широкий смысл, чем ранее определявший трудовой ресурс для производства богатства. Ученые стали все чаще обращаться к терминам «человеческий потенциал» и вытекающему из него понятию «человеческий капитал».

Человеческий потенциал стал исследоваться не только экономистами, но и психологами, и социологами, которые дополняли уже созданную теорию о человеческом потенциале как совокупности возможностей человека [72]. Толчок данной концепции был сделан со стороны ученого А. Сена, который внес важные дополнения социального характера в определение самого термина. Согласно его концепции, внимание должно уделяться не только темпам экономического роста и уровню материального благосостояния, но также уровню человеческих возможностей, которые он может использовать как во благо себя, так и во благо общества с обязательной свободой выбора.

Важно обозначить различие между двумя терминами, так как являясь взаимозависимыми, они имеют схожую концепцию, но разные функции. Человеческий потенциал является определением возможности человека к реализации собственных навыков, умений и способностей, когда как человеческий капитал дает более четкое определение, связанное с реализацией данных навыков человека с целью получения прибыли. Поэтому, с экономической точки зрения понятия необходимо исследовать в тандеме, что позволяет сделать выводы о развитии конкретного индивида, а также развитии страны, в целом [60].

Большое внимание к трудовым ресурсам в процессе исследований было отнесено в работах К. Маркса, который в особенности интересовался степенью трудового вклада, то есть описывал такие понятия, как средний общественный труд и более сложный общественный труд. Неслучайно его работы закладывают фундамент для более пристального внимания к издержкам, связанным с преобразованием человеческого потенциала в человеческий капитал.

В то же время, ученым Шульцом было предложено и далее дополнено понятие «человеческого капитала», как одной из важнейших форм капитала, что связано с использованием его как источника для заработка прибыли. Он подчеркивал необходимость инвестиций в человеческий капитал, которые связаны с обеспечением должного уровня здоровья, образования, профессиональной подготовкой и иными издержками, необходимыми для эффективного использования человеческого ресурса на благо экономики.

Г. Беккер, Ф. Махлуп, Дж. Минцер создают новую концепцию развития человеческого потенциала, в основу которой ложится необходимость отнесения должного внимания конкретным факторам, имеющим непосредственное влияние на человеческое развитие. С одной стороны, это необходимость постоянного инвестирования в данную категорию, что может выражаться в повышении уровня и качества образования, получении новых знаний, обучении новому, увеличении количества навыков и способностей, в целом. С другой стороны, это целенаправленное использование человеческих возможностей и результатов инвестирования в развитие человеческого потенциала, в частности, человеческого капитала, в экономическом, политическом и социокультурном развитии общества.

В данной концепции во многом было заложено много существовавших ранее концепций, которые в сумме дали понять, что развитие человеческого потенциала, в первую очередь, влечет за собой социальное развитие общества в целом. А следующим этапом становится возможность использования социального прогресса для всеобщего мирового развития. Разброс в понимании концепции человеческого потенциала существует и по сей день, что связано с меняющимися приоритетами общества, и в настоящее время существует большое число концепций человеческого потенциала, актуальных для каждого отдельного периода.

Отечественные ученые также немало внимания уделяли и уделяют исследованию категории, как важной экономической детерминанты социально-экономического развития. Так, И. Соболева в своих работах делает акцент на человеческом ресурсе как производственной мощности предприятий, подчеркивая способность носителей человеческого потенциала быть носителем полноценного человеческого капитала, приносящего прибыль и действующего во благо общества. Н. Римашевская останавливается на целях, которые человек способен достичь при корректной эксплуатации человеческого потенциала.

Таким образом, стоит отметить, что теоретические концепции человеческого потенциала с течением времени двигались от цели получения богатства к более широкой цели социального прогресса. Человек стал рассматриваться не просто как трудовой ресурс, а как субъект, наделенный возможностями для постоянного получения новых знаний, умений и навыков, которые он способен использовать на благо себя и общества в целом. При этом, основное положение о человеческом ресурсе как инструменте для получения прибыли отходит на второй план в сравнении с его социальным содержанием.

1.3 Система формирования человеческого потенциала в мировой экономике

Человеческий потенциал как сложный для управления экономический объект состоит из различных этапов и форм. В свою очередь, данные этапы проходят через различные стадии человеческого цикла. Исходя из теории о том, что человеческий капитал выступает как некоторое хранилище различных благ, а именно способностей, знаний, умений и навыков человека, возникает необходимость в постоянном его накоплении. Они имеют прямую взаимосвязь с инвестициями, которые вкладываются в эту категорию. Инвестирование является одной из предпосылок к формированию человеческого капитала, но не самим процессом его производства.

Более того, с течением времени крупные международные организации, такие, как ООН, а также правительства многочисленных государств, стремятся находить все новые пути, ведущие к устойчивому, постоянному и разнонаправленному человеческому развитию. Данный вопрос относится к числу важнейших проблем всего человечества, то есть как стран развитых, так и стран с малой экономикой. Отсюда вытекает дополнительная необходимость в поиске наиболее эффективных решений и способов быстрой адаптации темпов развития человеческого потенциала в соответствии с быстрым изменением окружающей среды.

Одним из наиболее значимых процессов при изучении внешней среды как фактора, оказывающего сильнейшее давление на человеческое развитие с экономической точки зрения, выступает процесс экономической, технологической, культурной и управленческой глобализации. [45] Важным данный фактор является, прежде всего, в связи с тем, что именно глобализация имеет наивысшую степень влияния на все экономические процессы на мировом уровне. Это значит, что все экономические, политические и социальные проблемы так или иначе основаны на возможности адаптации конкретных процессов под изменяющиеся условия, а степень адаптации коррелирует непосредственно со способностью выживания в условиях существования ряда серьезных проблем. В первую очередь, такие проблемы связаны с экономической, политической, экологической и социальной безопасностью.

Развитие человеческого потенциала в настоящее время сопровождается двумя типами преобразований. С одной стороны, это улучшение условий жизни и социальный рост населения, а, с другой стороны, это также повышение конкурентоспособности каждого отдельного индивида, в том числе на уровне компании и на международном уровне [35]. Сюда включены краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели, которые определяются индивидуально для разных стран с учетом особенностей экономического, социального, политического развития, а также иных важнейших факторов. Таким образом, к важнейшим составляющим развития человеческого потенциала относят:

- повышение уровня развития культуры здорового образа жизни;
- повышение доступности средств массовой информации;
- развитие трудового потенциала в виде обеспечения необходимого количества рабочих мест;
- развитие образовательной сферы;
- развитие социальной политики государств;
- совершенствование молодежной политики;
- создание развитой пенсионной системы;
- повышение уровня экологической безопасности;
- развитие политики народосбережения.

Благодаря формированию отдельного количества сфер, необходимых для постоянного развития человеческого ресурса как одного из важнейших двигателей мировой экономики, были созданы отдельные теоретические и инструментальные концепции в виде таких компонентов, как образование, здравоохранение, социально-культурные и демографические составляющие. Важным здесь является четкое осознание необходимости и, главное, возможности регулирования каждой отдельной сферы для достижения лучшего результата в ходе формирования человеческого капитала.

Стоит сказать, что человеческое развитие на мировом уровне может быть возможно только в условиях стабильного экономического роста, а также обеспечения должного уровня безопасности разного характера на уровне отдельных государств [37]. Кроме того, важным при этом становится уровень вкладываемых в человеческое развитие инвестиций, без чего невозможен стабильный рост и эффективное формирование человеческого потенциала на разных его уровнях.

На данный момент, исследуя тенденции развития человеческого потенциала в мировом пространстве, наблюдается повышение роли индивида как одного из макроэкономических драйверов, способных оказать значительное влияние на развитие экономического потенциала страны. Важным будет отметить аспект технологического развития стран, что создает благоприятные условия для стабильно высоких темпов экономического роста. Непосредственная взаимосвязь человеческого и социального капиталов определяет необходимость своевременной реакции экономик стран мира на определенные вызовы, исходящие от такого понятия, как человеческий капитал.

Ранее одной из моделей развития человеческого потенциала, главенствующей, являлась концепция постоянного экономического роста, его ускорения, улучшения, где высокий уровень развития человеческого потенциала становится главной целью. Иными словами, имела место концепция по принципу, когда успешный экономический рост создает все условия для максимально эффективного развития человеческого потенциала. Однако, использование данной концепции совместно с все более ускоряющимися темпами глобализации оказали влияние на появление социально-экономической нестабильности мирового населения.

Именно поэтому, необходимо было изменить стратегию исследования и развития человеческого потенциала на международном уровне, что, в свою очередь, позволило переориентировать общее понимание сущности и главной цели концепции человеческого развития. Теперь важнейшей целью выступают социальные ценности, а потребность реализации человеческого потенциала, формирование конкретных целей у людей становится в фокус исследований, когда речь идет о наиболее стратегически-верном пути формирования человеческого потенциала.

Отсюда, формирование человеческого потенциала приобретает новые цели, к которым можно отнести:

- развитие инновационной сферы экономики;
- повышение качества жизни населения;
- стабильный экономический рост;
- повышение конкурентоспособности населения;
- быстрая адаптация под меняющиеся условия окружающей среды под влиянием глобализации.

Инвестиции в человека выражаются в активах человеческого капитала, которые, в свою очередь, определяются средней продолжительностью жизни населения, развитостью системы образования, качественной системой здравоохранения и валовым внутренним продуктом на душу населения. Данные показатели объединяют в индекс развития человеческого потенциала, который является одним из ключевых моментов при изучении экономического роста страны. Исходя из этого, необходимо проанализировать, в какой мере вложения и инвестиции способствуют высокой производительности населения.

В свою очередь, индекс человеческого развития определяет человеческие ресурсы в качестве конечного критерия для оценки развития страны. Он представляет собой сводную меру среднего уровня достижений в ключевых аспектах человеческого развития: продолжительность и качество жизни, а также уровень знаний населения. Иными словами, индекс человеческого развития представляет оценку здоровья, образования и качества жизни населения, основываясь на таких аспектах, как ожидаемая продолжительность жизни при рождении, средние и ожидаемые годы обучения взрослых и детей, валовым национальным доходом на душу населения. Агрегирование оценок данных трех аспектов позволяет составить конечный индекс человеческого развития.

Стоит сказать, что для стран с малой экономикой уровень развития человеческого капитала и степень экономической свободы становится ключевым фактором: который оказывает влияние на степень интеграции стран в мировое экономическое пространство. Поэтому важнейшей тенденцией внутристрановой корректировки для них выступает стремление к созданию внутреннего и внешнего баланса в отношении всех экономических сфер для способности беспрепятственно входить на мировой рынок и владеть преимуществом в отношении трудовых ресурсов. Анализируя статистику, представленную в индексе человеческого развития, стоит сказать, что данная группа стран в настоящее время имеет средний или высокий уровень человеческого развития (приложение А). Кроме того, важнейшей тенденцией для стран с малой экономикой в настоящее время становится изменение инвестиционной политики, что производится в целях формирования эффективного человеческого капитала с возможностью стать конкурентоспособным на мировой арене.

Для мировой экономики на данный момент одним из наиболее значимых факторов выступает развитие экономической составляющей человека, что, в свою очередь, создает необходимость в установлении стабильного роста уровня жизни людей, улучшение потребностей, постоянное развитие образовательной сферы и, в целом, увеличение экономических возможностей человека [49].

Оценивая мировые тенденции развития человеческого капитала, стоит сказать, что для стран характерен стабильный рост данного показателя, начиная с

1990 года. При этом, страны с малой экономикой отражают наименьшую динамику данного показателя, в то время как развитые страны имели тенденцию постоянно увеличивать показатель человеческого развития. Анализируя динамику с 1990-2010 годы, стоит отметить значительные изменения данного показателя, что связано, в первую очередь, с активным распространением достижений научно-технологического прогресса, что особенно отразилось на развитых странах. В то же время, после 2010 года можно наблюдать спад активного изменения показателя человеческого капитала, что более характерно для стран с развитой экономикой. Стоит сказать, что трудовой рынок таких стран отличается экономически эффективными трудовыми ресурсами, но при этом страны видят необходимость в постоянном совершенствовании и адаптации человеческого капитала. Для стран с менее развитой экономической системой показатель человеческого развития имеет тенденцию к повышению и более динамичному изменению, что связано с замедленными темпами внедрения инноваций в процесс производства и в процесс формирования человеческого капитала. Кроме того, индивидуальные особенности и проблемы внутри таких стран создают дополнительное давление, которое оказывает значительное влияние на процесс человеческого развития [15].

Итак, описание механизма функционирования человеческого потенциала на мировой арене, отдельное внимание необходимо отнести факторам, которые его формируют или оказывают определенное влияние на процесс его становления. К ним можно отнести:

- образовательная сфера, в частности, сфера высшего образования, которая играет одну из наиболее значимых ролей. С данным фактором непосредственно связан процесс становления человеческого капитала из человеческого потенциала.
- показатели здоровья и, в целом, система здравоохранения, которые выступают как важные звенья в общественной жизнедеятельности, определяют условия и возможности самореализации человека, достижения успеха в карьерной среде и развития личных способностей.
- социальные факторы, которые определяются уровнем жизни населения, социальной поддержки и страхования.
- политические факторы, которые также определяют степень чувства безопасности людей каждой отдельной страны;
- религиозные факторы, такие, как свобода вероисповедания.

В эпоху цифровизации и происхождения изменений технологического и экономического укладов в условиях глобализации отмечается значительное перестроение трудового рынка и его адаптация под современные требования. Человек теперь становится основным ресурсом модернизации. В большей степени

развитие человеческого капитала в глобализированном экономическом пространстве коррелирует с понятием «инновационная экономика» или «экономика, основанная на знаниях», значение которых в настоящее время можно определить как синонимичное. Отмечается повышение нематериального капитала в разрезе стоимости бизнеса и производства, которые сопровождаются превышением удельного веса нематериальных активов над материальными [15].

С исторической точки зрения, глобальный ландшафт инвестиций в науку и технологии, в образование и развитие человеческого потенциала претерпел важные изменения за последние три десятилетия. Глобальные расходы на НИОКР продолжали расти, удвоившись в период с 1996 по 2021 год [15].

Для оценки инновационного развития отдельной страны рассматривается общий глобальный инновационный индекс, субиндекс «Ресурсы инноваций» и субиндекс «Осуществление инноваций». Общий глобальный инновационный индекс указывает на среднюю величину субиндекса «Ресурсы инноваций» и субиндекса «Осуществление инноваций». В свою очередь, субиндекс «Ресурсы инноваций» представляет собой пять частей, представленных такими элементами национальной экономики, как институты, человеческий капитал и исследования, инфраструктура, рынок, бизнес. Субиндекс «Осуществление инноваций» предоставляет информацию об отдаче, которая является результатом инновационной деятельности в экономике и состоит из выхода знаний и технологий и творческих результатов [8].

Анализ человеческого потенциала на международном уровне основывается, в первую очередь, на том, что данная характеристика общества обретает такую черту, как инертность. Это значит, что человеческий потенциал здесь получает дополнительное и достаточно сильное влияние окружающих факторов, к которым можно отнести условия жизни в каждой из стран, генофонд, а также характерные национальные особенности культурной среды каждой из стран. В совокупности все эти составляющие определяют степень эффективности функционирования и реализации человеческого потенциала, когда речь идет о международных компаниях [12, с. 25].

При этом, важно отметить, что именно инерционность, комплексность, многоуровневая структура и сложный процесс наблюдения создают дополнительную трудность в управлении человеческим потенциалом на всех уровнях его реализации [28, с. 33]. Здесь стоит отметить, что анализ человеческого потенциала тем сложен, что задача оценить потенциал каждого человека по схожим характеристикам, а также потенциал какой-либо организации, предприятия, корпорации становится выполнимой, исходя из общности деятельности. В то же время, когда мы говорим о совокупном человеческом потенциале или человеческом потенциале достаточно больших социальных групп, появляется значительное затруднение ввиду исследования большой выборки.

Учитывая тот факт, что человеческий потенциал тесно связан с человеческими способностями и их реализацией или не реализацией, уместным будет сказать, что его оценка и анализ могут быть наиболее точно исследованы только с учетом внутренних и внешних факторов, на него влияющих [38, с. 15]. Говоря о качественном измерении человеческого потенциала, в первую очередь, необходимо отметить степень взаимосвязанности его составляющих или компонентов. Так, если данные составляющие представляют из себя согласованный набор компонентов, которые позволяют формировать, развивать и эффективно использовать человеческий потенциал, можно говорить о высокой степени его развития и о его качестве. В обратном случае, если степень взаимодействия составляющих человеческого потенциала конкретного индивида невелика, его качество будет характеризоваться как низкое.

Кроме того, необходимо также обратить внимание на готовность к реализации собственного потенциала его носителем. Это значит, что качество человеческого потенциала будет настолько велико, насколько развито у конкретного человека или группы людей понимание потребностей, готовность их удовлетворять и совершать совокупность действий для достижения собственных целей. Чем больше выражено данное понимание, тем больше человек будет включен в совершение деятельности для личных преобразований, а также для преобразований в обществе и бизнесе. В этом случае, человеческий потенциал будет реализован и задействован по мере возможностей человека и его заинтересованности [32].

Важным будет также обратить внимание на широту распространения человеческого потенциала. Иначе говоря, качество совокупного человеческого потенциала в данном случае будет определяться масштабом распространения и реализации его составляющих. В случае, если уровень и количество развитых способностей не демонстрируют высокого уровня вовлеченности конкретного человека или группы людей в достижение экономических и социальных целей, качество человеческого потенциала можно оценивать как невысокое или даже низкое [34, с. 20].

Говоря о качественных характеристиках, необходимо также сказать о таком показателе, как стабильность. В этом случае, качество человеческого потенциала будет настолько высоко, насколько длителен период использования и развития человеческого потенциала во благо себя и всего общества. Здесь также важную роль будет играть способность человеческого потенциала к постоянному развитию и адаптации под меняющиеся условия окружающей среды.

Следует упомянуть такую качественную характеристику, как степень влияния традиций того общества, в котором зарождался человеческий потенциал, и подверженность к изучению нового, внесению инновационной составляющей в процесс его реализации. Это значит, что человеческий потенциал, формируясь в

определенной среде, без сомнения будет впитывать в себя некоторые устои, закладывающие его фундамент. В то же время, в условиях глобализации и, в целом, постоянных изменений в международных отношениях, инновационный компонент также будет иметь некоторое влияние на процесс его формирования. И в зависимости от того, как субъект сможет совмещать традиционную и инновационную составляющие, человеческий потенциал будет приобретать более низкое или высокое качество [29].

