

Особенности подходов к управлению человеческими ресурсами в России и странах Латинской Америки: сравнительный обзор

Т.В. Милаева

Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера ФИЦ Коми НЦ УрО РАН,
г. Сыктывкар
Tasha20012001@inbox.ru

Аннотация

В статье представлен сравнительный обзор практик и подходов к управлению человеческими ресурсами в России, в том числе ее северных регионах, и странах Латинской Америки. Рассматривается эволюция понятия человеческих ресурсов как экономической категории, исследуется практика управления человеческими ресурсами в России и Латинской Америке в прошлое время и наши дни. Оба региона в настоящее время находятся в процессе перехода к инновационной экономике, что сопровождается различными сложностями. Менеджерам необходимо найти способы эффективного сочетания традиционных для упомянутых стран местных практик с общемировыми методами управления персоналом. Для разрешения этих противоречий требуются исследования ученых и экспертов в области управления персоналом, которые могли бы внести большой вклад в развитие общества и бизнеса в этих странах.

Ключевые слова:

управление, человеческие ресурсы, предприятия, инновационная экономика, трудовые отношения, Россия, Латинская Америка, север

Введение

Для обозначения процесса участия людей в общественном труде существуют различные термины. В западной экономической науке для описания общественного труда используются понятия «трудовой потенциал», «человеческий капитал» и «человеческие ресурсы». В российской экономике – «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческие ресурсы», «человеческий потенциал», «человеческий фактор», «интеллектуальный потенциал» и «человеческий капитал». Все эти категории описывают один и тот же объект, но разные уровни исследования.

Экономическая категория «человеческие ресурсы» (от фр. *ressorce* – резервы, запасы) до конца XX в. отождест-

Differences in approaches to human resource management in Russia and the Latin American countries: comparative review

T.V. Milaeva

Institute for Socio-Economic & Energy Problems of the North, Federal Research Centre Komi Science Centre of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Syktyvkar
Tasha20012001@inbox.ru

Abstract

The article presents a comparative overview of practices and approaches to human resource management in Russia, including its northern regions, and the Latin American countries. The author analyzes the evolution of the term of human resources as an economic category and surveys the practice of human resource management in Russia and Latin America in the past and today. Both regions are currently involved in the process of transition to innovative economy and face various difficulties. Managers try to find efficient ways to combine traditional local practices for these countries with global methods of personnel management. To solve these paradoxes, the states need scientists and experts in the field of personnel management who could make a great contribution to the development of society and business in these countries.

Keywords:

management, human resources, enterprises, innovative economy, labor relations, Russia, Latin America, the North

влялась с категорией «трудовые ресурсы» и рассматривалась как людские запасы (резервы) с их профессиональными и физическими способностями, предназначенными для обеспечения процессов общественного воспроизводства.

В таком понимании эта категория сближается с традиционной категорией «рабочая сила», которая является таким же производимым и реализуемым продуктом, как товар или услуги, т.е. человеческие ресурсы также подчиняются законам рынка – имеют цену, зависящую от спроса и предложения.

По мере развития экономики смысл понятия «человеческие ресурсы» наполнился новым содержанием, в сто-

рону более полного использования всех потенциальных (и, прежде всего, интеллектуальных) возможностей человека, т.е. человеческого потенциала экономики.

Для всех определений понятия «человеческие ресурсы» общими являются следующие элементы: 1. человек как субъект трудовой деятельности; 2. физические и духовные особенности человека, которые можно использовать в трудовой деятельности.

Человеческие ресурсы представляют собой главное богатство общества, поскольку развиваться и процветать общество может только при создании условий для воспроизводства, развития и использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека. Люди являются наиболее ценным, невозобновляемым ресурсом, состоящим из трех компонентов: трудовой функции, включенности в систему социальных связей и обладания уникальными профессионально-личностными качествами, позволяющими наиболее продуктивно использовать все другие имеющиеся в организации производственные ресурсы [1].

Человеческие ресурсы обладают специфическими признаками, вытекающими из природы человека и отличающими их от всех других видов ресурсов, т.е. в отличие от материальных, финансовых, информационных и других видов ресурсов люди наделены эмоциями и интеллектом; способны к постоянному развитию и самосовершенствованию; осуществляют целенаправленную деятельность.

В разное время отечественными и зарубежными учеными были предложены различные трактовки понятия «управление человеческими ресурсами». М. Армстронг [2] определяет управление человеческими ресурсами как «подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят вклад в достижение организационных целей». М.И. Соколова и А.Г. Дементьева [3] считают, что управление человеческими ресурсами «представляет собой человеческий аспект управления предприятием и отношением работников со своими компаниями, а управление персоналом представляет собой элемент более широкого понятия – управления человеческими ресурсами, хотя на практике оба этих термина зачастую используют взаимозаменяемо, как синонимы».