Исходя из этого, можно отметить следующие качественные характеристики, которые будут указывать на высокую степень развития человеческого потенциала:

- взаимосвязанность и согласованность составляющих человеческого потенциала;
- значительно развитые способности субъекта, которые им эффективно эксплуатируются для достижения целей;
- высокая степень внимания держателя человеческого потенциала к общественной деятельности, творчеству;
- широкий масштаб распространения развитых составляющих человеческого потенциала среди его субъектов;
- способность к постоянному развитию, изменению и адаптации под меняющиеся условия окружающей среды;
- возможность комбинировать традиционную и инновационную составляющие для поддержания актуальности человеческого потенциала.

Важно сказать, что последний из показателей (сочетание традиций и инноваций) становится одним из наиболее труднодостижимых, о чем свидетельствует инертность человеческого потенциала. Глобальные перестройки в обществе зачастую сопровождаются отставанием развития человеческого потенциала, ведь инновационные его составляющие представляются слишком новыми и, вероятно, ненужными [41]. Степень адаптации человеческого потенциала здесь будет играть решающую роль. Скажем, в Советском Союзе предпринимательская составляющая была далеко не нужна носителям человеческого потенциала, однако со стремительно меняющимися мировыми тенденциями, людям все активнее приходилось развивать данный компонент собственного потенциала.

Из вышесказанного следует, что человеческий потенциал включает в себе множество определений, которые характеризуют его с точки зрения различных общественных целей. Многоуровневая структура данной категории позволяет ученым исследовать человеческий потенциал, как детерминанту экономического роста на различных ступенях его эксплуатации, как в личных целях человека, так и в целях всего общества. Разброс в определении понятия человеческого потенциала определяется различием приоритетов каждого из периодов исследования.

Описание человеческого развития требует комплексного подхода, учитывающего как качественные, так и количественные характеристики. Качественное описание человеческого потенциала подразумевает детальное изучение согласованности его компонент, степени адаптации под изменяющиеся условия окружающей среды, сочетание инновационной компоненты с традиционной, масштаб распространения, эффективность реализации человеческого потенциала при достижении целей. Количественная характеристика человеческого потенциала особое внимание относит изучению внутренних и внешних факторов, которые оказывают влияние на три важнейших направления – образование, здоровье и доход. Отсюда возникает необходимость агрегирования трех показателей для получения конечного результата в виде индекса человеческого развития, который, в свою очередь, позволит произвести количественный анализ показателя.

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ

2.1 Оценка человеческого потенциала в международном бизнесе

В рамках деятельности международных компаний воздействие на человеческий капитал приобретает определенные специфические черты, которые связаны с масштабом воздействия данного вида игроков на международный рынок труда. То есть, в данном случае мезоуровень, который характеризует формирование человеческого капитала на уровне фирмы дополняется международным критерием. Качественные изменения в процессе управления сотрудниками создают дополнительную необходимость для международных компаний проводить анализ собственного воздействия на развитие человеческого потенциала на уровне корпорации [52].

В данном случае, имеет место выделить тот факт, что международные компании, как один из наиболее влиятельных участников создания качественного человеческого капитала, на уровне корпорации имеют тенденцию к созданию эффективной стратегии по обновлению способов воздействия на человеческий капитал, с целью улучшения адаптационных возможностей персонала. На данном уровне международные компании рассматривают постоянное приумножение знаний и навыков сотрудников как одно из ключевых конкурентных преимуществ [46].

Количественное измерение человеческого потенциала становится основой анализа человеческого развития, так как позволяет наглядно оценить совокупность влияющих на него внутренних и внешних факторов [6, с. 45]. После чего, становится возможным построить наиболее рабочую стратегию по формированию и развитию человеческого потенциала: конкретные закономерности дают представление о необходимости трансформации той или иной области. То есть происходит своеобразный анализ социально-экономических условий, которые оказывают значительное влияние на возможность максимальной реализации человеческого потенциала. Проявление потенциала, его эффективное использование или же, наоборот, пассивная позиция в данном вопросе будут целиком и полностью определяться социальной и экономической структурой, возможностью держателей человеческого потенциала быть мобильными.

Увеличение продолжительности жизни, ее качества, а также рост получаемых человеком доходов легли в основу концепции развития человеческого потенциала Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН). В

свою очередь, человеческое развитие, которое рассматривается как цель, а не как средство достижения богатства, стало исследоваться с разных сторон и с учетом всех возможных внутренних и внешних факторов, оказывающих влияние на носителей потенциала. В данном случае, организация изучает возможности людей по всему миру проживать жизнь на основе тех ценностей, которые они сами для себя выбирают. Особое внимание уделяется социально-экономическим проблемам общества, которые становятся причиной низкого развития человеческого потенциала в определенных регионах [67].

Сама концепция развития человеческого потенциала имеет широкую известность в мировом пространстве. При этом, сюда включено исследование различных уровней развития человеческого потенциала – глобального, регионального и национального [7, с. 6].

Ежегодно с 1990-го года Программа развития Организации Объединенных Наций осуществляет глобальное исследование человеческого потенциала и публикует данные в своем докладе – Индексе развития человеческого потенциала, или ИРЧП. Здесь важно отметить, что организацией была создана специальная методика по оценке развитости человеческого потенциала той или иной страны, и чем данный индекс ближе к оценке «1», тем он считается выше и развитее (примечание 1).

Индекс человеческого развития состоит из набора компонентов, расчет которых в дальнейшем позволяет рассчитать и сам индекс человеческого развития. Среди этих составляющих:

- ожидаемая продолжительность жизни при рождении;
- ожидаемая продолжительность обучения;
- средняя продолжительность обучения;
- валовой национальный доход на душу населения.

Рейтинг по индексу человеческого развития разделен на отдельные категории стран, среди которых страны с очень высоким уровнем человеческого развития, страны с высоким уровнем человеческого развития, страны со средним уровнем человеческого развития и страны с низким уровнем человеческого развития. Оценку «1» будет иметь страна с идеальными показателями в каждом из исследуемых компонентов, оценку «0» же будет иметь страна с минимально заложенными в исследование показателями (примечание 1). К идеальным показателям, стране, с оценкой «1» будет относиться страна со средней продолжительностью жизни, равно 85 лет, со 100% грамотностью населения, ВВП, равным 40000 долларов США на душу населения по паритету покупательской способности. Оценка «0» будет означать среднюю продолжительность жизни, равную 25 лет, полностью неграмотное население без образования (то есть 100%) и ВВП на душу населения, принятое за минимально допустимое значение в исследовании ПРООН – 100 долларов США [50].

Иными словами, индекс берет во внимание несколько направлений, к которым относятся здоровье и долголетие, высокий уровень жизни, знания и образование (рис 2.1). Говоря об ожидаемой продолжительности жизни при рождении, имеют в виду количество лет, которое проживет человек при условии сохранения существующих тенденций в его регионе. Ожидаемая продолжительность обучения обозначает определенное количество времени, лет, которое человек сможет получать образование. Средняя продолжительность обучения уже указывает на средний показатель количества лет обучения исследуемой группы людей (25-85 лет). ВНД на душу населения, рассчитанный по ППС, обозначает доход экономики, который рассчитывается с учетом факторов производства (их производства и хранения), за вычетом платы за пользование другими факторами производства, которые принадлежат не конкретной стране и также деленный на общее количество людей в стране.



Рисунок 2.1 – Компоненты, из которых складывается индекс развития человеческого потенциала

Кроме того, важным будет отметить, что Индекс развития человеческого потенциала в качестве одной из своих миссий видит решение важнейших глобальных проблем общества, почему особое внимание отдает проблеме неравенства. В данном случае, расчет индекса развития человеческого потенциала претерпевает корректировку при расчете с учетом дополнительных факторов (рис 2.2). Данный индекс имеет аббревиатуру, отличную от классического варианта индекса развития человеческого потенциала, и его уже обозначают как ИРПЧН [87].



Рисунок 2.2 – Компоненты индекса развития человеческого потенциала, скорректированного с учетом неравенства (ИРЧПН)

Согласно индексу человеческого развития, к лидерам, то есть наиболее приближенным к идеальным значениям странам являются Норвегия, Швейцария, Ирландия, Гонконг, Исландия, Германия, Швеция, Австралия, Нидерланды и Дания (таблица 2.1). При этом, максимальное значение, которое получено при расчете индекса развития человеческого потенциала является 0.957 у Норвегии, минимальное значение у страны Нигер и составляет 0.394 (приложение А).

Таблица 2.1 – Индекс человеческого развития: страны лидеры 1990-2019 гг.

Место	Страна	1990	2000	2010	2014	2015	2017	2018	2019
1	Норвегия	0.849	0.915	0.940	0.944	0.947	0.954	0.956	0.957
2	Ирландия	0.773	0.867	0.901	0.928	0.935	0.947	0.951	0.955
3	Швейцария	0.840	0.898	0.941	0.942	0.947	0.949	0.955	0.955
4	Гонконг	0.784	0.830	0.904	0.926	0.930	0.941	0.946	0.949
5	Исландия	0.807	0.867	0.898	0.931	0.934	0.943	0.946	0.949
6	Германия	0.808	0.876	0.927	0.937	0.938	0.943	0.946	0.947
7	Швеция	0.821	0.903	0.911	0.935	0.938	0.942	0.943	0.945
8	Австралия	0.871	0.903	0.930	0.933	0.938	0.941	0.943	0.944
9	Нидерланды	0.836	0.882	0.917	0.932	0.934	0.939	0.942	0.944
10	Дания	0.806	0.870	0.917	0.935	0.933	0.936	0.939	0.940

Примечание: собственная разработка на основе источника [87]

Изучая страны СНГ, стоит отметить хорошие показатели у Республики Беларусь (53 место) и Российской Федерации (52 место) и Казахстана (51 место), что позволило им быть отнесенными к категории стран с очень высоким уровнем развития человеческого потенциала. Армения, Азербайджан, Молдова, Узбекистан и Туркменистан отнесены к группе стран с высоким показателем развития

человеческого потенциала. А Кыргызстан и Таджикистан при подсчете показателей, заняли позиции в группе стран со средним уровнем человеческого развития. Это свидетельствует о том, что Республика Беларусь не только демонстрирует высокий показатель человеческого развития среди стран СНГ, но и также занимает хорошие позиции в общем индексе развития человеческого потенциала (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Индекс развития человеческого потенциала в странах СНГ 1990-2020 гг.

Место	Страна	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019
51	Казахстан	0.690	0.685	0.764	0.798	0.806	0.815	0.819	0.825
52	Российская Федерация	0.735	0.722	0.781	0.807	0.809	0.820	0.823	0.824
53	Беларусь	0.769	0.686	0.795	0.814	0.814	0.819	0.823	0.823
81	Армения	0.654	0.669	0.747	0.764	0.768	0.769	0.771	0.776
88	Азербайджан	0.635	0.635	0.726	0.740	0.744	0.754	0.754	0.756
90	Молдова	0.690	0.643	0.713	0.737	0.736	0.743	0.746	0.750
106	Узбекистан	-	0.599	0.669	0.696	0.701	0.713	0.717	0.720
111	Туркменистан	-	-	0.666	0.689	0.694	0.701	0.710	0.715
120	Кыргызстан	0.640	0.620	0.662	0.686	0.690	0.694	0.696	0.697
125	Таджикистан	0.617	0.555	0.638	0.652	0.652	0.657	0.661	0.668

Примечание: собственная разработка на основе источника [87]

В 1990 году индекс развития человеческого потенциала Беларуси составлял 0,769. Данный показатель означал нахождение Беларуси на 40-ом месте среди стран мира и означал отнесение к списку стран с высоким уровнем развития человеческого потенциала. Сделанные заключения были основаны на исследовании средней продолжительности жизни, которая составила на тот момент 70 лет, высокими показателями в образовательной сфере - 98% взрослого населения были охвачены определенными формами образования, а ВВП на душу населения в долларах по паритету покупательной способности составлял 6440 долларов США.

Республика Беларусь выступает как государство с высоким уровнем развития образовательной сферы, что обеспечивает высокую отдачу от использования человеческого потенциала. Исследование инвестиций в образование показывает, что вложение средств в данную сферу является чрезвычайно выгодным для страны. Статистические данные указывают на постоянное повышение объема средств, вкладываемых в сферу образования, однако, в то же время наблюдается некоторое понижение относительно показателя ВВП. Система здравоохранения

Беларуси, как важнейший фактор, оказывающий влияние на формирование человеческого капитала, обладает характерной комплексностью с высокой долей инвестиций, что в совокупности с системой образования позволяет создать благоприятные условия для совершенствования человеческого капитала и его производительных способностей. При этом, стоит отметить, что объем инвестиций в систему здравоохранения характеризуется тенденцией к ежегодному увеличению.

Анализ эффективности инвестиций Республики Беларусь в человеческий потенциал показывает, что наше государство уделяет достойное внимание развитию образовательной сферы, расходы на которую сопоставимы с европейскими странами. Кроме того, страна стремится создавать максимально благоприятные условия для жизни населения посредством проведения большого количества социальных программ, способствующих развитию человеческого капитала и повышению уровня жизни. В настоящее время Республика Беларусь активно ищет пути развития своей социально-направленной стратегии, связанной с дальнейшим увеличением человеческого капитала, ожидая от него значительную экономическую отдачу уже в ближайшей перспективе [14].

В то же время, средне-специальное, техническое и общее среднее образование перестало быть опорой для людей в вопросе адекватного заработка. При этом, по статистике, население с высшим образованием практически не сталкивается с риском абсолютной бедности. Из этого следует, что государству необходимо реформировать систему образования таким образом, чтобы оно соответствовало современным рыночным потребностям в трудовых кадрах, что позволит избежать проблемы нехватки рабочих мест. Важно стимулировать население к получению высшего образования путем дополнительного финансирования образовательной сферы, так как зачастую именно высокая относительно средних доходов стоимость обучения становится проблемой для населения [16].

Также, необходимо рассмотреть систему расчета индекса человеческого потенциала. Для этого принято использовать набор устоявшихся показателей с конкретными формулами для каждого из них (таблица 2.3).

Индекс человеческого развития представляет собой среднее геометрическое трех индексов – важнейших направлений для изучения (жизнь, образование и доход) (таблица 2.4).

Таблица 2.3 – Обозначения, используемые в формулах для расчета индекса развития человеческого потенциала

Обозначение	Расшифровка
LE	Ожидаемая продолжительность жизни
MYSI	Средняя продолжительность обучения населения в годах

Окончание таблицы 2.3.

EYSI	Ожидаемая продолжительность обучения населения, получающего образование, в годах
EI	Индекс образования
GNI_{pc}	ВНД на душу населения по ППС в долларах США
I_d	Индекс дохода

Примечание: собственная разработка на основе источника [87]

Таблица 2.4 – Формулы для расчета индекса развития человеческого потенциала

Показатель	Формула для расчета
Индекс развития человеческого потенциала	$I_{\text{жизнь}}^{\frac{1}{3}} * I_{\text{образование}}^{\frac{1}{3}} * I_{\text{доход}}^{\frac{1}{3}}$
Индекс ожидаемой продолжительности жизни	$LEI = \frac{LE - 20}{85 - 20}$
Индекс образования	$EI = \frac{(MYSI + EYSI)}{2}$
Индекс средней продолжительности обучения	$MYSI = \frac{MYS}{15}$
Индекс ожидаемой продолжительности обучения	$EYSI = \frac{EYS}{18}$
Индекс дохода	$I_d = (\ln(GNI_{pc}) - \ln(100)) / (\ln(75000) - \ln(100))$

Примечание: собственная разработка на основе источника [87]

Важным будет также рассмотреть среднегодовой прирост ИЧР, который также рассчитывается ПРООН. Данный показатель позволяет сделать вывод о стратегически верном пути развития человеческого потенциала, либо о необходимости внесения корректировок при недостаточно эффективном улучшении показателя ИЧР (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Среднегодовой прирост ИЧР стран-лидеров по рейтингу индекса развития человеческого потенциала в 1990-2019 гг.

Страна	1990-2000	2000-2010	2010-2019	1990-2019
Норвегия	0.75	0.27	0.20	0.41
Швейцария	0.67	0.47	0.16	0.44
Ирландия	1.15	0.39	0.65	0.73
Гонконг, Китай (САР)	0.57	0.86	0.54	0.66
Исландия	0.72	0.35	0.62	0.56
Германия	0.81	0.57	0.24	0.55
Швеция	0.96	0.09	0.41	0.49
Австралия	0.36	0.30	0.17	0.28
Нидерланды	0.54	0.39	0.32	0.42
Дания	0.77	0.53	0.28	0.53

Примечание: собственная разработка на основе источника [87]

Исследовать среднегодовой прирост показателя особенно важно на странах, для которых характерны высокие позиции в индексе. Так как являясь лидерами рейтинга, они также демонстрируют верную выбранную стратегию по развитию человеческого потенциала и, в целом, созданию благоприятных условий для согласованности всех его компонент, а также высокого уровня всех его качественных характеристик [11].

Кроме того, не менее важным становится рассмотреть инновационную составляющую развития бизнеса, которая представлена уровнем инновационного развития каждой отдельной страны. В зависимости от того, в какой мере будет развито данное направление, в той мере будет ощущаться воздействие инновационных преобразований на развитие человеческого потенциала. Поэтому, в первую очередь, необходимо рассматривать стран-лидеров по повышению эффективности воздействия на человеческие ресурсы. Международные компании, расположенные в таких странах, будут демонстрировать эффект от налаженной системы инновационных преобразований (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Инновационный индекс стран в направлении развития бизнеса в 2021 г.

Страна	Высококвалифицированные работники, % от всех	Поиск талантов, % в компаниях	Общее значение
Норвегия	51.7	48.9	45.7
Швейцария	51.0	49.7	62.6

Ирландия	43.8	50.0	51.5
Окончание таблицы 2.6.			
Гонконг, Китай (САР)	39.0	35.6	45.2
Исландия	50.4	42.7	50.4
Германия	46.1	60.7	54.5
Швеция	54.4	71.5	68.1
Австралия	46.1	27.9	43.0
Нидерланды	61.4	70.4	61.0
Дания	48.8	58.5	55.2

Примечание: собственная разработка на основе источника [77]

Каждая из стран обладает высоким значением инновационного развития в бизнесе. Самые высокие значения демонстрируют Швейцария и Нидерланды с показателями 62.6 и 61.0 соответственно. В то же время, и другие страны лидеры по развитию человеческого потенциала выступают в качестве высокоразвитых инновационных игроков на мировой арене, что не может не указывать на необходимость существования и функционирования инновационной сферы в области развития каждого отдельного бизнеса. Именно такие инвестиции позволят каждой отдельной компании в скором времени достигать наилучших результатов в области развития человеческого потенциала.