Рассмотрим, как развивались концепции управления человеческими ресурсами в организации. В 20–40-е гг. XX в. имела место *концепция управления кадрами*, в рамках которой работник рассматривался как носитель трудовой функции. В 1950–1970-е гг. в рамках *концепции управления персоналом* работник рассматривался как субъект отношений, как личность. В 80–90-е гг. этого же века в рамках *концепции управления человеческими ресурсами* работник воспринимался как ключевой стратегический ресурс организации. В начале XXI в. появилась *гуманистическая концепция*, предполагающая позицию «не работник для организации, а организация для работника» [1].

Для управления ресурсами появились новые профессии: агент по найму, управляющий по заработной плате и пенсиям, специалист по технике безопасности, интервьюер, специалист по обучению и трудовым отношениям и др.

Целью управления ресурсами на предприятии стало использование сотрудников компании, т.е. ее человеческих ресурсов таким образом, чтобы работодатель получал максимально возможную выгоду от их способностей, умений и навыков, а работники – максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда.

На современном этапе управление человеческими ресурсами опирается на достижения психологии труда и применяет технологии для формирования состава сотрудников предприятия, выявления и удовлетворения их потребностей. Процесс может производиться разными способами, и подходы к управлению персоналом в России и за рубежом существенно отличаются. Наиболее значительных успехов в управлении персоналом и совершенствовании мотивации труда добились японские и американские фирмы. В связи с этим управленческие методы, используемые в этих странах, могут рассматриваться другими странами как образец развития менеджмента.

В данном исследовании предпринята попытка сравнительного обзора практик управления человеческими ресурсами в России и странах Латинской Америки. И Россия, и страны Латинской Америки (включая Центральную и Южную Америку) существенно отличаются от развитых стран Европы и Северной Америки, так называемого Глобального Севера, своими культурными, экономическими и историческими особенностями, поэтому североамериканские и японские модели ведения бизнеса и управления человеческими ресурсами не всегда могут быть применимы в этих регионах без адаптации к их деловому и культурному контексту.

Управление человеческими ресурсами в России

В России термин «управление человеческими ресурсами» начал применяться с конца 80-х гг. XX в. Он возник в среде экономистов и изначально противопоставлялся традиционным подходам к работе с персоналом. В его основе лежала переориентация на новые формы работы с кадровым составом и представления о человеческом факторе как об одном из основных, определяющих эффективность деловой организации.

Социально-трудовые отношения в России до реформ специалисты определяют как «государственный патернализм» – система устойчивых социально-трудовых отношений между работником и государством как работодателем, регулированием которых занимаются центральные государственные органы, определяющие практически все аспекты качества трудовой жизни. Оно обусловлено общегосударственными интересами. В рамках такой системы работник является в большей мере объектом, чем субъектом социально-трудовых отношений.

Психологический словарь И.М. Кондакова [4] определяет термин «патернализм» (лат. *paternus* – отцовский, отецский): 1. опека, покровительство старшего по отношению к младшим, подопечным; 2. стиль лидерства, при котором лица, наделенные властью, обеспечивают защиту и контроль в обмен на верность и подчинение. В США, Японии, ряде других индустриально развитых стран патернализм

на уровне отдельных фирм предприятий проявляется в мероприятиях по закреплению кадров и профилактике трудовых конфликтов, применяется система поощрительной оплаты труда, дополнительных льгот и социальных выплат, разными формами соучастия в прибылях. В России также имеет место традиционная приверженность работников патерналистским настроениям. Поэтому при работе с персоналом организаций руководителям и специалистам по управлению персоналом нужно учитывать этот фактор. Большинство россиян уверены, что руководитель в силу своего служебного положения должен проявлять заботу о подчиненных, об удовлетворении их социальных нужд. Согласно исследованиям экспертного центра Head-Work Analytics, у российских работников просматривается устойчивая патерналистская ориентация, которая выражается в запросе на определенный тип руководителя на предприятии, от которого ожидается отеческая забота, а не партнерское уважение.

Российские работники стараются возложить ответственность на руководство предприятия не только за себя как сотрудника в рамках трудового договора, но и за свою жизнь и семью. В российских компаниях эффективным считается руководитель, который, находясь «далеко и высоко», иногда спускается вниз и лично улаживает проблемы, причем такой тип отношений ожидается даже от руководителей самого высокого ранга.

Возможно, что сохранение в России патернализма в течение длительного периода времени происходит из-за советской системы, законсервировавшей такой уклад, распространив его на экономику, будучи системой, при которой социальные блага распределяются через предприятия [5].

Структура производственных ценностей россиян не уникальна. Аргентинский экономист Мариано Грондона [6], хотя описывал не Россию, а страны Латинской Америки, характеризует систему, аналогичную российской, как инертную и противящуюся изменениям. Эта система противопоставлена «динамическому буржуазному обществу», ориентированному на прогресс.

Согласно типологии Грондоны, такие патриархальные отношения руководства/подчинения являются частью российской культуры, ориентированной на стабильность, а не развитие. Это основное ожидание россиян от работодателя, один из основных критериев при выборе будущей работы.

Патернализм как доминирующая форма регулирования социально-трудовых отношений существовал в России до 1991 г. До того времени, пока не были сняты ограничения по тарифам и росту заработной платы в производственных и некоторых других отраслях народного хозяйства. После отмены ограничений ответственность за управление социально-трудовыми отношениями в значительной мере перешла к организациям. Управленческие решения стали приниматься не основываясь на объективных результатах деятельности предприятий, а в зависимости от множества обстоятельств, сложившихся в предыдущие периоды: расположение предприятия, его монополизм на рынке, уровень технологического развития и т.д. С приходом

рыночной экономики система патерналистских отношений постепенно пошла на убыль, так как для модели рыночной экономики характерно снижение регулирующей функции государства, она базируется на праве частной собственности, рыночном ценообразовании и конкуренции. Однако приведение экономической модели к рыночному типу может сопровождаться резкими изменениями и иными негативными явлениями [7].

В различных сферах трудовой деятельности стали возникать противоречивые тенденции и, как следствие, обостряться социально-трудовые отношения, поскольку в рамках сопротивляющейся прогрессу культуры отношение к инновациям подозрительное, а их адаптация – медленная. С этим связано негативное отношение к программам изменений предприятия. Любое изменение системы менеджмента вызывает у российского персонала прежде всего неприятие и страх потери стабильности.

Для формирования новой системы социально-трудовых отношений необходимы определение и самоидентификация субъектов этих отношений – наемных работников как индивидуумов и членов определенных групп; работодателей также как индивидуумов и членов групп и государства в его новой роли, что является довольно сложной задачей.

Становление новой системы социально-трудовых отношений предполагает продолжительность во времени и прохождение ряда этапов для движения от весьма односторонних моделей трудового поведения людей как следствие государственного патернализма к иным формам трудового взаимодействия работника и общества, работника и работодателя, общества и работодателя. Поспособствовать процессу становления новой системы социально-трудовых отношений в значительной мере могут меры общественного регулирования.

Работа с кадрами в современных условиях имеет свою специфику: используются экономические критерии для оценки роли человеческого фактора в производственно-хозяйственной деятельности; перестраивается вся система работы с кадрами, от разработки до аттестации, подготовки и повышения квалификации; при отборе кандидатов на должности применяются психологические тесты и деловые игры [8].

На систему оплаты труда в российских компаниях влияет то, что они работают в одинаковых условиях и испытывают влияние одних и тех же факторов: при существующей налоговой системе и трудовом законодательстве приходится использовать типичную для таких условий схему оплаты труда – официальная заработная плата+премия; существуют обязательные, установленные трудовым законодательством социальные льготы и выплаты и необязательные льготы и выплаты, которые обычно стандартны и минимальны [9].

Для мотивации персонала в российских компаниях в основном используется комплексная система мотивации, включающая материальные и нематериальные поощрения. В то же время на многих предприятиях менеджеры стараются мотивировать сотрудников исключительно с помощью денежных премий, а некоторые используют только нема-

териальные стимулы. В качестве нематериальной мотивации применяются такие инструменты, как праздничные корпоративные мероприятия, обучение, публичная похвала успешных сотрудников, некоторые предприятия предоставляют дополнительные выходные дни [10].

Управление человеческими ресурсами на Севере России

Поскольку Россия считается северной страной (более 2/3 территории официально признаны районами Крайнего Севера, а местностями приравненными к районам Крайнего Севера являются 13 субъектов федерации), следует отдельно упомянуть отличительные черты управления человеческими ресурсами в северных условиях. При работе на Севере люди сталкиваются с такими неблагоприятными факторами, как низкие температуры воздуха, ветра и метели, полярная ночь, повышенная влажность, туманы, заболоченность, ультрафиолетовая радиация, перепады атмосферного давления и др. Эти факторы влияют на производительность труда, уровень текучести кадров, количество простоев людей и оборудования, заболеваемость персонала, психологическое выгорание, снабжение товарами. Следовательно, для эффективного управления трудом и производством необходимо учитывать эти особенности [11].

На Крайнем Севере очень развита нефтегазовая сфера и на ее примере мы можем увидеть, что управление предприятием представляет собой жесткую вертикаль власти, когда высший менеджмент назначается сверху и задается степень свободы в области кадровой политики, делегируются ответственность и полномочия относительно мотивации работников, ограничивается доля дохода от хозяйственной деятельности, которая остается в распоряжении предприятия, в том числе идущая на оплату труда персонала.