В каждой из стран показатель высококвалифицированных работников, то есть наиболее производительных, находится также на высоком уровне, что создает благоприятные условия для компаний в поиске надежных сотрудников. Кроме того, процесс поиска талантов в компаниях также становится распространенной практикой, ввиду чего следует говорить о грамотно выстроенной кадровой политике большинства организаций в таких странах. Находясь в стране с большими возможностями в инновационной сфере, компаниям необходимо максимально использовать их во благо развития собственных трудовых процессов внутри каждой.

Исходя из вышеизложенного, важно отметить, что оценка человеческого потенциала на уровне международных компаний требует отнесения отдельного внимания месту расположения каждой из них. Учитывая специфический характер международного бизнеса, наиболее детально рассмотреть развитие человеческих ресурсов становится возможным благодаря данным Индекса человеческого развития. Кроме того, на уровне компаний ключевым выступает подробное изучение развития бизнеса с точки зрения инновационных достижений каждой отдельной страны. Такой взгляд на международный бизнес открывает возможности для создания стратегически верных путей дальнейшего развития компаний, в них расположенных.

2.2 Особенности реализации человеческого потенциала в международных компаниях

В настоящее время социальная ориентированность экономики влечет за собой необходимость формирования человеческого потенциала, значительную часть которого будет составлять инвестиционная сфера, в частности государственные расходы. Инвестиции в человека выражаются в активах человеческого капитала, которые, в свою очередь, определяются средней продолжительностью жизни населения, развитостью системы образования, качественной системой здравоохранения и валовым внутренним продуктом на душу населения. Данные показатели объединяют в индекс развития человеческого потенциала, который является одним из ключевых моментов при изучении экономического роста страны. Исходя из этого, необходимо проанализировать, в какой мере вложения и инвестиции способствуют высокой производительности населения и определить наиболее рациональные пути планирования инвестиций [14].

Стоит определить, что инвестиции в человеческий капитал, как осязаемая и пригодная для оценки часть человеческого потенциала, - это любое действие, которое повышает квалификацию и способности и возможность их эффективной реализации на практике [24]. Затраты, которые способствуют повышению чьей-либо производительности, можно рассматривать как инвестиции, так как текущие расходы или издержки осуществляются с тем расчетом, что эти затраты будут многократно компенсированы возросшим потоком доходов в будущем.

Исходя из исследований Г. Беккера и Т. Шульца, инвестиции в человеческий капитал выступают как разветвленная система факторов и услуг, среди которых стоит выделить медицинские услуги, формальное и неформальное образование, исследовательскую деятельность в области здравоохранения, экономической и социально-политической ситуации.

Инвестирование в человеческий капитал становится одной из важнейших предпосылок воспроизводства рабочей силы. В свою очередь, становление человеческого капитала будет напрямую зависеть от определенного количества затрат и вложений, которые позволят получить долговременный социально-экономический эффект. Таким образом, становится возможным говорить о благоприятном воздействии на реализацию человеческого потенциала [13].

Одним из способов развития человеческого потенциала становится международная мобильность человеческих ресурсов, которую практикуют крупнейшие международные компании для постоянного поддержания показателей адаптивности и инновационной составляющей человеческого потенциала сотрудников.

Всемирное движение высококвалифицированных кадров международных компаниях выступает как всемирно известный процесс уже в течение достаточно длительного периода, однако научных исследований на данную тему в настоящее время представлено немного. Механизмы, регулирующие их международную мобильность, характеризуются специфичностью самого процесса. Это связано с наличием организационного канала, через который осуществляется миграция сотрудника, которые, в свою очередь, имеют отличия от механизмов, используемых при классической миграции населения или утечке мозгов [62, с. 55].

Стоит отметить, что большинство крупнейших международных компаний с высоким показателем дохода располагаются в США, что объясняет использование стратегии данных компаний в качестве примера для подробного изучения (таблица 2.7). В части корпоративного обучения каждая из компаний представляет определенный набор программ, которые обеспечивают сотрудникам постоянное развитие и пополнение списка навыков, которые они могут эффективно применять в процессе работы. Более того, крупные компании осознают всю важность постоянной переподготовки и повышения квалификации своих сотрудников, так как человеческие ресурсы играют одну из ключевых ролей в процессе организации производства.

Таблица 2.7 - Динамика дохода крупнейших международных компаний в 2019-2021 гг.

ТНК	Доход в 2019 г., млрд. USD	Доход в 2020 г., млрд. USD	Доход в 2021 г., млрд USD
Apple	142,3	137,7	191,9
Microsoft	125,84	143,01	168,1
Alphabet	161,8	182,29	257
Kraft Heinz	25,0	26,12	26
Procter & Gamble	67,7	71,0	76,118
Johnson&Johnson	82,05	82,58	93,77
Unilever	51,98	50,7	52,44
Mars, Incorporated	37,0	20,0	37
Kellogg's	13,5	13,8	14,2
PepsiCo	67,16	70,37	79,5
Coca-Cola	37,27	33,01	38,7

Примечание: собственная разработка на основе ежегодных отчетов международных компаний

При этом, также важным становится рассмотреть изменение дохода крупнейших международных компаний в 2019-2020 году, что связано с особым влиянием пандемии Covid-19 на мировую экономику и международные экономиче-

ские отношения в целом. Стоит сказать, что специфика международных компаний и способность быстро адаптироваться под меняющиеся условия окружающей среды создали благоприятную обстановку для них не потерять уровень доходности своего бизнеса. Здесь имеет место говорить про возможность реализации человеческого потенциала в условиях всемирного кризиса, когда необходимо вносить значительные изменения в процесс его реализации и подстраиваться «под ситуацию». В целом, наблюдаются определенные различия в реакции международных компаний на коронавирус, что связано, в первую очередь, с производимой продукцией и сферой, в которой функционируют международные компании. Так, например, международные компании в сфере технологий, выступающие как крупнейшие в мире по доходу, сохраняют тенденцию к умножению собственного капитала, что связано с налаженной системой производства и сбыта продукции, а также постоянном развитии технологического и человеческого ресурса в рамках своих организаций.

При этом, существует значительная зависимость от ряда переменных, которые могут определять стратегию той или иной организации: фаза развития фирмы, выбор цели инвестирования, ведущая деятельность (производство или услуги), форма технологии, тип фирмы, является ли приобретенная фирма здоровой или переживает экономический кризис, корпоративная культура. В целом, стоит сказать, что потоки высококвалифицированных работников связаны с многочисленными переменными – социальными, организационными и индивидуальными, – что затрудняет прогнозирование будущих тенденций в данной области [36].

Согласно опросу, проведенному американской научно-исследовательской компанией Futurum Research, международные компании не всегда уделяют отдельное внимание такому способу развития человеческого капитала, как внутрикорпоративная мобильность. Однако, в процентном соотношении видно, что около 70,2% компаний осознают важность и высокую степень влияния осуществляемой мобильности персонала на их способность к имплементации новых технологий и полученного за рубежом опыта в процесс создания продукта [17].

Важно сказать, что оценивать уровень развития человеческого потенциала в международных компаниях позволяет оценка человеческого капитала в виде среднего значения уровня дохода компании на сотрудника. Одним из ключевых факторов масштабности и высокого уровня производительности международных компаний является отнесение должного внимания развитию знаний и навыков персонала компаний [47]. При этом, такие инвестиции включают в себя совершенно различные методы воздействия на человеческий капитал, что означает существование многостороннего и разноуровневого подхода к развитию собственного персонала. Существование высоких требований организаций к человеческим ресурсам создают дополнительную необходимость к комбинированию

различных видов инвестиций в человеческий капитал и постоянной оценке эффективности данных вложений.

Говоря об оценке человеческого потенциала, зачастую имеется в виду индекс человеческого развития совместно с некоторыми иными факторами, которые уместно использовать в каждом отдельном случае. Такими факторами в случае международной компании могут являться стаж сотрудника, уровень его знаний, образование, ставка заработной платы [88].

Для того, чтобы международная компания демонстрировала высокие результаты в долгосрочной перспективе, человеческий ресурс, как важнейший ресурс организации любого бизнеса, должен подвергаться постоянному развитию. Это значит, что человеческий потенциал международной компании необходимо адаптировать под конкретные цели, которые должны видоизменяться с течением времени. Все изменения в компании должны сопровождаться перестроением человеческого потенциала таким образом, чтобы его в результате его реализации компания получала максимально возможный эффект. [82]

В данном случае, имеет место также дать определение термину «потенциал предприятия», так как он отвечает за конкурентоспособность международной компании на рынке, а также сравнивать его с другими компаниями, делать прогноз на будущее. Под потенциалом предприятия понимается набор показателей и комплекс факторов, которые демонстрируют его возможности, способности, ресурсы, которые в дальнейшем могут быть задействованы в процессе осуществления экономической деятельности [78].

Потенциал предприятия имеет сложную структуру, в которой можно выделить следующие виды потенциалов:

- Техничко-технологический;
- Кадровый;
- Финансовый;
- Организационно-управленческий;
- Маркетинговый;
- Инновационный.

Человеческий потенциал в международной компании, при этом, будет наиболее тесно связан с таким подвидом потенциала предприятия, как кадровый потенциал. Важную роль здесь будут играть факторы, которые на данный вид потенциала воздействуют. К ним относятся условия труда, материальное и моральное стимулирование, организация процесса управления, образование, инфраструктура, здоровье персонала, ответственность, квалификация, компенсационный пакет. Если оценить каждый фактор в количественном виде, можно сделать вывод о том, насколько корректную стратегию компания выбирает для организации труда собственного персонала.

Человеческий потенциал организации включает в себя описание концепции сотрудника конкретной компании, которое определяет стратегию ведения бизнеса, его цели, модель управления сотрудниками и организацию рабочего процесса. Управление человеческим потенциалом организации подразумевает сравнение фактической ситуации в организации с желаемой для поиска слабых мест и перспективных решений для их устранения (приложение Б) [65].

Цели, которые преследуют при проведении анализа человеческого потенциала в компании, оказывают значительное влияние на рентабельность ведения бизнеса, а также на решение об масштабных изменениях в команде. Среди таких целей выделяют:

- Оценка того, как соотносятся затраты на содержание сотрудника и задачи, которые он выполнил за определенный промежуток времени. Такая цель считается краткосрочной, так как оценивает текущие показатели, а не прогнозные.
- Оценка того, в какой мере развит потенциал сотрудников для возможности продвижения их по карьерной лестнице и занятия ими высших должностей. Такую цель стоит определять как среднесрочную или долгосрочную, что связано с прогнозированием реализации и развития потенциала сотрудника с течением времени.
- Оценка того, какую функциональную роль выполняет конкретный сотрудник в компании, насколько развиты его личные характеристики, и как они способствуют росту бизнеса на международном рынке.

Для организации управления человеческим потенциалом в компании необходимо относить должный уровень внимания нескольким направлениям. Во-первых, это постоянное развитие навыков, знаний и способностей сотрудников, что позволяет повышать их квалификацию и быть полезными в новых направлениях. Во-вторых, требуется обращать внимание на организацию менеджмента в компании, что может быть выражено в продуманной реструктуризации, улучшении коммуникации в команде, внедрение инноваций в управленческий процесс. И, в-третьих, важно прорабатывать такое направление, как адаптационные качества сотрудников к любым возможным изменениям в компании и за ее пределами, сохранять хороший психологический климат, анализировать корпоративную культуру организации [40, с. 15-17].

Важнейшим моментом также будет уровень включенности сотрудника в деятельность компании. Только в том случае, если кадровый состав осознает миссию компании и действует в соответствии с ней, будет достигнут необходимый результат и человеческий потенциал конкретной компании будет реализован. Сотрудник должен чувствовать себя частью компании, получая возможность быть постоянно включенным во все процессы, происходящие внутри компании. Такие условия будут благоприятно воздействовать на процесс реализации

и развития человеческого потенциала как отдельных сотрудников, так и всего рабочего состава в целом.

Кроме того, оценка потенциала сотрудников должна включать в себя две составляющие:

- Оценка проделанной работы или результативности, где сравниваются показатели выполненной сотрудником работы и поставленных перед ним задач. При достижении должного соответствия, имеет место рассматривать сотрудника на более высокие должности.
- Оценка знаний и компетенций сотрудника, то есть анализ совокупных способностей и навыков, которые сотрудник может использовать при выполнении данных ему задач. В данном случае также происходит выявление степени того, в каком объеме сотрудник реализует свой потенциал на занимаемой должности.

В настоящее время все больше международных компаний внедряют систему оценки кадрового потенциала. Кадровый менеджмент каждой из компаний разрабатывает уникальную методику анализа человеческого потенциала каждого из сотрудников и рабочего состава в целом. Среди компаний Северной Америки порядка 80% компаний уже используют данную практику, что оказывает значительное влияние на растущий процент высокодоходных компаний в регионе. Отечественные компании еще не до конца сформировали качественный кадровый менеджмент на основе оценки человеческого потенциала своих сотрудников. В данном случае, доля компаний, проводящих такой анализ, составляет около 50%.

Оценка человеческого потенциала международными компаниями приобрела особую актуальность, что связано со значительными изменениями в требованиях к сотрудникам. Имеющиеся на сегодняшний день навыки каждого отдельного сотрудника завтра могут быть расценены как бесполезные для компании. Такая тенденция вызывает дополнительную необходимость в изучении человеческого потенциала для выявления полного набора способностей и навыков сотрудника. Преобладание компаний с матричной структурой управления добавляет неопределенности в тех задачах, которые сотруднику предстоит выполнять при переходе на другую должность [57, с. 20].

Так, компания ЭКОПСИ, предоставляющая консалтинговые услуги международным компаниям, разработала собственную модель оценки потенциала сотрудников, так как из главная цель – это помощь в построении качественного кадрового менеджмента. Учитывая стремительный рост бизнеса, его подверженность постоянным преобразованием как на внутреннем, так и на внешнем уровне, ЭКОПСИ подчеркивает возрастающую неопределенность в организации

его предстоящей деятельности. Это значит, что только используя быструю адаптацию под меняющиеся условия рынка, бизнес сможет выжить и вырасти до нового уровня.

Традиционные методы по оценке человеческого потенциала теряют свою релевантность в связи со стремительным появлением новых тенденций в бизнес-сфере. Результативность в виде количества произведенного товара позволяет оценить сотрудника только в краткосрочном периоде по нынешним задачам. Современная ситуация в мире требует такой системы оценки, которая могла бы определить эффективность сотрудника как на основе нынешних, так и на основе будущих задач и результатов. Необходимо определить, насколько хватает человеческого потенциала, и достаточно ли его для достижения заложенной миссии [58].

Поэтому, в ЭКОПСИ предположили, что человеческий потенциал в международной бизнес-сфере будет настолько высок, насколько хороши будут прогнозы успешности сотрудника в средне- и долгосрочной перспективе (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Использование потенциала для составления прогноза о деятельности сотрудника

Компания провела исследование на тему того, каким образом крупные международные компании проводят оценку собственных сотрудников, какие инструменты для этого используют и насколько точными можно назвать данные исследования. Опираясь на полученные данные, им удалось представить собственную модель оценки человеческого потенциала на среднесрочную и долгосрочную перспективу. В данном случае были собраны личностные качества со-

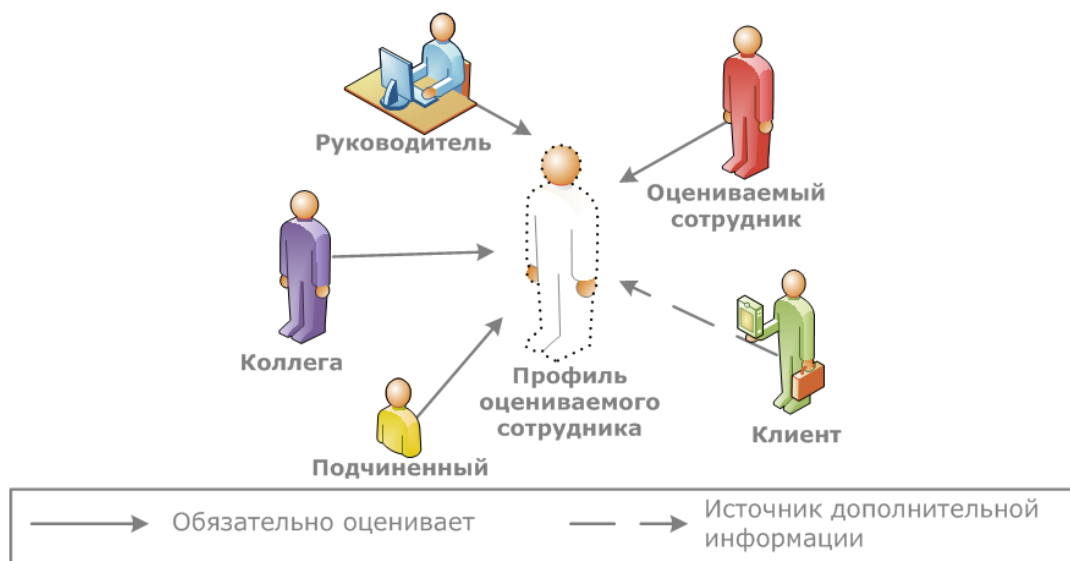


Рисунок 2.4 – Модель оценки человеческого потенциала компанией ЭКОПСИ

- Коммуникация – шкала, которая включает в себя социальный интеллект и мотивацию к лидерству. Описывает процесс выстраивания отношений с коллегами в ходе работы на новой должности.
- Драйв – шкала определяющая, насколько сотрудник амбициозен и готов нести ответственность за полученный результат.
- Изменения – шкала, которая указывает на предрасположенность к быстрой адаптации к изменениям, постоянному развитию. Включает описание уровня открытости мышления и мотивацию к самосовершенствованию.
- Анализ – шкала, которая демонстрирует скорость мышления сотрудника и уровень развития его критического мышления. Иными словами, дает представление о том, как сотрудник умеет обрабатывать информацию.

Обращаясь к более традиционным и привычным способам оценки человеческого потенциала международными компаниями, стоит также сказать о методе под названием 16 факторный личностный опросник Р. Б. Кеттелла (опросник Кеттелла 16 pf). Данный вид анализа предполагает использование экспериментального подхода с целью полноценного и многофакторного исследования личности. Исходя из теории Кеттелла, личность человека состоит из согласованных и стабильных черт характера, свойств человека.

Опросник представлен в виде теста, состоящего из 187 вопросов, и предназначен для личностей, которые имеют образование не ниже 9 классов. По ре-



зультатам теста становится возможным определить факторы, влияющие на поведение человека, а также лучше понять его личные черты, которые создают психологический портрет человека. Такая методика достаточно популярна среди рекрутинговых менеджеров, что связано с необходимостью быстро и эффективно оценить сотрудника и возможность принятия его на конкретную должность.