На предприятиях Севера очень распространен вахтовый метод труда, когда работники приезжают на место работы и работают с некоторой периодичностью, например: 15 дней работы, 15 дней отдыха. Многих людей такой метод заработка привлекает довольно высоким окладом, премиями, надбавками, стажем. Но у такой формы работы много и недостатков. Это тяжелый физический труд в течение долгого времени, обычно на улице. Немногие люди способны выдерживать тяжелые условия северного климата.

Следовательно, районы Крайнего Севера испытывают острую нужду в кадрах. Несмотря на низкий уровень заработной платы и высокий уровень безработицы в некоторых регионах России, люди не хотят ехать работать на Север из-за сурового климата, тяжелой экологической обстановки, отсутствия в северных городах перспектив для молодежи. Несмотря на это, некоторые компании стараются привлечь и удержать молодые кадры. Но их усилий недостаточно. Нужно открывать учебные заведения, новые предприятия, предоставлять рабочие места, проводить поддерживающие программы. Грамотное развитие предприятий, управление и распределение человеческих ресурсов может помочь в восстановлении Севера, превращению его в богатый и сильный регион.

Управление человеческими ресурсами в Латинской Америке

Россия и Латинская Америка имеют некоторые общие черты, например, сложность бюрократии, колебания валютных курсов и изменения в законодательстве. При этом в России хорошо развиты точные науки и сильна математическая школа, страна имеет очевидное преимущество в этих областях. Латинская Америка, в свою очередь, страдает от острой нехватки специалистов узкой квалификации. В то же время латиноамериканцы более изобретательны, ищут разные варианты решения вопроса и умеют обходиться ограниченными ресурсами [12].

Так же, как и в России, в Латинской Америке на протяжении длительного периода в качестве формы лидерства и практики управления человеческими ресурсами сохранялся патернализм. В латиноамериканском контексте эта практика берет начало от гасиенды или большого поместья, которая является предшественником современных форм организаций и рассматривается как социальное сообщество, существовавшее в культуре патернализма и включавшее родственные отношения между землевладельцем и рабочими [13]. Исследования в различных дисциплинах показывают, что ключевой чертой патернализма является набор доброжелательных методов управления, обеспечивающих благосостояние сотрудников. Хотя термин «управление человеческими ресурсами» (HRM) возник в конце XX в., в течение предыдущих столетий организации применяли методы управления сотрудниками и их вознаграждения, и, таким образом, патерналистские методы управления можно рассматривать как ранние формы более современных методов управления персоналом. Также анализ патернализма в латиноамериканском контексте может дать представление о том, как патернализм может быть положительно связан с отношениями сотрудников к работе и результатами их деятельности.

Согласно Бойеру [14], патернализм оказывает сильное влияние на работников, поскольку он проистекает из традиционных гендерных семейных ролей и устоявшихся католических заповедей, следуя которым работодатели являются опекунами и членами семьи своих работников. В организационном контексте патернализм – это способ контроля над сотрудниками с помощью семейных образцов. Менеджер действует как заботливый и защищающий глава промышленного домохозяйства [15]. На современном этапе патерналистские трудовые законы по мере либерализации рынка ослабли и более не могут обеспечивать сотрудникам такой благожелательной защиты, как в прошлом. В результате работники теперь меньше доверяют своим работодателям. Эта напряженность представляет собой огромную проблему для латиноамериканских фирм, которые до недавнего времени практически не уделяли внимания производительности, а теперь им необходимо решать сложные бизнес-задачи.

Трудовые ресурсы Латинской Америки имеют свою специфику. Уровень грамотности населения достаточно высокий для развивающихся стран и составляет в последние годы более 90 %. При этом полное среднее образование имеют около 32 % населения региона (в Чили и Перу – более

половины населения), т.е. в регионе достаточно квалифицированной рабочей силы [16]. При этом уровень безработицы в странах Латинской Америки остается высоким, несмотря на тенденцию последних лет к его снижению [17].

В настоящее время граждане Латинской Америки в наибольшей мере обеспокоены проблемами, связанными с занятостью, чем любыми другими социальными или экономическими проблемами. И эта озабоченность имеет социальные и экономические основания. Латиноамериканцы сталкиваются с постоянной угрозой безработицы, низкой и нестабильной заработной платой и ослаблением защиты работников профсоюзными организациями. Бедность и неравенство сохраняются, отчасти из-за увеличения разницы в заработной плате между высоко- и низкоквалифицированными работниками. Также, несмотря на успехи в обеспечении интеграции женщин в трудовую занятость, сохраняется их дискриминация.

Обеспечение занятости, ранее считавшееся само собой разумеющейся характеристикой патерналистской системы, представляет собой особо острую проблему для управления персоналом. Переход от патернализма к практикам, ориентированным на результат, таким как временная занятость и аутсорсинг, был непростым, отчасти потому, что эти практики снижают гарантии занятости.

Экономическая либерализация не принесла пользы менее квалифицированным работникам, как ожидалось, а привела к перераспределению работы между более квалифицированными работниками, усилив неравенство.

Чтобы исправить эту ситуацию и выровнять условия, требуются преобразования в образовательной системе. В частности, создание стимулов для того, чтобы дети дольше оставались на обучении в школе, а взрослые работники возвращались к обучению. Латиноамериканская система образования ориентирована на концептуализацию, а не на повышение квалификации, как это имеет место в большинстве развитых стран. Таким образом, перестройки только образования будет недостаточно для решения проблемы повышения низкой оплаты труда [18].

Основным и наиболее часто используемым способом стимулирования работников и руководителей компаний в системе управления персоналом в Латинской Америке являются заработная плата, разные премии и другие финансовые вознаграждения. Например, беспроцентные ссуды, выплаты по случаю рождения ребенка, а также система так называемых «накопленных процентов» (сотрудникам выплачивают проценты, когда становятся видны результаты его работы). Проценты могут быть настолько велики, что сотрудник может купить недвижимость или автомобиль.

В последние годы латиноамериканских сотрудников стали больше интересоваться нематериальными методами стимулирования, в частности, обучение, т.е. возможность получать дополнительное образование и повышать квалификацию, участие в интересных проектах. Также очень важен благоприятный социально-психологический климат, наличие хороших условий для отдыха, привлечение персонала к принятию решений, возможность корпоративного обучения. Подобные методы стимулирования применяют все большее количество предприятий.

Особое значение придается корпоративным мероприятиям, устраиваемым на общенациональные праздники, и ивентам с вовлечением семьи. Например, перед Рождеством сотрудникам на работе выдают карточку боно навиденьо (*bono navideño*) – личную рождественскую премию на определенную сумму денег, которую сотрудник может потратить на подарки своей семье. Проводятся праздники с участием членов семьи работников, конкурсы для детей, за эффективную работу предоставляется оплата поездок работникам и членам их семьи и т.д. [19].

Деятельность иностранных компаний в Латинской Америке

Нужно отметить, что на территории Латинской Америки ведут свою деятельность огромное количество североамериканских корпораций. При этом существуют напряженные отношения между стратегическим подходом к управлению трудовыми ресурсами, востребованным международной конкуренцией и местными подходами, базирующимися на традиционных латиноамериканских культурных ценностях. Работа играет центральную роль в жизни населения Латинской Америки, представляя собой нечто гораздо большее, чем средство к существованию, что создает сложный имплицитный социальный контракт между работниками и их работодателями. Таким образом, чтобы добиться успеха, менеджеры по персоналу должны уметь распознавать и учитывать ожидания работников, которые заложены в этот контракт, когда они планируют внести изменения в свои системы управления персоналом.

На латиноамериканских предприятиях человеческие ресурсы, как правило, рассматриваются с точки зрения ориентированности на личность, что означает, что специалист по персоналу рассматривается скорее как защитник сотрудников, чем как агент организации. Этот личностно ориентированный подход к управлению персоналом сталкивается с растущим давлением со стороны подхода, ориентированного на производительность, преобладающего в транснациональных корпорациях. Напряженность, связанная с поиском баланса интересов сотрудников и результатов их деятельности с помощью методов управления персоналом, идет параллельно с другой напряженностью, с которой сталкиваются латиноамериканские организации. Им приходится вести бизнес в гибридной культурной среде, где сосуществуют региональные и национальные ценности, а также общемировые и местные практики. Фирмам необходимо искать способы эффективного сочетания традиционных местных практик с общемировыми методами управления персоналом, которые часто вступают в противоречие с присущими Латинской Америке основными культурными ценностями.

Для разрешения этих парадоксов в настоящее время требуются научные исследования ученых и экспертов в области управления персоналом, которые могли бы внести большой вклад в общество и бизнес Латинской Америки [18].

Также в системе управления человеческими ресурсами на предприятиях Латинской Америки значимым является кросс-культурный аспект. Правительства латиноамериканских стран сегодня активно привлекают к работе на

национальных предприятиях иностранных специалистов, в том числе из России. Согласно прогнозам экспертов, количество иностранных специалистов будет в ближайшее время увеличиваться. Поэтому очень важно при построении эффективной системы управления человеческими ресурсами принимать во внимание не только национальную специфику латиноамериканских стран, но и национальные особенности приглашенных специалистов. В этой связи руководителям предприятий и организаций Латинской Америки важно уметь грамотно пользоваться инструментами кросс-культурного менеджмента. В частности, применять передовые зарубежные кадровые технологии при найме и оценке персонала, его адаптации и развитии, мотивации труда.