Другим, не менее популярным методом оценки является модель оценки «360 градусов» (рисунок 2.5).

Рисунок 2.5 – Схема действия модели оценки потенциала сотрудников

«360 градусов»

Суть данной методики состоит в том, чтобы оценить сотрудника с точки зрения его поведения на рабочем месте всеми, кто имеет возможность к наблюдению (коллеги, подчиненные и непосредственный руководитель). Также, имеет место составления оценки со стороны самого сотрудника, то есть описание самого себя. Дополнительно могут быть учтены наблюдения клиентов.

Для оценки конкретного сотрудника производится сравнительный анализ квалификации и навыков сотрудника, необходимых для демонстрации наибольшего уровня эффективности на конкретной должности и успешного выполнения всех поставленных перед ним задач. Как результат – полный портрет сотрудника с использованием наблюдений его окружения и его самого, откуда и возникло название данной методики.

Модель оценки человеческого потенциала «360 градусов» используют многие крупные компании, например, General Electrics. Полный цикл оценки сотрудников в компании называют «Сессия С», куда включено обсуждение миссии и предстоящих целей компании, планов по развитию кадрового менеджмента, итогов оценки «360 градусов» и возможностей карьерного роста каждого отдельного сотрудника на основе полученных данных. В результате, в компании выделяют несколько категорий сотрудников, среди которых 20% – это лучшие, наиболее эффективные сотрудники с наиболее развитым потенциалом, 70% – это ценные сотрудники, для которых характерен средний уровень развития человеческого потенциала, и 10% – наименее эффективные, те, которые демонстрируют самые низкие результаты в результате сессии проверок. Таким образом, компания выделяет лидеров, фундамент организации и слабое звено или кандидатов на увольнение.

«360 градусов» также стала востребована в компании Procter&Gamble. Ежегодная оценка сотрудников здесь предполагает самооценку, то есть самостоятельную оценку собственных результатов за год, оценку «360 градусов», а именно обратную связь от окружения, и оценку менеджера. В результате собранных данных для каждого отдельного сотрудника формируется специализированный план работы и развития, куда включаются будущие задачи, необходимые пункты саморазвития, определяются проекты, где хотел бы быть задействован сотрудник, а также все, что касается его карьерного роста.

С возрастанием потребности международных компаний в оценке собственного персонала и его потенциала, становится важным реализовать такую методику, которая максимально отвечала бы среднесрочным и долгосрочным целям компании. Поэтому, большинство из них все чаще начинают обращаться к комбинации различных методов оценки человеческого потенциала, в то же время создавая свои уникальные продукты. Таким образом, международные компании



оценки потенциала и внедряют инновационные компоненты для улучшения качества полученных результатов [42].

Google, которая на протяжении своего существования формирует и совершенствует подход к оценке собственных сотрудников и определению уровня развития их потенциала. Помимо общепринятых интервью, психологических тестов, компаний был начат так называемый «Project Oxygen», который стал основой определения наиболее подходящих кандидатов на кандидатуру менеджера (рисунок 2.6).

В компании проводится опрос среди сотрудников с целью определить ключевые навыки менеджера, который, по их мнению, наилучшим образом будет способен руководить командой. В результате данного опроса Google выделяют десять ключевых показателей, которые необходимы для того, чтобы успешно реализовывать свой потенциал на позиции менеджера и корректно руководить своими подчиненными.

Рисунок 2.6 – Проект «Project Oxygen» по оценке потенциала менеджеров компании Google

Рассматривая иные способы оценки человеческого потенциала в международных компаниях, необходимо также уделить внимание модели под названием «Пятифакторная модель личности» и опроснику «Большая пятерка». Необходимо отметить, что именно психологические тесты становятся основой полной оценки сотрудника для определенной должности. Это объясняется общемировыми современными тенденциями, где человек – важнейший экономический ре-

курс, с помощью которого выстраивается международный бизнес. В данном слу-



чае, человеческий потенциал определяет достижение целей бизнеса в долгосрочной перспективе.

«Большая пятерка» стала популярным методом исследования человеческого потенциала, а, в частности, психологического портрета личности, который состоит из пяти важнейших факторов. Эти факторы будут описывать и прогнозировать поведение в каждой конкретной ситуации. Такая методика становится исключительно востребованной с той точки зрения, что психологический фактор и личные характеристики сотрудника определяют его производительность и заинтересованность в выполнении поставленных перед ним задач, а, значит, достижении миссии компании.

Важнейшие факторы, которые исследуют, производя анализ по «Большой пятерке», – это экстраверсия, нервозность, уживчивость, добросовестность и открытость к познанию (рисунок 2.7).

Рисунок 2.7 – Модель «Большая пятерка»

Если расшифровать каждый из факторов, становится возможным получить анализ личных характеристик сотрудника, особенно важных при выполнении рабочих задач:

- Экстраверсия определяет тип человека по принципу «экстраверт-интроверт», оценивает его коммуникативные навыки, эмоциональность, общительность.
- Нервозность оценивает эмоциональную стабильность сотрудника, его уязвимость, беспокойство, чувствительность и уровень тревожности.

- Уживчивость показывает то, насколько сотрудник стремится войти в социум, влиться в компанию. Кроме того, данный фактор оценивает перспективу его быстрого вливания в рабочий коллектив, способность найти общий язык с коллегами, уровень эмпатии, насколько человек приятен в общении.

- Добросовестность определяет развитие таких черт, как ответственность, самодисциплина, организованность, надежность, порядок.

- Открытость к познанию предполагает составление характеристики человека на основе его стремления к знаниям, обучаемости, готовности получать новый опыт и изучать большой объем новой информации. Здесь также оценивается способность человека к адаптации под меняющиеся условия.

Такая модель исследования психологического портрета сотрудника позволяет компаниям четко проследить закономерность между его личными чертами и поведением на рабочем месте. Такой анализ дает возможность подробно изучить степень развития человеческого потенциала конкретного сотрудника, а также возможные пути его эффективной реализации в разрезе бизнеса.

Особое внимание к человеческому потенциалу было обращено исследователями бизнес-школы INSEAD, которые создали собственную модель оценки. Концепция данного метода основана на выявленных с помощью опроса руководителей крупных компаний характеристиках. Каждая из них так или иначе входит в портрет лидера, который характерен для ведущих менеджеров самых крупных международных компаний. Сюда исследователи отнесли три следующие характеристики:

- Любознательность
- Увлеченность
- Амбициозность (рисунок 2.8).

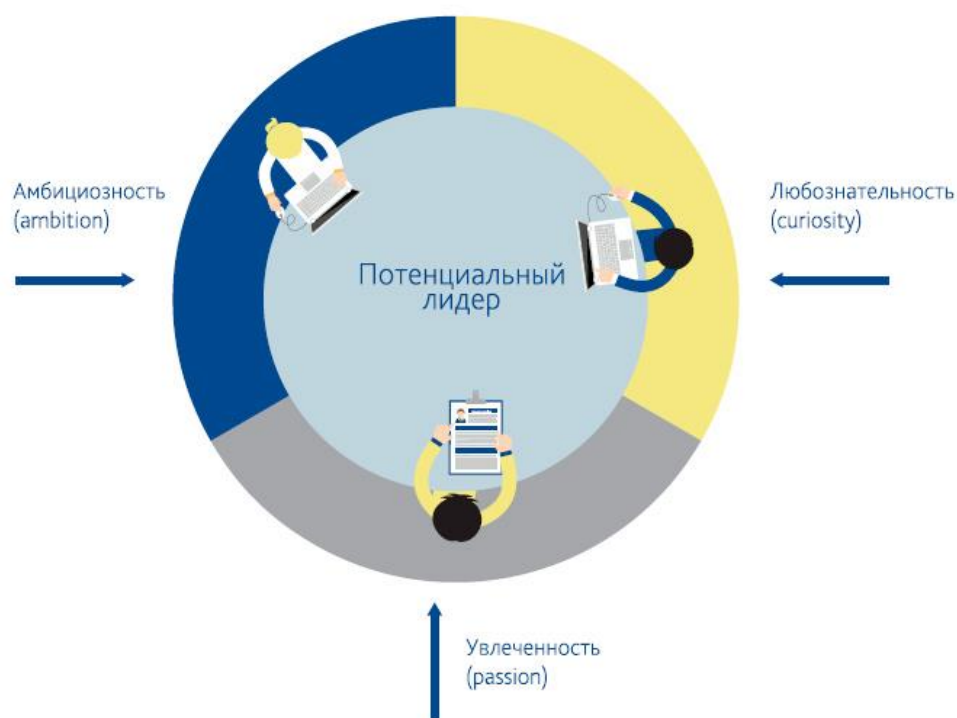


Рисунок 2.8 – Модель оценки человеческого потенциала бизнес-школы INSEAD

Любознательность, в данном случае, становится определяющей в вопросе развития сотрудника, повышения профессионального уровня, получения новых знаний, опыта, а также стремления экспериментировать и умению покинуть зону комфорта.

Амбициозность в рамках данной модели указывает на уровень мотивации сотрудника, его намеченные цели, скорость и способы их достижения.

Увлеченность – компонент, характеризующий уровень энергии конкретного сотрудника для постоянного развития собственного бизнеса, заинтересованность в выполнении миссии компании и достижении ключевых ее целей.

Исследование данной бизнес-школы определяет, что данные три черты в совокупности с качественным обучением и определенным уровнем опыта будет представлять собой идеальную комбинацию человека-лидера, способного ставить и легко достигать целей как личных, так и корпоративных.

Качественная оценка человеческого потенциала внутри компании также успешно проводится с помощью технологии ассессмент-центра, или центра оценки. Данный метод оценки развития человеческого потенциала компании возник во время Второй Мировой Войны и был распространен преимущественно на Западе. История данного метода достаточно интересна, так как с течением времени его суть остается прежней: подбор наиболее подходящего персонала для ведения бизнеса. В военное время подход был актуален при подборе офицеров в армию, разведчиков для ведения военных операций.

В настоящее время центры оценки приобретают все большую популярность среди крупных международных компаний, среди которых Nestle, Shell, Xerox, IBM и многие другие. В современном мире тенденция использования центров оценки охватило практически каждую из крупнодоходных международных компаний.

Говоря о точности оценки данным методом, необходимо упомянуть о важности того, насколько правильно производится анализ на каждом из его уровней.

К целям центров оценки принято относить определение уровня компетентности сотрудников компании, при чем как специалистов, так и руководства. Также это определение выдающихся сотрудников, лидеров, чей потенциал имеет все перспективы для развития в компании, организация наиболее корректного рабочего состава с определением каждого на конкретную позицию в организации, составление планов развития для каждого отдельного сотрудника и повышение качества образовательных программ для развития потенциала сотрудников. Такая оценка характеризуется высоким уровнем достоверности результатов, что связано с хорошо отработанными механизмами оценочных процессов.

Сам метод оценки включает в себя несколько специальных задач, на основе которых сотрудники центра оценки получают возможность качественно оценить каждого отдельного сотрудника. Сюда входит решение кейсов, опросники, тесты, живое интервью, а также задачи и упражнения группового характера.

В результате проведения оценки сотрудников компании, производится индивидуальная встреча, на которой обсуждаются результаты оценки, выявляются сильные и слабые стороны конкретного работника, определяются компетенции, которые сотруднику необходимо развивать, а также составляются индивидуальные планы развития на основе всех полученных в результате оценки данных. Такой подход к оценке человеческого потенциала позволяет, с одной стороны, индивидуализировать оценку каждого сотрудника и оценить его место в компании, а, с другой стороны, дает представление о рабочей команде в целом. Кроме того, особое значение будет иметь оценка человеческого потенциала компании в количественном выражении. Здесь необходимо рассмотреть компетенции, необходимые сотрудникам для успешного участия в организации бизнес-процессов. Количество компетенций и их свойства должны быть определены руководителями компании, которые находятся у истоков задания ее целей и миссии.

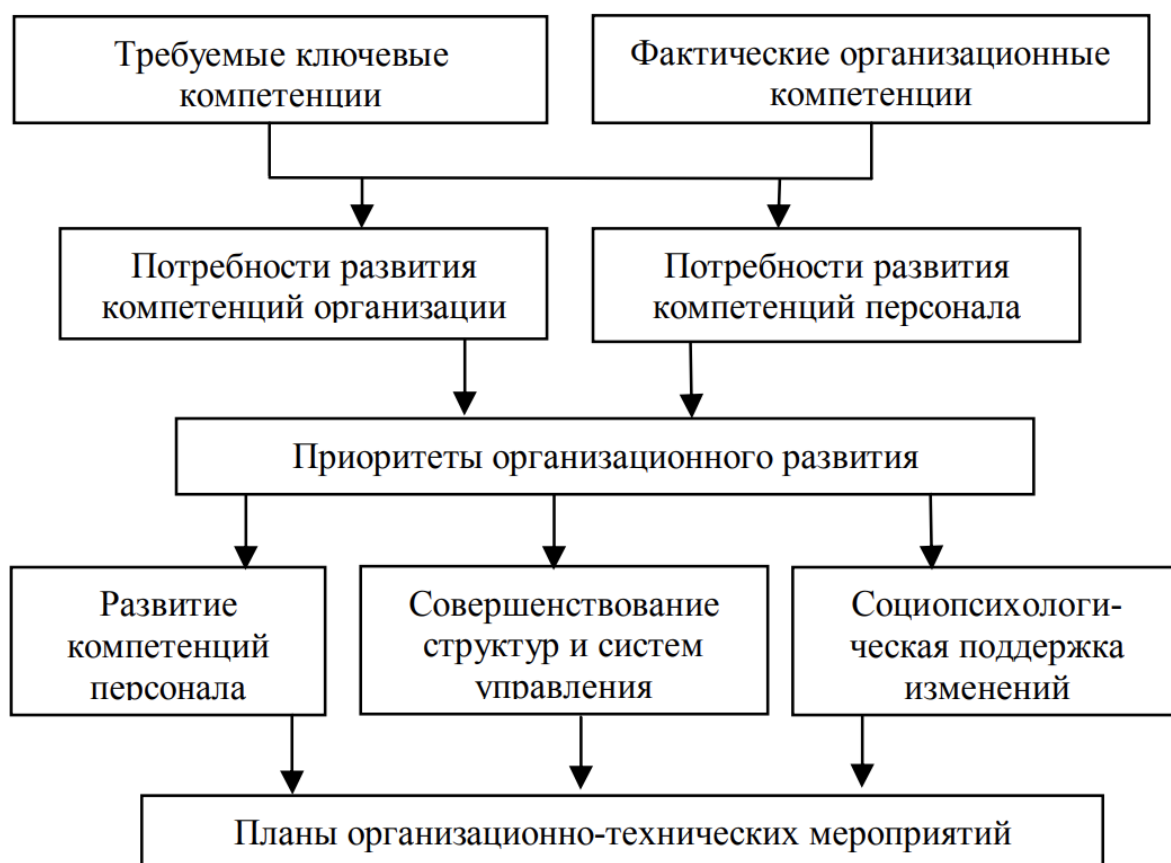
В данном случае компетенции представляют собой набор характеристик сотрудника, который описывает его поведение в момент выполнения бизнес-задач. Очевидным является тот факт, что компетенции сотрудника будут, в свою очередь, определяться различными внешними и внутренними факторами, куда можно отнести мотивацию, знания, навыки, степень адаптации под изменения.

Отсюда следует, что любая стратегия, выбранная компанией, будет сопровождаться выбором необходимого набора компетенций, которые будут полностью соответствовать специфике данного бизнеса.

Многие международные компании обращаются к достаточно формальным методам для определения требуемых компетенций и их важности, чтобы затем найти способы повысить эффективность организации (рисунок 2.9).

Рисунок 2.9 – Схема менеджмента компетенций в компании

Степень развития каждой из компетенций должна быть оценена отдельно у каждого сотрудника, а далее произведен полный анализ того, насколько данная компетенция может быть реализована и использована сотрудником на конкрет-



ном рабочем месте. После получения данных по каждому работнику, производится расчет среднего показателя по всей компании. Такой расчет производится по формуле:

$$P^i = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m C_j^i * S_j^i,$$

где:

P_i – средний показатель выраженности компетенций по всей компании;

m – оценка всех сотрудников, которые входят в исследуемую группу;

C_j^i – результат оценки конкретной компетенции и конкретного сотрудника;

S_j^i – результат оценки того, насколько конкретный сотрудник эффективно использует конкретную компетенцию

Следующим этапом становится количественная оценка важности каждой конкретной компетенции на уровне компании, при чем данный показатель для разных направлений деятельности компании может отличаться. Это происходит из-за того, что в конкретной стратегии значимость компетенции может быть выше, чем в другой, где данная компетенция не играет практически никакой роли.

Далее, для общей оценки развития человеческого потенциала на основе выбранного комплекса компетенций, необходимо произвести расчет по следующей формуле:

$$L_{\text{общ}} = \sum_{i=1}^n P^i * H^i,$$

где:

$L_{\text{общ}}$ – общая оценка развития человеческого потенциала в компании с учетом выбранных компетенций;

P_i – средний показатель выраженности компетенций по всей компании;

H^i – показатель значимости выбранной компетенции для конкретной стратегии в компании.

Важным моментом является тот факт, что оценка данным методом происходит исходя из насмотренности руководства компании и понимания ими процессов, происходящих внутри. Это означает, что набор выбранных компетенций будет настолько точно описывать развитие человеческого потенциала в компании, насколько правильно были распознаны необходимые компетенции для реализации конкретной стратегии компании.

Учитывая большое количество стратегических направлений, которые может реализовывать компания в один и тот же промежуток времени, необходимо также верно оценивать важность каждой компетенции для разных ситуаций.

Таким образом, данный метод позволяет, с одной стороны, определить важнейшие направления развития человеческого потенциала компании, а также компетенции, необходимые для достижения поставленных целей. С другой стороны, анализируя человеческий потенциал таким образом, появляется возможность оценить вклад каждого из сотрудников в бизнес-процессы компании, составить план по реструктуризации компании, сделать выводы о сильных и слабых сторонах каждого сотрудника и всей рабочей группы.

Исходя из вышеизложенного, стоит отметить, что человеческий потенциал является комплексной структурой, которую можно оценить с использованием как качественных, так и количественных характеристик. Качественные характеристики человеческого потенциала определяют степень реализуемости его на практике, что выражается в высоком уровне адаптации потенциала под современные мировые тенденции, масштаб распространения наиболее ценных его составляющих среди конкретных групп людей, способность сочетать традиционную составляющую и инновационный компонент, а также его подверженность дальнейшему развитию в социально-экономической деятельности.