Заключение

В настоящее время и в России, и в странах Латинской Америки продолжается активный процесс перехода к инновационной экономике. Качество кадров представляет ключевой фактор для ее создания, следовательно, руководству компаний нужно активно инвестировать средства в подготовку и обучение сотрудников, постоянное развитие персонала. Только профессионализм кадров, уровень их социализации и кооперационности позволят этим регионам поддерживать конкурентные позиции в мировой экономике. Также требуются грамотные менеджеры с опытом работы и крепкими теоретическими знаниями. В России достаточно финансовых, технологических и технических ресурсов, но при этом наблюдается острая нехватка профессионалов, способных эффективно управлять экономикой и бизнесом.

В Латинской Америке правительство старается решить аналогичную проблему с помощью корпоративных университетов, в которых управленцы и сотрудники проходят краткосрочное обучение в форме тренингов и семинаров. Количество подобных учреждений должно увеличиваться, а сфера их деятельности – расширяться. Как и в России, крупные высшие учебные заведения предлагают академические программы на уровне бакалавриата и магистратуры в области управления персоналом, т.е. как профессиональная дисциплина управление персоналом в Латинской Америке весьма хорошо организовано.

Постоянно изменяющиеся и усложняющиеся условия жизни создают компаниям и организациям сложные и рискованные ситуации в ведении бизнеса. Поэтому очень важен последовательный и систематизированный подход к организации внутреннего контроля и оценке эффективности управления рисками, создание устойчивой системы корпоративного управления и управления человеческими ресурсами.

Для успешной работы в условиях инновационной экономики огромную роль играют жизненные установки и модели поведения сотрудников, такие их личностные качества, как мобильность, готовность обучаться на протяжении всей жизни, принятие риска. Необходимы не только налаженные системы образования и науки, но и должный уровень культуры, морали и нравственности [20].

Совершенно очевидно, что для построения современной модели управления человеческими ресурсами в России, особенно в ее северных регионах, должна быть продолжена работа в направлении совершенствования кадровой политики и формирования контингента активных, высокопрофессиональных, мотивированных и заинтересованных в результатах своего труда работников.

Литература

1. Евкова, А. Развитие взглядов на управление человеческими ресурсами (Эволюция взглядов на понятие человеческие ресурсы). – URL: <https://www.evкова.org/kursovye-raboty/razvitie-vzglyadov-na-upravlenie-chelovecheskimi-resursami-evolyutsiya-vzglyadov-na-ponyatie-chelovecheskie-resursyi>. (дата обращения: 10.04.2023).
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 831 с.
3. Соколова, М.И. Управление человеческими ресурсами / М.И. Соколова, А.Г. Дементьева. – Москва: ТК Велби, Проспект, 2006. – 240 с.
4. Кондаков, М.И. Психология. Иллюстрированный словарь / М.И. Кондаков. – Санкт-Петербург–Москва: Прайм-ЕВРОЗНАК. ПФ Красный пролетарий, 2003. – 508 с.
5. Патернализм как часть непродуктивной культуры. – URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2015/04/16/paternalizm-kak-chast-neproduktivnoi-kulturi> (дата обращения: 16.03.2023).
6. Mariano Grondona Las condiciones culturales del desarrollo económico: hacia una teoría del desarrollo Editorial Planeta Argentina, 1999 481 с.
7. Государственное регулирование экономики. – URL: <https://bankiros.ru/wiki/term/gosudarstvennoe-regulirovanie-ekonomiki> (дата обращения: 16.03.2023).
8. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 235 с.
9. Харченко, Е.В. Структура занятости и доходов населения как детерминанты формирования и использования человеческого капитала / Е.В. Харченко, Н.А. Некрасова // Известия Юго-Западного университета. – 2015. – Т. 1, № 4 (61). – С. 106–114.
10. Каракулин, А.Ю. Зарубежный опыт использования и развития человеческих ресурсов / А.Ю. Каракулин // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12–3. – С. 176–182. – URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=974> (дата обращения: 16.03.2023).
11. Хусаинов, Б.Б. Управление персоналом в северных организациях: дис... канд. социол. наук: 22. 00. 08 / Б.Б. Хусаинов. – Тюмень, 2005. – 147 с.
12. Бизнес в Латинской Америке: что нужно знать иностранным компаниям. – URL: <https://sber.pro/publication/biznes-v-latinskoi-amerike-chto-nuzhno-znat-inostrannym-kompaniiam> (дата обращения: 16.03.2023).
13. Guerra F.X. (1988) México: Del antiguo régimen a la revolución [Mexico: From the old regimen to the revolution], Vol. 1, Mexico: Fondo de Cultura Económica.

14. Boyer C. (2000) "The threads of class at La Virgen: Misrepresentation and identity at a Mexican textile mill, 1918–1935," *American Historical Review* 105: 1576–1598.
15. Kerfoot D. and Knights D. (1993) "Management, masculinity and manipulation: From paternalism to corporate strategy in financial services in Britain," *Journal of Management Studies* 30: 659–677.
16. Ros J. Poverty reduction in Latin America: the role of demographic, social and economic factors / J. Ros // CEPAL review. – August 2009. – P. 33–38.
17. Ребоссио, А. Безработица в Латинской Америке снизится, но не во всех странах / А. Ребоссио // Газета «Эль Паис». – 2013. – 22 мая. – URL: <http://blogs.elpais.com>. – Загл. с экрана. (дата обращения: 10.04.2023).
18. Marta M. Elvira and Anabella Davila Managing human resources in Latin America : an agenda for international leaders / London ; New York : Routledge, Taylor & Francis Group 2005. https://archive.org/details/managing-humanres0000unse_y2r8.
19. Мизинцева, М.Ф. Управление человеческими ресурсами в инновационных компаниях стран Латинской Америки / М.Ф. Мизинцева, А.Р. Сардарян, Вергара Сурита Эсталин Хосе // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2013. – № 2. – С. 222–228.
20. Киселев, А.Г. Человеческий капитал: новые вызовы и риски / А.Г. Киселев // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 17: материалы XXI Национальной научной конференции с международным участием «Модернизация России: приоритеты, проблемы, решения» / РАН. ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; отв. ред. В.И. Герасимов. – Москва, 2022. – Ч. 1. ISBN 978-5-248-01032-5. С. 426–428, С. 971–977.
6. Mariano Grondona Las condiciones culturales del desarrollo económico: hacia una teoría del desarrollo Editorial Planeta Argentina, 1999 481 p.
7. Gosudarstvennoe regulirovanie jekonomiki [State regulation of the economy]. <https://bankiros.ru/wiki/term/gosudarstvennoe-regulirovanie-ekonomiki>.
8. Kartashova, L.V. Upravlenie chelovecheskimi resursami: Uchebnik [Human Resource Management: Textbook]. Moscow: NIC INFRA-M, 2013. 235 p.
9. Harchenko, E.V. Struktura zanjatosti i dohodov nase-lenija kak determinanty formirovanija i ispol'zovanija chelovecheskogo kapitala [The structure of employment and income of the population as determinants of the formation and use of human capital] / E.V. Harchenko, N.A. Nekrasova // Izvestija Jugo-Zapadnogo universitetata [News of the Southwestern University]. – 2015. – Vol. 1. – № 4 (61). – P. 106–114.
10. Karakulin, A.Ju. Zarubezhnyj opyt ispol'zovanija i razviti-ja chelovecheskih resursov / Vestnik Altajskoj akademii jekonomiki i prava [Foreign experience in the use and development of human resources / Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. – 2019. – № 12–3. – P. 176–182. – URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=974>.
11. Husainov, B.B. Upravlenie personalom v severnyh organizacijah: Dis... kand. sociol. nauk: 22. 00. 08 [Personnel management in northern organizations: Dis... cand. social sciences: 22. 00. 08] Tyumen, 2005. 147 p. RGB OD, 61: 06–22/75.
12. Biznes v Latinskoj Amerike: chto nuzhno znat' inostrannym kompanijam [Business in Latin America: what foreign companies need to know]. <https://sber.pro/publication/biznes-v-latinskoj-amerike-chto-nuzhno-znat-inostrannym-kompanijam>.
13. Guerra F.X. (1988) México: Del antiguo régimen a la revolución [Mexico: From the old regimen to the revolution], Vol. 1, Mexico: Fondo de Cultura Económica.