Оценка человеческого потенциала компаниями производится различными методами, которые каждая компания выбирает исходя из специфики своего бизнеса. Крупные международные компании, которые демонстрируют высокий уровень доходности, ежегодно развивают методы оценки человеческого потенциала, осознавая важность данного процесса для развития бизнес-процессов и улучшения положения компании на рынке. Среди методов, которые используются крупнейшими игроками на рынке присутствуют как внутренние структуры оценки человеческого потенциала, так и внешние организации, которые также заинтересованы в построении наиболее качественной модели среди всех существующих.

ГЛАВА 3

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ

3.1 Проблемы развития человеческого потенциала в рамках международных компаний

Формирование и накопление человеческого потенциала выступает в качестве важнейшей стратегической задачи в целях повышения темпов экономического роста мировой экономики. Важно при этом отметить, что человеческий потенциал, как комплексная структура, требует за собой внимания ко всем факторам, влияющим на его становление. Вследствие этого возникают определенные проблемы, имеющие тенденцию замедлять развитие человеческого потенциала.

Важным будет отметить, что вне зависимости от уровня развитости человеческого потенциала, процесс его развития и совершенствования всегда сопровождается определенными проблемами, с которыми сталкиваются как развитые, так и развивающиеся страны [84].

Говоря о развитых странах, стоит сказать, что человеческий потенциал на сегодняшний день является ресурсом, от которого будет напрямую зависеть конкурентоспособность страны, что вызывает необходимость наличия все большего количества высококвалифицированных специалистов. А вследствие этого, степень развитости человеческого потенциала будет непосредственно воздействовать и на то, насколько результативно будут работать расположенные внутри страны компании. Несмотря на то, что в последние десятилетия в менеджменте человеческих ресурсов развитию человеческого потенциала придается стратегическое значение, а инструменты управления человеческими активами постоянно развиваются и совершенствуются, инвестиции в данный вид активов остаются одним из самых «уязвимых» направлений деятельности как коммерческих, так и некоммерческих организаций [43].

Данная проблема возникает в первую очередь в связи с достаточно сложным прогнозированием результатов вложения средств в развитие человеческого потенциала. Рентабельными они будут в том случае, если доход предприятия в конечном итоге превысит расход, связанный с такой стратегией, направленной на будущую перспективу. Стоит отметить, что высокие риски вложения в развитие человеческого потенциала ставят данный вид инвестиций в сложное для экономической оценки положение, что, в свою очередь, вызывает затруднение при планировании объема средств, направляемых на развитие человеческого потенциала [51].

Активные инновационные преобразования во всех сферах экономики требуют быстрой адаптации к изменяющимся условиям, что затрудняет создание эффективной инвестиционной стратегии, а также влияет на присутствие недоверия к существованию перспектив от большого объема инвестиций в развитие человеческого потенциала. Отсутствует определенный шаблон, по которому можно было создать оптимальный план инвестиционной деятельности, направленной на развитие человеческого потенциала [30, с. 10].

Важно также отметить, что формирование человеческого потенциала не может в полном объеме зависеть лишь от инвестиций, вкладываемых в данную категорию с третьей стороны. Большое значение имеет способность носителя человеческого потенциала к эффективному использованию получаемых знаний, способностей и навыков, создавая отдачу от процесса его формирования и подготовки. Данный аспект будет зависеть в большей мере от выбора качественного способа инвестирования в развитие человеческого потенциала, но, в то же время, значимыми остаются и личные характеристики работника, определяющиеся его моральными принципами, индивидуальными предпочтениями и интересами, желанием, поставленными целями, ответственностью и уровнем жизненной активности. Независимо от источников формирования, которые могут быть государственными, семейными, частными, использование человеческого потенциала и получение прямых доходов контролируется самим человеком [66].

Отсюда проблемой становится построение правильной экономической стратегии вкладывания в развитие человеческого потенциала, для чего необходим глубокий анализ всех факторов, оказывающих влияние на его формирование. Иными словами, вкладывая объем средств, необходимо учитывать всю комплексность и сложную структуру данного понятия. Инвестиции, являясь важным звеном в улучшении качества человеческого потенциала, требуют параллельное изучение всех аспектов, затрагивающих использование данных инвестиций сотрудником. А в связи с тем, что инвестиционная деятельность в отношении человеческого потенциала будет иметь двусторонний эффект – в сторону развития экономики и в сторону самого индивида – возникает необходимость в исследовании данного эффекта и его воздействия конкретно на человека для определения его личной мотивации на результат [9].

Вследствие этого возникает вопрос о стимуляции населения к развитию человеческого потенциала и отказу от стереотипного мышления, что снижает мотивацию людей, их активность и целеустремленность в формировании качественного человеческого потенциала посредством получения образования [25, с. 18]. В большинстве развитых стран заработки работников увеличиваются примерно на 8-10% за дополнительный год обучения. Важным при этом будет решение проблемы оптимизации временных ресурсов, что является одним из ключевых моментов в процессе формирования человеческого потенциала.

Рассматривая проблемы, возникающие в сопровождении с развитием человеческого потенциала, стоит сказать, что развитые и развивающиеся страны находятся на различных стадиях его формирования. Учитывая этот факт, для данных двух групп стран характерно наличие значительных различий в процессе построения стратегии по улучшению качества человеческого потенциала [63].

Важно отметить, что изучение развития человеческого потенциала в рамках международных компаний находится в значительной степени зависимости от развития человеческого потенциала страны. Тот масштаб, в котором развит человеческий потенциал населения, будет оказывать прямое воздействие на возможность грамотной организации бизнеса, а, в частности, кадрового менеджмента [44].

В настоящее время в условиях повышенной степени глобализации экономики происходит повышение значимости существующих проблем развития человеческого потенциала, наблюдаемых в развивающихся странах. Это связано с масштабами данной проблемы, что оказывает значительное влияние и на глобальную ситуацию в целом. Важно понимать, что отсталость развивающихся стран выступает в качестве проблемы на мировой арене, так как охватывает большую ее часть.

Количество развивающихся стран в глобальном пространстве на данный момент составляет порядка 150 стран. Такие страны характеризуются низким уровнем социально-экономического развития, а на их внушительное количество приходится менее третьей части мирового ВВП. Стоит сказать, что низкий уровень развития таких стран может быть обусловлен комплексом факторов, связанных с историческими особенностями страны, расположением территории, общественной отсталостью, слабостью государства, а также имущественное расслоение населения, чем объясняется напряженность среди населения таких стран.

Важно отметить, что развивающиеся страны заключают около 80% мирового населения, но при этом имеют сравнительно небольшое значение в процессе мирового производства и повышения потенциала как национальной, так и мировой экономики в целом. Из этого следует, что бремя повышения экономического потенциала и поддержания стабильного экономического роста целиком и полностью возлагается на развитые страны, которым, в свою очередь, необходимо четко оценивать экономические риски и возможные преимущества от проводимой ими экономической стратегии [79].

Одной из характеристик развивающихся стран является неоднородность социальной структуры общества и низкое качество трудовых ресурсов страны. Как известно, для успешного функционирования экономики трудовой рынок страны должен отличаться высоким уровнем развития человеческого потенциала, так как именно он выступает как важнейший фактор экономического роста страны. Несложно найти взаимосвязь между уровнем развития человеческого

потенциала в развивающихся странах и уровнем экономического развития страны. При этом, следует рассмотреть причины, повлекшие за собой низкий уровень развития человеческого потенциала для данной группы стран. Занимая значительную нишу мирового пространства, проблемы развития человеческого капитала развивающихся стран становятся одним из барьеров для мировой экономики в процессе создания благоприятных условий мирового экономического роста.

Для анализа сложившейся ситуации в отношении человеческого развития в развивающихся странах, следует рассмотреть Индекс человеческого развития, который является одним из главных обобщающих показателей для описания положения на рынке трудовых ресурсов в стране (таблица 3.1). Развивающиеся страны стоит разделить на регионы, представленные Арабскими государствами, Восточной Азией и Тихоокеанским регионом, Европой и Центральной Азией, Латинской Америкой и Карибским бассейном, Южной Азией и Африкой к югу от Сахары. Для оценки уровня развития человеческого капитала данных регионов стоит рассчитать средний показатель индекса человеческого капитала, характерный для их территорий.

Таблица 3.1 – Средний показатель индекса человеческого развития для отдельных регионов развивающихся стран

Регионы	Показатель ИЧР в 2018 году	Показатель ИЧР в 2019 году
Арабские государства	0.703	0.705
Восточная Азия и Тихоокеанский регион	0.741	0.747
Европа и Центральная Азия	0.779	0.791
Латинская Америка и Карибский бассейн	0.759	0.766
Южная Азия	0.642	0.641
Африка к Югу от Сахары	0.541	0.547
В среднем по развивающимся странам	0.686	0.689

Примечание: собственная разработка на основе источника [85]

Анализируя уровень человеческого развития по регионам развивающихся стран, стоит отметить, что к наиболее развитым в этой области регионам относят Арабские государства, Восточную Азию и Тихоокеанский регион, Европу и Центральную Азию, а также Латинскую Америку и Карибский бассейн. Показатель

человеческого развития в данных регионах находится на позиции выше среднего, так как страны со средним уровнем человеческого развития характеризуются показателем 0,634 и выше. Страны с высоким уровнем человеческого развития имеют показатель 0,750 и выше. При этом, остальные регионы отличаются низким уровнем человеческого развития, на что указывает рассчитанные индексы 0,541 и 0,642, относящиеся к Южной Азии и африканским странам. При этом размах показателя между самым высоким 0,703 у арабских государств и самым низким (0,541 у африканских стран) указывает на существование расслоения общества по уровню развитости человеческого капитала в пределах группы развивающихся стран. Однако, сравнивая средний показатель развивающихся стран с показателем высокого и очень высокого человеческого развития, которые составляют 0,750 и 0,892, стоит сказать, что для стран Латинской Америки, Европы и Центральной Азии характерен высокий уровень человеческого развития, так как показатель данных регионов несколько превысил граничное значение среднего и высокого уровня развития.

Говоря об остальных регионах, стоит отметить их отдаленность от уровня развития, который принято считать высоким и очень высоким, что свидетельствует о сильном отставании от мировых стандартов качества человеческого капитала. Такая тенденция наблюдается вследствие факторов внутри данных регионов, замедляющих создание подходящих условий для повышения качества человеческого капитала. Об этом свидетельствует, в первую очередь, высокий уровень бедности в данных странах. При этом, стоит отметить, что эта проблема является ключевой и наиболее трудно решаемой, учитывая, что одним из факторов, способных улучшить ситуацию, является кадровый потенциал страны.

Важной проблемой, ставящей под угрозу экономики развивающихся стран, становится невысокий уровень производительности труда. Такая проблема возникает вследствие недостаточного количества факторов производства – начиная от физического капитала и заканчивая менеджментом предприятий [3].

Понимая высокую эффективность от вкладываемых в развитие человеческого потенциала инвестиций, развитые страны создают благоприятные условия для получения значительного преимущества в инновационном, интеллектуальном, а также научном развитии. А отдача от такого развития становится фундаментом для улучшения качества человеческого потенциала посредством формирования достойного уровня жизни. Вследствие этого доля вкладываемых ресурсов в научные разработки и инновационное развитие постоянно растет, имея за собой наращивание инновационного потенциала специалистов. Международные компании осознают важность данного направления как основы эффективного управления человеческими ресурсами [26].

Неслучайно, крупнейшие международные компании, которые занимают лидирующие позиции на мировой арене, а также высокий уровень дохода, уделяют значительное внимание постоянной оценке и повышению квалификации сотрудников. Постоянное выявление и изучение проблем развития человеческого потенциала собственных сотрудников здесь стоит на первом месте при организации качественного менеджмента каждой из компаний. Более того, мировые гиганты отличаются созданием собственных стратегий, в которых наибольшая доля внимания уделяется уникальным проблемам каждой отдельной компании.

Стоит отметить, что с началом пандемии COVID-19 компании не переживают большого скачка собственных доходов, что в значительной степени указывает на уровень адаптации таких компаний к изменяющимся условиям внешней среды. Иначе говоря, у мировых лидеров сильно налажен процесс коммуникации с сотрудниками, а также процесс их отбора, оценки и развития их качеств. Об этом важно упомянуть, в первую очередь, в связи с важностью создания благоприятных условий для работы кадрового состава, а также из-за их влияния на результат компании, в целом.

Следует сказать, что функционирование рынка труда серьезно подорвано недостаточной защитой прав трудящихся, отсутствием гибкости в определении и сокращении заработной платы, конфликтами в производственных отношениях, высоким налогом на рабочую силу и отсутствием внутренней мобильности [59].

Для каждой международной компании существует ряд задач по управлению и развитию человеческих ресурсов, которые требует каждый конкретный тип бизнеса. Однако справедливая оплата труда, проблема текучести кадров, проблемы организации обучения сотрудников становятся универсальными для каждой отдельной компании, которая стремится только развивать свой бизнес [64, с. 11].

Чтобы объединить данные проблемы для их последующего решения, достаточно рассмотреть факторы, которые будут формировать кадровый потенциал. Каждый из них, в свою очередь, откроет для компании отдельные возможности для улучшения той или иной области с целью развития человеческого потенциала. К таким факторам необходимо отнести:

- Состояние условий труда
- Стимулирование персонала
- Повышение квалификации
- Образование
- Конфликтность внутри коллектива
- Причастность сотрудников к управлению организацией
- Компенсационный пакет для сотрудников
- Инфраструктура

- Психологическое, физическое здоровье сотрудников
- Уровень ответственности сотрудников

Важнейшей проблемой по развитию человеческого потенциала для крупных компаний, которые демонстрируют классически большой и разветвленный кадровый состав, становится грамотный отбор персонала с учетом всех профессиональных способностей и психологических черт. Если первый аспект оценить возможно посредством тестовых заданий и экзаменов, психологический аспект может быть наиболее четко определен только в процессе работы. Отсюда возникает проблема того, насколько точно определен личностный тип сотрудника, поддается ли он качественному обучению, которого требует каждая конкретная организация, и в какой степени ему удастся влиться в коллектив, придерживаясь главной миссии и ценностей компании.

Кроме того, сотрудники всегда будут нуждаться в должном объеме мотивации в виде компенсации труда, что создает для компаний проблему соотношения доходов сотрудников и платежеспособности компании. Очевидно, что в разрезе международного бизнеса крупные организации зачастую привлекают сотрудников не заработной платой, а имиджем компании. В то же время сохранение амбициозности сотрудников, их развитие и карьерный рост может сопровождаться только изменением условий, связанных с их рабочим процессом. Иными словами, важным моментом здесь становится удержание сотрудников с развитым человеческим потенциалом для возможности его дальнейшего улучшения и использования во благо повышения доходов компании, оставаясь их ценнейшим активом.

Далее стоит упомянуть процесс коммуникации внутри компании, что будет оказывать непосредственное влияние на внутренний климат и возможность комфортного саморазвития на профессиональном уровне. Такая проблема вытекает из сложности отбора персонала, в первую очередь. Каждой из организаций в данном случае требуется определить и соблюдать конкретные внутренние законы, нарушение которых может повлечь за собой мискоммуникацию внутри коллектива, а, как следствие, невозможность качественного развития человеческого потенциала каждого из сотрудников.

Учитывая высокую степень влияния внешних изменений на работу компании, крупным представителям также необходимо следить за главными мировыми тенденциями, связанными с обучением сотрудников. Развитие человеческого потенциала в данном случае станет возможным только при условии постоянного поиска возможностей для обучения сотрудников. И только в том случае, если компания обладает способностью быстро реагировать и анализировать вопросы данной области, появляется возможность эффективного развития человеческого потенциала сотрудников. В последние годы такая проблема особенно

остро возникает в мировом пространстве, что связано с большим количеством значимых событий международного уровня [48].

Важным для международных компаний становится определение уровня заинтересованности сотрудника в дальнейшем развитии в рамках конкретной компании. И данная проблема связана напрямую со способностью прогнозирования организации бизнеса на пять и даже десять лет вперед. Такая часть кадрового менеджмента будет определять то, в каких масштабах компания разовьет бизнес, а также необходимость поиска и найма большего количества сотрудников для соответствия целевым показателям. Здесь дополнительной проблемой встает расчет необходимого количества инвестиций в сотрудников, что могло бы ускорить процесс развития человеческого потенциала и в скорейшем времени, улучшения общих показателей бизнеса.

Международный уровень предполагает отнесение должного внимания социокультурным особенностям каждой отдельной страны, в которой компания функционирует. В данном случае развитие человеческого потенциала сталкивается с одним из наиболее значимых препятствий в виде необходимости налаживать международную коммуникацию. Не каждый сотрудник, в свою очередь, способен эффективно работать и взаимодействовать со своими международными коллегами, что будет оказывать негативное влияние на развитие человеческого потенциала [89].

Описанные выше проблемы, связанные с организацией кадрового менеджмента международных организаций, представляют из себя значительную часть того, что компании необходимо решить для достижения успеха. Кроме того, нельзя упускать и мелкие проблемы, которые характерны для каждого отдельного бизнеса ввиду его специфичности.

Таким образом, стоит отметить, что человеческий потенциал ввиду своей комплексности обладает совокупностью проблем, связанных с процессом его формирования и развития. При этом, для крупных компаний эти проблемы имеют свои особенности. Многочисленные факторы, влияющие на качество и темпы становления человеческого потенциала, создают дополнительные сложности в процессе его анализа. Справедлива компенсация труда, налаженная инфраструктура, взаимодействие внутри компании, ее политика, организация обучения сотрудников – те проблемы, которые становятся универсальными для каждой отдельной компании. Развитие человеческого потенциала на уровне мировых лидеров подкрепляется специфическими индивидуальными характеристиками отдельных стран и регионов, а вследствие и их представителей. Отсюда возникает наиболее важная проблема в виде организации международной коммуникации, без чего развитие человеческого потенциала в разрезе международного бизнеса практически невозможно.

3.2 Основные направления развития человеческого потенциала в международном бизнесе

Важнейшей задачей для международных компаний становится не только качественный анализ проблем развития человеческого потенциала своих сотрудников, но также и поиск оптимальных решений для оперативного их устранения. В настоящее время кадровый менеджмент лидеров мирового рынка нацелен, в первую очередь, на быструю адаптацию под внешнюю среду, в чем, несомненно, и заключается поиск путей постоянного развития человеческого потенциала. Как главная его характеристика, адаптация становится ключевой в построении верной стратегии компаниями.

При этом, существует значительная зависимость от ряда переменных, которые могут определять стратегию той или иной организации: фаза развития фирмы, выбор цели инвестирования, ведущая деятельность (производство или услуги), форма технологии, тип фирмы, является ли приобретенная фирма здоровой или переживает экономический кризис, корпоративная культура. В целом, стоит сказать, что потоки высококвалифицированных работников связаны с многочисленными переменными – социальными, организационными и индивидуальными, – что затрудняет прогнозирование будущих тенденций в данной области.

Делая акцент на профессиональной подготовке и переподготовке кадров, стоит сказать, что такие процессы являются одновременно и обязанностью, и правом нанимателя. При этом, большинство организаций имеют специальные учебные программы, которые отражают особенности той или иной страны, решаемые задачи, уникальность профессиональной подготовки для данной конкретной сферы.

Профессиональная подготовка и повышение квалификации имеет высокий экономический результат только в том случае, если в данную область вкладывается значительное количество средств со стороны работодателя, нацеленного на данный результат. При этом, к издержкам со стороны организации прибавляются издержки со стороны самого индивида, который направляет определенное количество усилий и времени на процесс накопления навыков и знаний.

Человек должен разделять цели и ценности компании, ведь именно это взаимодействие создает возможность для успешного развития предприятия в целом, а для человека становится дополнительной мотивацией к обучению и получению новых знаний для усовершенствования производительности труда. То есть, предприятие, создавая среду, в которой человек может развиваться, повышать уровень собственного дохода, продвигаться по карьерной лестнице и ощущать свою

значимость на трудовом рынке, дает работнику те самые стимулы для повышения компетентности в профессиональной сфере.

Прогресс и стабильность международного бизнеса, а также мировой социально-экономической системы, в целом, становится возможным благодаря раскрытию новых социально-значимых характеристик человека, проекция на экономику которых позволит получить выгоду в виде экономического прироста. Вследствие этого качество развития человеческого потенциала будет напрямую связано с уровнем образованности населения, состоянием здоровья, способностью к получению новой информации и переподготовке, быстрая адаптация под меняющиеся условия информационного пространства и научный, культурный уровни населения целой страны.

В настоящее время особенную роль в формировании трудовых ресурсов начинает играть не только уровень страны, компании, но также уровень семьи. В данном случае, необходимо сказать, что на данном этапе становится возможным создать благоприятную среду для потенциально экономически эффективных вложений в каждого отдельного индивида. Семья определяет степень качества перспективной рабочей силы, которая будет характеризовать международную компанию и страну, в целом [68].

Важно сказать, что каждая международная компания ввиду специфики своего бизнеса, требует тщательного изучения подразделений в каждой конкретной стране. Отталкиваясь от того, какие страны охватывает бизнес, можно делать вывод о том, достаточно ли компания верно выбрала географию своего развития [81].

Более того, в настоящее время ключевой становится инновационная деятельность организаций в процессе развития человеческого потенциала, что связано с высокой эффективностью инновационной составляющей. Также, каждая компания ставит перед собой цель создать верную и качественную стратегию, для чего производится крупномасштабное исследование всех процессов внутри компании. В данном случае, необходимо рассмотреть данные инновационного индекса, который предоставляет информацию о развитости каждой отдельной страны в этом направлении. Важно рассмотреть страновой уровень по той причине, что именно в совокупности стран будут отражены общие тенденции развития человеческого потенциала для каждой отдельной международной компании. Интересными для изучения становятся данные стран с очень высоким уровнем развития человеческого потенциала, где будет отражен механизм функционирования инновационной сферы и ее взаимосвязь с развитием человеческих ресурсов (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Инновационный индекс стран с высоким развитием человеческого потенциала по направлениям образование и R&D в 2021 году

Страна	Расходы на образование	Расходы на образование, % от ВВП	Расходы на R&D	Расходы на R&D, % от ВВП	Общее значение
Норвегия	75.3	7.9	55.5	2.1	56.8
Ирландия	49.2	3.5	52.5	1.2	48.5
Швейцария	61.3	5.1	75.8	3.2	60.7
Гонконг	58.1	3.8	36.4	0.9	48.6
Исландия	72.2	7.7	41.6	2.4	49.7
Германия	60.1	4.9	73.2	3.2	62.7
Швеция	74.3	7.6	74.1	3.4	64.1
Австралия	59.6	5.1	58.3	1.8	57.4
Нидерланды	62.4	5.2	65.0	2.2	55.9
Дания	74.2	7.8	69.5	2.9	62.3

Примечание: собственная разработка на основе источника [77]

Сопоставляя данные по каждой отдельной стране, стоит отметить, что каждая из стран, осознавая высокий уровень отдачи от инвестиций в инновационное развитие, обладает достаточно высоким инновационным индексом в направлении человеческого потенциала и исследований. Это означает, что в качестве стратегического направления каждой из стран выступает инновационные преобразования всех сфер деятельности. Такой метод позволяет компаниям наиболее эффективно соотносить кадровый менеджмент с инновационной деятельностью, что не может не стать примером для стран с низким уровнем развития человеческого потенциала (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Инновационный индекс стран с низким развитием человеческого потенциала по направлениям образование и R&D в 2021 году

Страна	Расходы на образование	Расходы на образование, % от ВВП	Расходы на R&D	Расходы на R&D, % от ВВП	Общее значение
Кот-д'Ивуар	26.7	3.3	0.4	0.1	11.1
Эфиопия	24.8	4.7	1.6	0.3	10.5
Гвинея	15.0	2.3	0.0	0.0	7.0

Примечание: собственная разработка на основе источника [77]

Страны с низким уровнем развития человеческого потенциала демонстрируют невысокие значения инновационного развития стран, что не может не стать одним из опорных направлений, требующих реорганизации в первую очередь.

Повышение качества развития человеческого потенциала, при этом, будет прямым следствием воздействия внешних факторов, которые необходимо учитывать с учетом уникальности данного понятия. С одной стороны, уникальность его состоит в том, что развитие будет происходить в прямой зависимости от эффективности системы инвестирования, то есть направлений возможного повышения трудового потенциала. С другой стороны, рассматривается адаптация человеческого потенциала под меняющиеся условия на мировом рынке, что требует постоянного контроля результативности от вложений в него. [70]

Для международных компаний важно, при этом, будет проанализировать способы проведения изменений в отношении стратегии развития человеческого потенциала, так как вследствие значительной дифференциации общества различных стран, стратегия будет различной.

Более того, карьерный рост и приобретение международного опыта воспринимаются как важные цели для международных компаний. Этот тип мотивов обычно преобладает в компаниях, где кадровая политика включает хорошо структурированные индивидуальные карьерные планы. Здесь требуется ротация персонала, продвижение международной перспективы или предоставление сотрудникам с высоким потенциалом более широких знаний как о рынке, так и о бизнесе. Управление сотрудниками и развитие их человеческого потенциала будет также иметь ряд функций, выполнение которых в комплексе позволит создать мощную кадровую структуру (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Основные функции управления персоналом

В этом случае, в различных странах международным компаниям необходимо более тщательно анализировать экономический эффект от вкладываемых в сотрудников инвестиций, основанных, в первую очередь, на получении международного опыта в конкретной сфере деятельности сотрудника. Понимая значимость глобального подхода к обучению собственного персонала, организации откроют для себя новые возможности по улучшению своей эффективности, изучению новых методов организации менеджмента предприятием и производства, а также по ускорению процессов глобализации, как предпосылки распространения новых технологий и знаний [80].

Несмотря на то, что COVID-19 поставил под угрозу процесс роста результатов в области развития человеческого потенциала, выявляя слабые места в системах здравоохранения, образования и социальной защиты, международным компаниям пришлось значительно изменить свою стратегию кадрового менеджмента. Более того, стоит сказать, что без быстрых и согласованных действий, сильнейшее влияние пандемии на здоровье, знания, навыки и возможности могло подорвать экономическое восстановление и процветание международного бизнеса и целых стран в будущем. Данный кейс показывает необходимость немедленного реагирования международных компаний на внешние негативные факторы.

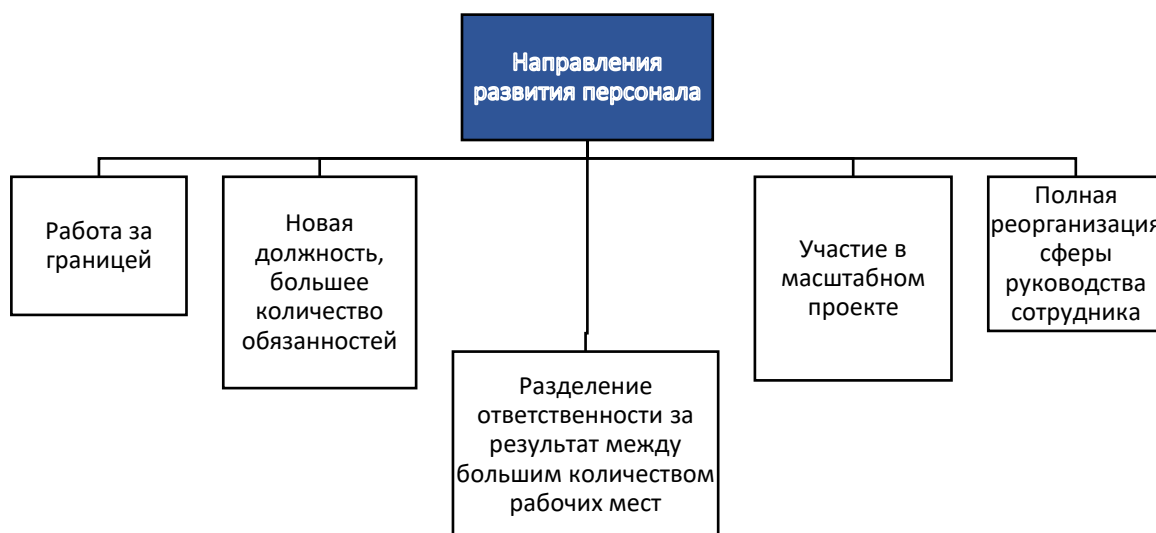
Стоит сказать, что в зависимости от мирового региона компании по-разному относятся к внедрению постоянного обучения персонала, что связано с различным способом мышления и отсутствии моментально ощутимого экономического результата от вкладываемых инвестиций. Отсюда вытекает тот факт, что одним из направлений развития человеческого потенциала внутри компании становится именно построение правильной стратегии, которая позволит открыть новые возможности для развития всего бизнеса.

Классификация инвестиций предполагает их деление на вещественные и невещественные. В то же время, все инвестиции в человеческий капитал будут обладать некоторыми характерными особенностями. К ним следует отнести получение отдачи от вложенных инвестиций. Кроме того, к таким характеристикам относится предельный уровень, лимит, активной трудовой деятельности, которая, достигнув своего пика, имеет тенденцию к спаду. Важной характеристикой инвестиций в развитие человеческого потенциала будет их обязательная зависимость от исторических, культурных и национальных традиций и ценностей страны [19]. Само же формирование человеческого потенциала всегда будет являться целесообразным и выгодным как для человека, так и для международной компании, в целом.

Для определения способов воздействия на человеческий потенциал, необходимо учитывать все возможные и актуальные для каждой отдельной компании методы. В то же время, среди них существует возможность выделять те, которые

будут универсальными. Работа в новой должности, релокация персонала, участие в принятии решений – это лишь малая часть того, как компания может оказать значительное влияние на развитие человеческого потенциала сотрудников,

их
зна-
ний
и



навыков (рисунок 3.2).

Рисунок 3.2 – Основные направления развития сотрудников организации

Одним из важных этапов, который международные компании не обходят в вопросах кадрового менеджмента, является тщательный процесс найма сотрудников. Здесь имеет значение не только качественный HR-менеджмент, но и также проверка сотрудника на практике. Только в том случае, если сотрудник демонстрирует высокие показатели эффективности в «пробном» периоде, компания может сделать вывод о возможности его дальнейшего развития.

Пробный период, или испытательный срок, используется для оценки пригодности потенциального сотрудника, работающего полный рабочий день, для работы, включая навыки, опыт и производительность этого человека. С одной стороны, это механизм с низким уровнем риска для работодателей, поскольку он дает им свободу расторгать трудовые договоры по низкой цене, если работник окажется неподходящим для этой работы. С другой стороны, работники используют испытательный срок как средство обеспечения постоянной работы. Данная стратегия пользуется особой популярностью среди мировых лидеров, которым требуется быть уверенными в перспективах инвестиций в каждого отдельного сотрудника.

Далее перед компаниями стоит важная миссия: обеспечить должный уровень мотивации сотрудников, чтобы обеспечить удержание талантов в рамках

своей организации и не допустить утечки кадров. Для этого в международном бизнесе требуется постоянно анализировать объем работ, которые выполняет каждый отдельный сотрудник, соотносить его с окладом, а далее делать вывод о грамотности используемой стратегии. На данном этапе компания определяет для себя, насколько выгодно содержать сотрудника, обеспечивать его развитие и обучение. В то же время, без должного уровня мотивации происходит обратный и нежелательный эффект от инвестиционной деятельности со стороны компании. И только в случае, если в рамках компании выстроена правильная мотивационная стратегия, станет возможным обеспечивать наиболее эффективное развитие человеческого потенциала.

Обязательная минимальная заработная плата должна гарантировать, что все работники получают справедливую компенсацию. Исследования показывают, что компании в развивающихся странах испытывают трудности с выплатой минимальной заработной платы сотрудникам, потому что соотношение минимальной заработной платы к среднему заработку слишком велико по сравнению с соотношением в странах с высоким уровнем дохода. Например, увеличение минимальной заработной платы в Индонезии на 10 процентных пунктов было связано со снижением занятости в среднем на 0,8 процентного пункта в конкретной провинции.

Чтобы обеспечить гибкость правил, которые регулируют рабочее время сотрудников, международным компаниям необходимо создать собственный набор показателей. Это значит, что в зависимости от результативности сотрудника, а также уделенных работе количества часов, требуется создавать соответствующие условия его работы в рамках конкретной должности. Только в том случае, если компания будет обеспечивать сотрудника необходимыми бонусами и надбавками, скажем, за дополнительные часы работы или высококлассное выполнение задач, он будет удовлетворен данной позицией в данной конкретной компании. Так, компаниям необходимо отдельно рассматривать и анализировать рабочий процесс и на основе оценки поощрять сотрудников. В такой ситуации, станет возможным не только обеспечить кадровому составу возможности для карьерного роста, но также создать благоприятную среду для его саморазвития. Исследования показывают, что большая свобода сотрудников в выборе рабочего времени приводит к повышению производительности. Тем не менее, продолжительность рабочего дня не должна быть настолько высокой, чтобы работники становились восприимчивыми к усталости и снижению производительности. В девяноста процентах стран рабочая неделя составляет от пяти полтора и шесть дней [74].

Для изучения методов развития человеческого потенциала в рамках международных компаний следует обратить внимание на основные подходы к орга-

низации кадрового менеджмента в крупных международных компаниях-лидерах. Неслучайно именно они становятся примером для международных компаний в области наиболее эффективного управления человеческими ресурсами (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Подходы управления человеческими ресурсами компаний-мировых лидеров

Компания	Основные принципы
Google	- Ожидание многого - Сбор обратную связь от коллег - Использование процесса калибровки итоговых рейтингов - Проведение обсуждения вопросов оплаты отдельно от вопросов развития персонала
Apple	- Акцент на инвестировании в развитие человеческого потенциала - Участие в принятии решений - Поощрение трудолюбия, лояльности и понимания миссии компании
Procter&Gamble	- Фокус на развитии ключевых навыков и возможностей - Обеспечение физического и ментального здоровья - Развитие чувства причастности к команде и важным решениям
Coca Cola	- Проведение опросов-отзывов от сотрудников - Развитие технологий для развития сотрудников - Постоянная трансформация под потребности сотрудников
Johnson&Johnson	- Активное участие в личной жизни сотрудников - Развитие культурных ценностей внутри компании - Постоянное обновление образовательной стратегии

Примечание: собственная разработка на основе информационных порталов компаний

Рассматривая основные принципы управления человеческими ресурсами на примере крупных международных компаний, стоит заключить, что большинство из них имеет некоторые схожие характеристики. Для начала стоит отметить стремление получать отзывы от своих сотрудников, что позволяет анализировать корпоративную среду и улучшать ее. Кроме того, это создание условий для корпоративного обучения сотрудников, такого, чтобы максимально привить ценности компании. Только в этом случае, компания развивает человеческий потенциал в том направлении, которое требует конкретно ее миссия. Важно отметить, что международные компании также преследуют цель посвящения сотрудников во все важные решения компании, что опять же, значительно влияет на их внутреннюю мотивацию к развитию навыков и улучшению бизнеса в целом. Такие компании особенно ценят каждого своего сотрудника, позволяя им чувствовать себя полезным и нужным, что, в свою очередь, и обеспечивает им все условия для собственного развития.

Кроме того, в качестве хорошего примера для любого международного бизнеса выступают компании, признанные лидерами в управлении человеческими ресурсами. Так, институт Global Top Employers ежегодно создает собственный рейтинг работодателей, которые демонстрируют наиболее высокие результаты в области кадрового менеджмента.

Данный институт обращает внимание на развитие человеческих ресурсов с точки зрения нескольких направлений: форма (дигитализация, пространство для работы, изменения), управление (стратегия ведения бизнеса, стратегия HR, лидерство), развитие (результаты, карьерный рост), привлечение (адаптация, сила бренда, талант-менеджмент), объединение (миссии и ценности компании, разнообразие, корпоративные правила), вовлечение (активности, программы тимбилдинга, увольнения).

Так, в 2022 году среди компаний-лидеров были выделены представители таких сфер, как фармацевтика, логистика, производство табачных изделий, IT и другие (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Рейтинг Global Top Employers 2022

Компания	Индустрия	Количество сотрудников
Boehringer Ingelheim	Фармацевтика	50,000 +
British American Tobacco	Производство табачных изделий	55,000 +
DHL Express + DHL Global Forwarding, Freight	Логистика	380,000 +
Infosys	IT	242,000 +
JTI	Производство табачных изделий и лекарств	45,000 +

Novartis	Фармацевтика	119,000 +
Orange S.A.	Телекоммуникации	142,000 +

Окончание таблицы 3.5.

PepsiCo	FMSG	267,000 +
Philip Morris International	Производство табачных изделий	170,000 +
Saint-Gobain	Стройматериалы	170,000 +
Sandoz	Фармацевтика	800 +
Sanofi	Фармацевтика	100,000 +
SAP	IT	100,000 +
Takeda	Фармацевтика	50,000 +
Tata Consultancy Services	IT	460,000 +

Примечание: собственная разработка на основе источника [86]

Как можно заметить, каждая компания имеет большой и разветвленный кадровый состав, предоставляя свои услуги и производя продукты на международном уровне. При этом, каждая компания необязательно предоставляет высокие в сравнении с остальными игроками системы стимулирования. Однако, именно здесь сотрудники проявляют гораздо больший уровень вовлеченности в ведение бизнеса, их коммуникация налажена наилучшим образом как внутри стран, так и за их пределами. Кроме того, особую роль играет сила бренда, что снова задает ритм для функционирования HR-систем внутри данных компаний.