References

1. Evkova, A. Razvitie vzglyadov na upravlenie chelovecheskimi resursami (Jevoljucija vzglyadov na ponjatie chelovecheskie resursy) [Development of views on human resource management (Evolution of views on the concept of human resources)] <https://www.evkova.org/kursovye-raboty/razvitie-vzglyadov-na-upravlenie-chelovecheskimi-resursami-evolyutsiya-vzglyadov-na-ponjatie-chelovecheskie-resursy>.
2. Armstrong, M. Praktika upravleniia chelovecheskimi resursami [Human resource management practice]. Saint-Petersburg, Piter Publ., 2004. 831 p.
3. Sokolova M. I., Dement'eva A. G. Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resource management]. Moscow, TK Velbi, Prospekt Publ., 2006. 240 p.
4. Kondakov, M.I. Psihologija. Illjustrirovannyj slovar' [Psychology. Illustrated Dictionary]. SP-b.; M.: Prajм-EV-ROZNAK, 2003 (M.: PF Krasnyj proletarij). 508 p.
5. Paternalizm kak chast' neproduktivnoj kul'tury [Paternalism as a part of reproductive culture]. <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2015/04/16/paternalizm-kak-chast-neproduktivnoi-kulturi>.
14. Boyer C. (2000) "The threads of class at La Virgen: Misrepresentation and identity at a Mexican textile mill, 1918–1935," *American Historical Review* 105: 1576–1598.
15. Kerfoot D. and Knights D. (1993) "Management, masculinity and manipulation: From paternalism to corporate strategy in financial services in Britain," *Journal of Management Studies* 30: 659–677.
16. Ros J. Poverty reduction in Latin America: the role of demographic, social and economic factors / J. Ros // CEPAL review. – August 2009. – P. 33–38.
17. Reboscio, A. Bezrabotica v Latinskoj Amerike snizitsja, no ne vo vseh stranah / Gazeta «Jel' Pais» Unemployment in Latin America will decrease, but not in all countries / El Pais Newspaper]. 2013. – May, 22. Jelektron. tekstovye dan. <http://blogs.elpais.com>.
18. Marta M. Elvira and Anabella Davila Managing human resources in Latin America : an agenda for international leaders / London ; New York : Routledge, Taylor & Francis Group 2005. https://archive.org/details/managinghumanres0000unse_y2r8.
19. Mizintseva, M.F. Upravlenie chelovecheskimi resursami v innovacionnyh kompanijah stran Latinskoj Ameriki [Hu-

man resource management in innovative companies in Latin America] / M.F. Mizintseva, A.R. Sardarjan, Vergara Surita Jestalin Hose // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of the Volgograd State University]. Series 3: Economy. Ecology. – 2013. – Issue 2. – P. 222-228.

20. Kisel'jov, A.G. Chelovecheskij kapital: novye vyzovy i riski [Human capital: new challenges and risks] / A.G. Kisel'jov

// Rossiya: tendencii i perspektivy razvitija [Russia: Trends and Prospects of Development]. – Yearbook. Vyp. 17: Materialy XXI Nacional'noj nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem «Modernizacija Rossii: priority, problemy, reshenija» / RAN. INION. Otd. nauch. sotrudnichestva; otv. red. V.I. Gerasimov. – Moscow, 2022. – Part 1. – ISBN 978-5-248-01032-5. – P. 971-977, P. 426-428.

Благодарность (госзадание)

Статья подготовлена в рамках выполнения НИР «Человеческие ресурсы северных регионов России: потенциал развития или ограничение экономического роста» (№ государственной регистрации 122012700169-9).

Информация об авторе:

Милаева Татьяна Васильевна – кандидат психологических наук, доцент, старший научный сотрудник Института социально-экономических и энергетических проблем Севера Коми научного центра Уральского отделения Российской академии наук; ORCID 0000-0002-1675-2915, ResearcherID G-3938-2016 (Российская Федерация, 167982, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, д. 26; e-mail: Tasha20012001@inbox.ru).

About the author:

Tatiana V. Milaeva – Candidate of Sciences (Psychology), Associate Professor, Senior Researcher, ORCID 0000-0002-1675-2915, Researcher ID G-3938-2016, Institute for Socio-Economic & Energy Problems of the North FRC Komi SC UB RAS (Institute for Socio-Economic & Energy Problems of the North, Federal Research Centre Komi Science Centre of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences; 26 Kommunisticheskaya st., Syktyvkar, Komi Republic, Russian Federation, 167982; e-mail: Tasha20012001@inbox.ru).

Для цитирования:

Милаева, Т.В. Особенности подходов к управлению человеческими ресурсами в России и странах Латинской Америки: сравнительный обзор / Т.В. Милаева // Известия Коми научного центра Уральского отделения Российской академии наук. Серия «Экономические науки». – 2023. – № 3 (61). – С. 44–51.

For citation:

Milaeva, T.V. Osobennosti podhodov k upravleniyu chelovecheskimi resursami v Rossii i stranah Latinskoj Ameriki: sravnitelnyj obzor [Differences in approaches to human resource management in Russia and the Latin American countries: comparative review] / T.V. Milaeva // Proceedings of the Komi Science Center of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. Series "Economic Sciences". – 2023. – № 3 (61). – P. 44–51.

Дата поступления статьи: 25.04.2023

Прошла рецензирование: 25.04.2023

Принято решение о публикации: 30.05.2023

Received: 25.04.2023

Reviewed: 25.04.2023

Accepted: 30.05.2023