Среди направлений развития человеческого потенциала нельзя оставлять в стороне и методы обучения сотрудников крупными компаниями. Практически каждая из них обладает собственной образовательной стратегией, которая имеет конечной целью максимально подстроить сотрудника и его навыки под саму компанию.

Стоит сказать, что каждая компания самостоятельно выбирает для себя способы инвестирования в развитие человеческого потенциала, оценивая наиболее выгодные варианты. Так, компания Apple в качестве основного способа развития собственного персонала создала университет Apple, доступный только для сотрудников компании. Организация обучения персонала происходит на рекомендательной основе и базируется на деятельности конкретного сотрудника с целью повышения навыков и знаний в необходимой для него деятельности. Для

компании такая форма инвестиций становится одним из мощнейших инструментов развития собственного персонала, что связано с ориентированием, в первую очередь, на решение бизнес-кейсов, которые необходимы для успешного развития компании. Как одна из крупнейших международных компаний, Apple может стать одним из наиболее удачных примеров в области обучения и развития персонала.

Не менее удачным примером может стать Facebook и фирменный тренинг компании под названием “Bootcamp”, в ходе которой инженеры организации производят знакомство с кодовой базой сайта. Такой вид обучения снова указывает на важность индивидуального подхода к внутрикорпоративному обучению, что в данном примере программы “Bootcamp” позволяют определить основные цели для сотрудников, приходящих в компанию, а также оценить вклад, который каждый из сотрудников стремится внести в компанию. Данная программа не является единственной среди тех, которые предлагает Facebook для создания наиболее сильного кадрового состава: Facebook’s Engage Coaching Program для новых менеджеров компании, Facebook FLIP для лидеров компании с целью получения обратной связи и многие другие.

Интересной в этом случае становится практика компании Amazon, которая также задает множество трендов в области внутрикорпоративного обучения и мобильности для своих сотрудников. Программа Pivot, созданная для сотрудников, демонстрирующих устойчивый период неэффективности с предоставлением альтернативных вариантов продолжения их деятельности. Такой вид программы предполагает повышение производительности сотрудника, но в то же время является средством для отслеживания сотрудниками своих целей и оказания давления на тех, кто долгое время показывает негативный результат в рамках своей деятельности [73].

Procter & Gamble как одна из ведущих ТНК обладает рядом программ внутрикорпоративного обучения и мобильности, что связано с необходимостью быстрой адаптации компании к меняющимся условиям окружающей среды и, соответственно, наиболее эффективному внедрению инноваций в производство и процесс принятия решений. Итак, данная ТНК предлагает своим сотрудникам программы P&G Leadership Academy, P&G Ignite training Program, которые предполагают рост, развитие навыков и переподготовку как в рамках страны базирования сотрудника, так и за ее пределами.

Для ТНК Kraft Heinz в целях поддержания конкурентных позиций на мировом рынке важным становится развитие собственных программ обучения и переобучения персонала, которые включают в себя широкий спектр возможностей для постоянного повышения объема знаний и навыков. Так, ТНК создало программы Abercrombie&Fitch Design Training Program, Neiman Marcus Executive Development Program, Cardinal Health Leadership Development Program и Humana

Specialized College Program, каждая из которых включает в себя множество аспектов и направлений для улучшения наиболее необходимых для сотрудников корпорации навыков [83].

В качестве структуры для бизнес-обучения и подготовки персонала был создан один из ведущих мировых консорциумов обучения для бизнеса – глобальный бизнес консорциум (The Global Business Consortium) [76]. Данное учреждение ориентировано на обмен международным опытом и воздействие на способ принятия решений в крупнейших мировых компаниях на высших уровнях. Концепция данной программы заключается в выборке делегатов из шести крупных организаций с целью выработки решений по общим бизнес-дилеммам и обмена мнениями, что в конечном итоге становится действенным вариантом для самой компании для развития кадрового персонала. Получая международный опыт и знания в процессе ознакомления с различными промышленными сферами и культурами, делегаты корпораций получают возможность для изучения новых концепций и подходов, а также поиска решений, которые можно перенести на деятельность конкретной ТНК. При этом, членство в данной программе представлено только для крупнейших ТНК, которые являются мировыми лидерами в своей отрасли. Членами данной программы являются такие крупные ТНК, как Johnson&Johnson, Mars Incorporated, Emirates, Bupa, DP World.

Важно отметить, что одним из направлений, исследующих развития человеческого потенциала сотрудников, является талант-менеджмент, который также описывает основные инструменты, связанные с данным понятием. Только в комплексе работа и развитие сотрудников будут показывать действительно высокие результаты, что не может не заинтересовать крупный международный бизнес. В связи с этим, необходимо иметь четкую стратегию для работы с талантливыми сотрудниками, чей человеческий потенциал легко поддается развитию, а также эффективно используется в выполнении рабочих задач [90].

Так, управление талантами будет состоять из следующих этапов:

- Создание портрета идеального работника. Здесь компания должна определить, какие знания и навыки должен иметь наиболее подходящий для этой компании кандидат, его личные характеристики, количество опыта, отношение к ценностям и миссии компании.
- Оценка сотрудника. Использование всевозможных рейтингов и методов оценки, которые позволяют выявить, насколько подходит данный кандидат для работы в конкретной компании. Кроме того, также используются нестандартные задачи, требующие решения и брейн-шторм.
- Адаптация сотрудника. Здесь учитываются, в первую очередь, результаты оценки и тестирования сотрудника, а затем, на основе полученных данных, составляется индивидуальный план работы для каждого.

- Развитие талантов сотрудника. Самый важный этап, когда речь идет о совершенствовании знаний и навыков сотрудника. Правильно подобранный комплекс мероприятий, таких, как бизнес-встречи, конференции, обучение, мобильность, участие в важных проектах, совершенствование системы мотивации, а также индивидуальный план развития, поможет максимально использовать и развить потенциал человека.

- Анализ эффективности системы развития сотрудника. Здесь речь идет о комплексной оценке приобретенных человеком навыков и знаний, а также того, как улучшили результаты работы и показатели его эффективности. Данный этап подразумевает использование комплекса методов оценки для сравнения с первоначальными показателями сотрудников.

Исходя из вышеизложенного, важно отметить, что в современном мире, понимая особенно высокую важность развития сотрудников, международным компаниям необходимо все чаще обращаться к анализу существующих проблем по развитию человеческого потенциала. Каждая компания, при этом, будет обладать собственным набором уязвимых мест. В то же время, существуют и универсальные для каждой компании проблемы, которые могут быть выражены более ярко или, наоборот, менее ярко. Проблема качественного найма сотрудников, утечка мозгов, система мотивации, сохранение физического и ментального здоровья сотрудников, карьерный рост и многие другие проблемы встают перед международными организациями в настоящее время.

Необходимо сказать, что каждая международная компания должна понимать необходимость индивидуального подхода к каждому отдельному сотруднику при разработке возможных направлений его развития. Большинство компаний-мировых лидеров создают собственные программы и университеты, которые позволяют обучать сотрудников в соответствии с ценностями компании, ее требованиями к талантам. Кроме того, международные компании имеют возможность ориентироваться на успешный опыт своих конкурентов, беря за основу развития своих сотрудников уже проверенный шаблон. Однако, как и в случае с проблемами, компании требуют для себя уникальных методов развития человеческого потенциала для наиболее эффективного развития собственного бизнеса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Человеческий потенциал, в качестве отдельного экономического фактора, стал активно исследоваться и использоваться во всех сферах мировой экономики как понятие, играющее одну из ключевых ролей, определяющих ее эффективность. С учетом особенностей инвестиций в развитие человеческого потенциала, важным будет отметить, что оценка уровня социального инвестирования должна способствовать получению качественной характеристики результативности всей социально-экономической системы.

Для формирования целостной картины в сфере развития человеческого потенциала международных компаний необходимо проводить как количественный, так и качественный анализы начального и конечного его состояния. Это означает, что важнейшими факторами воздействия на человеческий потенциал в рамках международного бизнеса становятся степень реализации социальных программ и инициатив, уровни информатизации производства и организационной поддержки.

В процессе становления рыночных отношений получает большую значимость стратегия управления сотрудниками, от эффективности которой напрямую зависит состояние и совокупный производственный потенциал мировой экономики. Мировое население, являясь носителем человеческого потенциала, должно рассматриваться в качестве движущей силы стабильного роста в глобальном экономическом пространстве. Поэтому, важнейшей целью становится воздействие инвестиционной деятельности на постоянное развитие человеческого потенциала.

Международные компании как активные игроки на мировой арене становятся не только крупнейшими работодателями, но и воздействуют на тенденции на международном трудовом рынке. Понимая важность постоянного развития человеческого потенциала для успешного функционирования корпораций, такие организации являются одним из участников инвестиционного процесса, в ходе которого человек прокачивает собственные компетенции и навыки. Таким образом, оказывает значительное влияние на организацию международного бизнеса, будучи серьезным механизмом для увеличения экономических результатов. В рамках международных компаний, человеческий потенциал сотрудников приобретает международный характер, создавая возможность для организаций гибко и динамично производить операции на глобальном уровне.

Особенно важными становятся стимулы, с которыми люди сталкиваются и которые способствуют решению человека инвестировать в себя и свои собственные навыки, а также элементы экономической среды, которые необходимы для

стимулирования развития человеческого потенциала, ответственность за которые ложится на организации, заинтересованные в создании наиболее качественного человеческого ресурса.

В настоящее время в условиях глобализации для международных компаний становится крайне важным создание мощного кадрового состава в рамках своих организаций, что связано с тесной взаимосвязью между конкурентными позициями корпорации на мировой арене и качеством человеческого потенциала их сотрудников. Из этого выходит постоянная необходимость для международных компаний к созданию индивидуальных для каждой организации форм инвестиций в развитие человеческого потенциала, среди которых наиболее часто используются формы внутрикорпоративного обучения, коучинга, внутрикорпоративной мобильности и командировок. Более того, глобальный характер таких компаний требует постоянного развития персонала не только с точки зрения технических навыков и знаний, но также обуславливает необходимость получения международного опыта и использование его на практике при решении бизнес-кейсов в рамках таких организаций.

Уже сейчас в крупнейших международных компаниях мира существует огромное количество программ обучения для сотрудников, качество человеческого потенциала которых постоянно повышается и характеризуется высокой степенью адаптации к изменяющимся условиям окружающей среды и мировому инновационному прогрессу. Без отнесения должного внимания развитию персонала, крупнейшие международные компании не смогли бы длительное время занимать ведущие позиции на мировом рынке ввиду появления новых более развитых в сфере инновационного развития игроков с более талантливым кадровым составом. Из этого следует, что инвестиционная деятельность международных компаний в область человеческих ресурсов наглядно демонстрирует пример правильно организованной стратегии для постоянного увеличения экономического результата.

Глубокие последствия кризиса, связанного с пандемией COVID-19, подчеркивают настоятельную необходимость улучшения ситуации посредством использования услуг здравоохранения, укрепления социальной защиты и модернизации систем образования, с тем чтобы страны могли защищать людей и инвестировать в них, закладывая основу для будущей экономической устойчивости. Правительства, гражданское общество, международные финансовые учреждения и частный сектор должны объединить усилия для развертывания амбициозных, основанных на фактических данных инвестиций, чтобы помочь каждому человеку реализовать свой потенциал.

Для международных компаний крайне важным становится поиск наиболее эффективных восстановительных мер для сохранения уже созданной базы для

успешного функционирования производства. В связи с этим, возникает необходимость быстрой адаптации под меняющиеся условия окружающей среды, а в особенности важным становится создание тщательно продуманной стратегии восстановления после пандемии и использование передовых технологий и альтернативных способов воздействия на собственный персонал для дальнейшего успешного развития человеческого потенциала в рамках своей организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ананьев, Б. Г. Человек как предмет познания. Серия «Мастера психологии» / Б. Г. Ананьев – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
2. Арсентьева, Н. М. Человеческий потенциал экономики знания: формирование и условия реализации (методология, методика и результаты исследования) / Н. М. Арсентьева, З. И. Калугина, И. И. Харченко – Новосибирск: Вестник НГУ, 2013. – с. 184 – 196.
3. Байкова, О.В. Формирование и развитие человеческого потенциала управления. – 2004. – 21 с.
4. Беккер, Г. С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории / Г. С. Беккер ; Пер. с англ. Р. И. Капелюшникова. – М. : ГУ-ВШЭ, 2003. – 672 с.
5. Бобылев, С.Н., Зубаревич, Н.В., Соловьева, С.В., Власов, Ю.С. Устойчивое развитие: методология и методики измерения: учеб. пособие. М.: Экономика, 2011. – 358 с.
6. Валентей, С. Человеческий потенциал: новые измерители и новые ориентиры. / С. Валентей, Л. Нестеров // Вопросы экономики. – 1999. – No 2. – 102 с.
7. Генисаретский, О. И., Носов, Н. А., Юдин, Б. Г. Концепция человеческого потенциала: основные положения // Человеческий потенциал: опыт комплексного подхода. М., 1999. – С. 20.
8. Глобальный инновационный индекс 2021, 14-е издание [Электронный ресурс] / Всемирная организация интеллектуальной собственности – Режим доступа: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4564&plang=RU>. – Дата доступа: 15.01.2022.
9. Гунина, И. А. Методологический подход к исследованию возможностей развития экономического потенциала предприятия на основе анализа регионально-отраслевых тенденций // Машиностроитель. – 2004. – No 12. – С. 25-31.
10. Давыденко, Е. Л. Формирование экономики знаний в республике Беларусь на основе опыта европейских стран с малой экономикой [Электронный ресурс] / . – Режим доступа: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/opinion/2018/06/18/human-capital-gap>. – Дата доступа: 15.01.2022.
11. Дефицит человеческого капитала [Электронный ресурс] / Всемирный банк. – Режим доступа: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/opinion/2018/06/18/human-capital-gap>. – Дата доступа: 15.01.2022.

12. Дичковский, А. А. Человеческий потенциал как ведущий фактор повышения социально-экономической эффективности и роль профсоюзов в его формировании и защите / [авт. : А. А. Дичковский и др. ; науч. ред. А. А. Дичковский] ; УО Федерации профсоюзов Беларуси "Международный ун-т "МИТСО". – Минск : МИТСО, 2012. – 215 с.
13. Европейское образование взрослых за пределами ЕС / Пер. с англ. О. Вербовой. – Минск : Пропилеи, 2010. – 214 с.
14. Ефремова, А. О. Развитие человеческого капитала в республике беларусь [Электронный ресурс]. – Минск : Четыре четверти, 2020. – Режим доступа: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/250945/1/51-54.pdf>. – Дата доступа: 15.01.2022.
15. Ефремова, А. О. Развитие человеческого капитала в инновационной экономике [Электронный ресурс]. – Минск : Четыре четверти, 2020. – Режим доступа: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/260102/1/480-483.pdf>. – Дата доступа: 15.01.2022.
16. Ефремова, А. О., Скачков О. А. Особенности социальной политики в Республике Беларусь: проблема бедности [Электронный ресурс]. – Минск : Четыре четверти, 2021. – Режим доступа: <http://nirs.by/sbornik25.pdf>. – Дата доступа: 15.01.2022.
17. Ефремова, А. О. International Intra-corporate Mobility as an Investment in Human Capital [Электронный ресурс]. – Минск : Четыре четверти, 2022. – Режим доступа: <http://nirs.by/sbornik27.pdf>. – Дата доступа: 15.01.2022.
18. Заславская, Т.И. Человеческий потенциал в современном транс-формационном процессе // Общественные науки и современность. – 2005. – No4 – с. 14-20.
19. Зотов, В. В. Человеческий потенциал как категория социального управления регионом [Электронный ресурс] / Бизнесинформ. – Режим доступа: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-7_0-pages-53_56.pdf. – Дата доступа: 15.01.2022.
20. Иванов, О. И. Человеческий потенциал (формирование, развитие, использование) / ИПРЭ РАН. СПбГУ. – СПб.: Скифия-принт. 2013. – 336 с.
21. Иванов, О.И. На пути к теории человеческого потенциала // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 13. – Вып.3. – 2010 – С. 334-336.
22. Иванченко, Г. В. Идея потенциала в науках о человеке : от «человеческого» потенциала к личностному [Электронный ресурс] / Г. В. Иванченко, Д. А. Леонтьев, А. В. Плотникова. – Режим доступа: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/283251033.pdf>. – Дата доступа: 10.01.2022.

23. Капелюшников, Р. И. Образовательный потенциал и его связь с характеристиками рынка труда: российский опыт / Р. И. Капелюшников. – М. : ГУ-ВШЭ, 2006. – 64 с.
24. Какушкина, М. А. Повышение качества человеческого капитала как ведущий фактор устойчивого развития общества // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов. – № 3-4. – 2011. – С.83-95.
25. Кибанов, Л.Я., Баткава, И.Л., Митрофанова, Е.Л., Ловчева, М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник/ под ред. Л.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. – 524 с.
26. Ключко, В.Е. Инновационный потенциал личности: системно–антропологический контекст / В.Е. Ключко, Э.В. Галажинский // Вестник Томского государственного университета, 2009. – № 325. – с. 146–151.
27. Красулина, Т.С. Факторы, влияющие на повышение эффективности использования человеческих ресурсов промышленных предприятий в современных условиях// Наукоедение, No1. –2016. – С. 80 – 84.
28. Козлов, А. А. Управление трудовыми ресурсами предприятий в условиях трансформации экономики / А. А. Козлов. – Брест: БрГУ им. А. С. Пушкина, 2000. – 156 с.
29. Колин, К. К. Человеческий потенциал и инновационная экономика / К. К. Колин / Вестник российской академии естественных наук. – 2003/4. – с. 1–6.
30. Коркина, Т. А. Управление инвестициями в человеческий капитал угледобывающих предприятий : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Т. А. Коркина. – Челябинск : ЧелГУ, 2010. – 54 с.
31. Котырло, Е. С. Человеческий потенциал и человеческий капитал как научные категории / Котырло Е. С. /Аудит и финансовый анализ. –Швеция, Умеа. –2011. – с. 1–7
32. Кочева, Е. В., Тупикина, Е. Н. К вопросу об оценке уровня развития человеческого потенциала // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2010. – № 1. – С. 59–75.
33. Краковская, И. Н. Разработка теории и методологии управления инвестициями в человеческий капитал в условиях инновационного развития организации: автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / И. Н. Краковская. – М. : МГТУ, 2011. – 32 с.
34. Кудров, В.М. Международное экономическое сопоставления и проблемы инновационного развития / В.М. Кудров. – М.: Юстицинформ, 2011. – 616 с.
35. Кузьмин, А. М. Инфраструктура развития человеческого потенциала организации: автореферат дис. – Москва. – 2007. – 24 с.

36. Маркин, А., Крутик, А. Предпринимательство и экономический рост // Регион. Политика. Экономика. Социология. – No 1–2. –1999. – с. 39.
37. Мельникова, Т. А. Перспективы развития человеческого капитала в трансформационной экономике [Электронный ресурс] / Т. А. Мельникова // Электронная библиотека Гомельского государственного технического университета им. П. О. Сухого. – Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/11511>. – Дата доступа: 10.01.2022.
38. Методология экономико-статистической оценки эффективности жизнедеятельности человека / Н. В. Агабекова. – Минск : БГАТУ, 2015. – 328 с.
39. Миско, К. М. Ресурсный потенциал региона (теоретические и методологические аспекты исследования) / К. М. Миско. – М.: Наука, 1991. – 94 с.
40. Мовилэ, И. Стратегический менеджмент как фактор эффективного формирования и реализации человеческого потенциала на предприятии // Молдавская экономическая академия, 2007. – 24 с.
41. Модорвин, С. К. Человеческий потенциал. Принципы и социальные технологии инновационного анализа ситуаций / С. К. Модорвин. – Санкт-Петербург.: Питер – 2004. – 256 с.
42. Наука. Технологии. Инновации [Электронный ресурс] / Высшая школа экономики. – 2020. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/340117242.pdf>. – Дата доступа: 13.01.2022.
43. Нелюбина, М. К. Подходы к оценке инвестиций в человеческий потенциал. Проблемы теории и практики управления / М. К. Нелюбина. – Проблемы теории и практики управления, 2005. – №5. – с. 88-94.
44. Нестеров, Л. Национальное богатство и человеческий капитал / Л. Нестеров, Г. Аширова // Вопросы экономики, 2003. – № 2. – с. 103–110.
45. Основы наукоемкой экономики (Знания – Креативность – Инновации) / под ред. проф. И.А. Максимцева. – М.: Издательство «Креативная экономика», 2010. – 456 с.
46. Павлова, О. Н. Экономика знаний / О. Н. Павлова. – СПб. : Университет ИТМО, 2017. – 123 с.
47. Пивоваров, В. И. К вопросу о человеческом капитале / В. И. Пивоваров, В. В. Мазур // Известия МГТУ «МАМИ», 2013. – № 4 (18) (т. 1). – с. 79–82.
48. Подра, Е.П. Инвестиции в профессиональное обучение как инструмент накопления специфического человеческого капитала// Вестник Днепрпетровского университета. Серия экономика, 2012. – С. 30.
49. Практика управления человеческими ресурсами. – 14-е изд. – СПб. : Питер, 2018. – 1040 с.

50. Проект развития человеческого капитала [Электронный ресурс] / Всемирный банк. – Режим доступа: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions>. – Дата доступа: 15.01.2022.
51. Развитие человеческого капитала – новая социальная политика : сб. науч. ст. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 544 с.
52. Севостьянова, Е. Н. Воздействие управления человеческого капитала на инновационность организации / Е. Н. Севостьянова // Научный альманах, 2017. – № 1–1 (27). – с. 168–172.
53. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М. : Соцэкгиз. – 1956.
54. Соболева, И. В. Воспроизводство человеческого потенциала : теория, методология, приоритетные направления: автореферат дис. доктора экономических наук / Институт экономики РАН – Москва. – 2006. – 46 с.
55. Станишевская, С. П., Якупова И. Н. Взаимосвязь человеческого потенциала и инвестиционной привлекательности территории (на примере крупных городов) / С. П. Станишевская, И. Н. Якупова. – Пермь: Вестник Пермского университета вып. 4(19). – 2013. – с. 32–40.
56. Сукиасян, А. Г., Формирование и развитие концепции человеческого потенциала / А. Г. Сукиасян – Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова №1(79). – 2015. – с. 44–52
57. Управление трудовыми ресурсами в инновационных процессах / под ред. В. К. Федорова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. – 208 с.
58. Управление человеческими ресурсами: теория и практика : учеб. пособие / А. С. Лифшиц. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2018. – 266 с.
59. Федотов, А. А. Качество жизни и человеческий потенциал в концепциях устойчивого и человеческого развития (часть первая) / Федотов. А. А. – Москва: Народонаселение Т. 24, № 2. – 2021
60. Федотов, А.А. Человеческий потенциал и человеческий капитал: сущность и отличие понятий // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. №7 (77). – С. 148-155.
61. Фитц-енц, Я. Рентабельность инвестиций в персонал. Измерение экономической ценности персонала / Я. Фитц-енц. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
62. Храмцова, Т. И., Методология исследования социально-экономического потенциала потребительской кооперации /Дис. доктора экономических наук / Новосибирск, 2002. – 410 с.
63. Цифровая экономика: краткий статистический сборник [Электронный ресурс] / Высшая школа экономики. – 2019 – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2018/12/26/1143130930/ice2019kr.pdf>. – Дата доступа: 13.01.2022

64. Человеческий капитал организации и в разрезе стоимости бизнеса: монография / О. Ю. Ворожбит, Т. Е. Даниловских, И. А. Кузьмичева. – Владивосток : ВГУЭС, 2017. – 129 с.
65. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: монография / ред. Р. М. Нижегородцев, С. Д. Резник – М.; ИНФРА-М, 2014. – 310 с.
66. Щепотьев, А. В. Человеческий капитал как «скрытый» актив образовательной организации / А. В. Щепотьев // *Фундаментальные исследования*. – 2013. – №6-1. – С. 150–153.
67. Юрова, Н.В. Человеческий потенциал в экономике: теоретический подход и особенности измерения // «Новая экономика», No1(61)/2013 – Из-во «Четыре четверти» – С. 160-166.
68. Ящук, А.И. Трудовые ресурсы: проблемы формирования / А.И. Ящук // *Беларуская думка*. – 2014. – № 7. – С. 64-71.
69. Amazon employee opportunities [Electronic resource] – Mode of access: <https://www.aboutamazon.com/workplace/employee-opportunities> – Date of access: 23.01.2022.
70. Claude Diebolt. The long-run impact of human capital on innovation and economic development in the regions of Europe [Electronic resource] / Claude Diebolt // *Applied Economics*. – 2018. – Vol. 5. – Issue. 5. – Mode of access: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2018.1495820>. – Date of access: 23.01.2022
71. Corporate mobility and Talent Recruitment Trends [Electronic resource]. – Mode of access: https://www.northamerican.com/docs/default-source/Corporate/corporate-mobility-and-talent-acquistion-study-final-7-17-18.pdf?sfvrsn=e0af4fef_4 – Date of access: 23.01.2022.
72. COVID-19 and human capital [Electronic resource] / World Bank. – Mode of access: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34518/211643RU.pdf?sequence=5&isAllowed=y> – Date of access: 23.01.2022.
73. David Yun Dai. Rethinking human potential from a talent development perspective [Electronic resource] / David Yun Dai. – 2020. – Mode of access: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0162353219897850>. – Date of access: 14.01.2022
74. Doing Business 2020 [Electronic resource] / World Bank. – Mode of access: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf> – Date of access: 23.01.2022.
75. Gil-Lafuente Anna Maria. Application of the Forgotten Effects Model to the Economic Effects for Public European Health Systems by the Early Diagnostics of

- Emergent and Rare Diseases [Electronic resource] / Anna Maria Gil-Lafuente. – 2014.
 – Mode of access: https://www.researchgate.net/publication/278742887_Application_of_the_Forgotten_Effects_Model_to_the_Economic_Effects_for_Public_Euro-pean_Health_Systems_by_the_Early_Diagnostics_of_Emergent_and_Rare_Diseases.
 – Date of access: 14.01.2022
76. Global business consortium [Electronic resource] / London Business School – Mode of access: <https://www.london.edu/executive-education/our-work-with-organisations/global-business-consortium> – Date of access: 14.01.2022.
77. Global Innovation Index [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.globalinnovationindex.org/Home> – Date of access: 14.01.2022.
78. Global economic Prospects [Electronic resource] / United Nations Development Programme. – Mode of access: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34710> – Date of access: 14.01.2022.
79. How Organizations Can Speed Digital Transformation And Simplify B2B Relationship Sprawl By Utilizing Customer Identity And Access Management (CIAM) Solutions [Electronic resource] / Futurum research. – Mode of access: <https://futurum-research.com/research-reports/how-organizations-can-speed-digital-transformation-and-simplify-b2b-relationship-sprawl-by-utilizing-customer-identity-and-access-management-ciam-solutions/> – Date of access: 14.01.2022.
80. Human development Indices and indicators 2018 Statistical Update [Electronic resource] / United Nations Development Programme. – Mode of access: <http://hdr.undp.org/en/2018-update?ref=tjournal.ru>. – Date of access: 14.01.2022.
81. Ioan Done Stimulating economic and financial performance – base of increasing the firms' competitiveness Petroleum-Gas University of Ploiesti [Electronic resource] / Ioan Done. – 2014. – Mode of access: <https://core.ac.uk/download/pdf/82476550.pdf>. – Date of access: 16.01.2022.
82. Jacob Mincer. Human capital and economic growth [Electronic resource] / Jacob Mincer. – 1981. – Mode of access: <https://www.nber.org/papers/w0803.pdf>. – Date of access: 14.01.2022.
83. Kraft Heinz Learning & Development [Electronic resource] – Mode of access: <https://www.kraftheinzcompany.com/esg/learning-development.html> – Date of access: 16.01.2022.
84. Rob A. Wilson. The impact of human capital on economic growth: a review [Electronic resource] / Rob A. Wilson, Geoff Briscoe. – Mode of access: https://www.cedefop.europa.eu/files/BgR3_Wilson.pdf. – Date of access: 14.01.2022.
85. Robert J. Barro. Human Capital and Economic Growth [Electronic resource] / Robert J. Barro. – Mode of access: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.551.4862&rep=rep1&type=pdf>. – Date of access: 14.01.2022.
86. Rosa M. Mariz-Perez. The relevance of human capital as a driver for innovation [Electronic resource] / Rosa M. Mariz-Perez. – Mode of access:

<https://www.elsevier.es/en-revista-cuadernos-economia-329-pdf-X0210026612551071>. – Date of access: 16.01.2022.

87. The Human Capital Index 2020 Update : Human Capital in the Time of COVID-19 [Electronic resource] / World Bank. – Mode of access: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34432> – Date of access: 14.01.2022.

88. The International Mobility of Highly Skilled Workers in Transnational Corporations: The Macro and Micro Factors of the Organizational Migration of Cadres [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.jstor.org/stable/3092001?read-now=1&refreqid=excelsior%3A10958f1822b48ae24014a92a4d04cdcc&seq=1> – Date of access: 14.01.2022.

89. Top Employers Global [Electronic resource] / Top Employers Institute. – Mode of access: <https://www.top-employers.com/en/global-top-employers/> Date of access: 14.01.2022.

90. Unlocking human potential. Proactive practices for individual elasticity [Electronic resource] / Deloitte. – 2017. – Mode of access: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/3690_Unlocking-human-potential/DUP_Unlocking%20human%20potential.pdf. – Date of access: 14.01.2022

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Динамика индекса человеческого развития

Таблица А – Индекс человеческого развития 1990-2019 гг.

Место	Страна	1990	2000	2010	2014	2015	2017	2018	2019
Очень высокий уровень человеческого развития									
1	Норвегия	0.849	0.915	0.940	0.944	0.947	0.954	0.956	0.957
2	Ирландия	0.773	0.867	0.901	0.928	0.935	0.947	0.951	0.955
3	Швейцария	0.840	0.898	0.941	0.942	0.947	0.949	0.955	0.955
4	Гонконг	0.784	0.830	0.904	0.926	0.930	0.941	0.946	0.949
5	Исландия	0.807	0.867	0.898	0.931	0.934	0.943	0.946	0.949
6	Германия	0.808	0.876	0.927	0.937	0.938	0.943	0.946	0.947
7	Швеция	0.821	0.903	0.911	0.935	0.938	0.942	0.943	0.945
8	Австралия	0.871	0.903	0.930	0.933	0.938	0.941	0.943	0.944
9	Нидерланды	0.836	0.882	0.917	0.932	0.934	0.939	0.942	0.944
10	Дания	0.806	0.870	0.917	0.935	0.933	0.936	0.939	0.940
11	Финляндия	0.790	0.864	0.916	0.928	0.930	0.935	0.937	0.938
12	Сингапур	0.721	0.821	0.909	0.926	0.931	0.933	0.936	0.938
13	Соединенное Королевство	0.781	0.874	0.912	0.925	0.923	0.926	0.928	0.932
14	Бельгия	0.813	0.880	0.910	0.918	0.922	0.929	0.930	0.931
15	Новая Зеландия	0.826	0.876	0.906	0.916	0.921	0.926	0.928	0.931
16	Канада	0.850	0.867	0.901	0.918	0.921	0.926	0.928	0.929
15	США	0.865	0.886	0.916	0.920	0.921	0.924	0.925	0.926
51	Казахстан	0.690	0.685	0.764	0.798	0.806	0.815	0.819	0.825
52	Российская Федерация	0.735	0.722	0.781	0.807	0.809	0.820	0.823	0.824
53	Беларусь	0.683	0.686	0.795	0.814	0.814	0.819	0.823	0.823
Высокий уровень человеческого развития									
74	Украина	0.725	0.694	0.755	0.771	0.765	0.771	0.774	0.779
81	Армения	0.654	0.669	0.747	0.764	0.768	0.769	0.771	0.776
85	Китай	0.499	0.588	0.699	0.731	0.739	0.750	0.755	0.761
88	Азербайджан	0.635	0.635	0.726	0.740	0.744	0.754	0.754	0.756
90	Молдова	0.690	0.643	0.713	0.737	0.736	0.743	0.746	0.750
106	Узбекистан	-	0.599	0.669	0.696	0.701	0.713	0.717	0.720
111	Туркменистан	-	-	0.666	0.689	0.694	0.701	0.710	0.715
Средний уровень человеческого развития									
120	Кыргызстан	0.640	0.620	0.662	0.686	0.690	0.694	0.696	0.697
121	Марокко	0.457	0.529	0.616	0.652	0.658	0.673	0.680	0.686
122	Гайана	0.548	0.616	0.649	0.671	0.674	0.667	0.680	0.682
125	Таджикистан	0.617	0.555	0.638	0.652	0.652	0.657	0.661	0.668
Низкий уровень человеческого развития									
187	Чад	-	0.293	0.369	0.401	0.398	0.396	0.397	0.398
189	Нигер	0.220	0.262	0.331	0.365	0.372	0.386	0.391	0.394

Примечание: источник [87]

Управление человеческим потенциалом на уровне организации

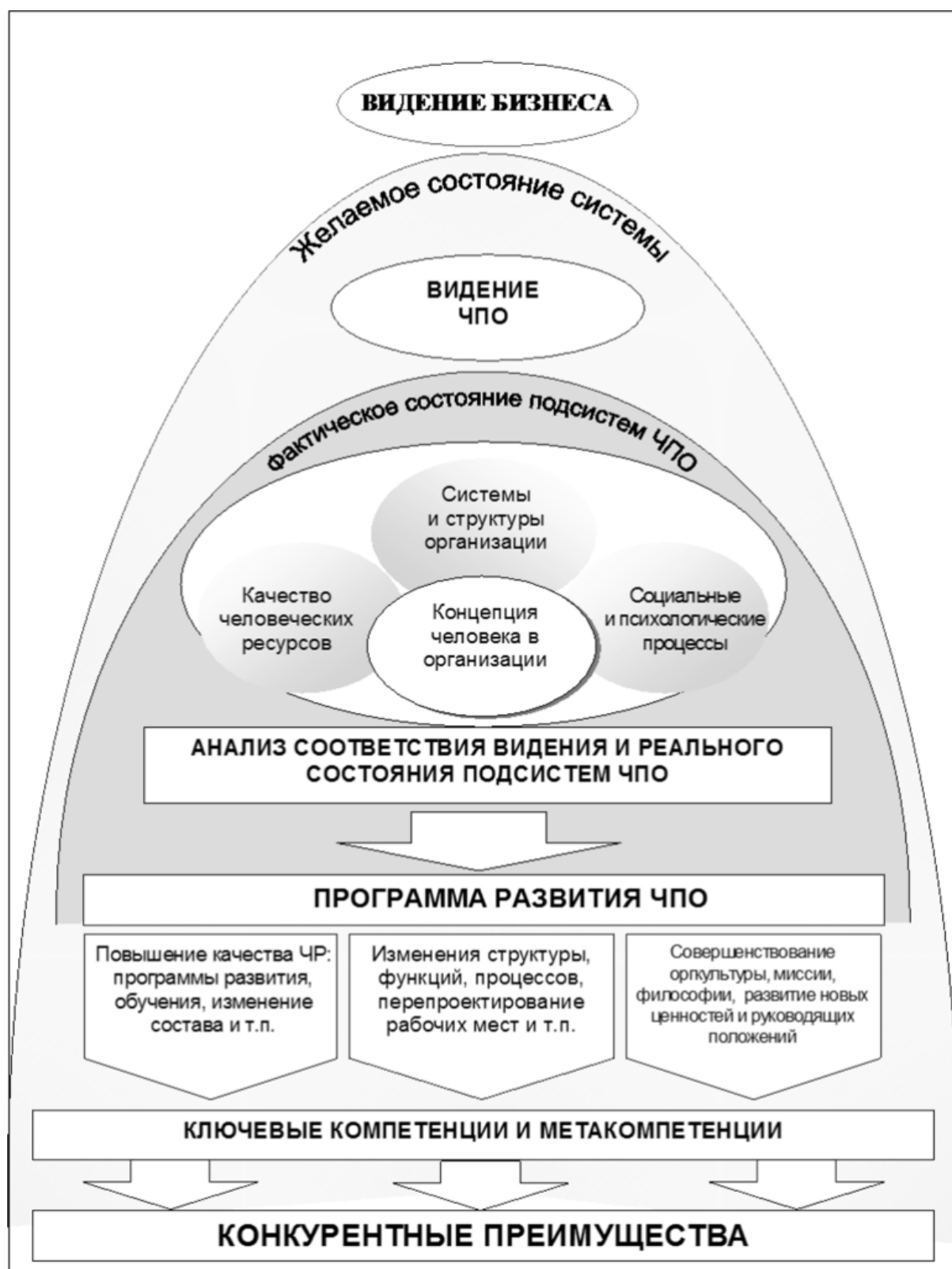


Рисунок Б – Система управления человеческим потенциалом организации [65]