

УДК 33**DOI: 10.34670/AR.2023.37.86.024****Анализ современных концепций развития человеческих ресурсов****Табурчак Алексей Петрович**

Доктор экономических наук, профессор,
декан факультета экономики и менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный технологический институт,
190013, Российская Федерация, Санкт-Петербург, Московский пр., 26;
e-mail: ta@inbox.ru

Третьяк Виктория Викторовна

Доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента и маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный технологический институт,
190013, Российская Федерация, Санкт-Петербург, Московский пр., 26;
e-mail: trtjakvic@mail.ru

Королева Ксения Сергеевна

Кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры бизнес-информатики,
Санкт-Петербургский государственный технологический институт,
190013, Российская Федерация, Санкт-Петербург, Московский пр., 26;
e-mail: ks@gtifem.ru

Аннотация

Цель настоящего исследования – проанализировать современные концепции развития человеческих ресурсов. Материальную основу исследования составили работы следующих авторов: Дж. Берсин, М. Шихан, А. Хаслинда, С.И. Сотникова, И.А. Эсаулова. В результате сделаны выводы о том, что, несмотря на существенные положительные изменения, произошедшие в рассматриваемой области за последние годы, концептуальная основа развития человеческих ресурсов по-прежнему нуждается в значительном переосмыслении. Рост динамики перемещения кадров между фирмами, отказ работников и работодателей от пожизненной занятости, невозможность правильного определения влияния, которое оказывают сотрудники на внедрение новых бизнес-стратегий – проблемы, опосредующие возникновение новых концепций в области развития человечески ресурсов. Кроме того, сделан вывод о том, что современные концепции развития человеческих ресурсов направлены на изменение требуемых навыков сотрудников, определение роли работника как субъекта собственного развития в интересах организации, переход от индивидуально ориентированной к личностно ориентированной модели развития человеческих ресурсов, на переход организаций от формальных систем обучения к построению «экосистемы» развития, критический пересмотр роли и функций службы управления персоналом в области развития человеческих ресурсов.

Для цитирования в научных исследованиях

Табурчак А.П., Третьяк В.В., Королева К.С. Анализ современных концепций развития человеческих ресурсов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 3А. С. 226-233. DOI: 10.34670/AR.2023.37.86.024

Ключевые слова

Развитие человеческих ресурсов, управление персоналом, работодатель, работник, экосистема, компетенции.

Введение

На сегодняшний день следует говорить о том, что область развития человеческих ресурсов (далее – РЧР) демонстрирует наличие впечатляющего прогресса. Несмотря на это, ряд исследователей, среди которых следует отметить И.А. Эсаулову, высказывают мнение, согласно которому концептуальная основа РЧР требует серьезного переосмысления [Эсаулова, 2018, 13-28].

Основная часть

По причине того, что динамика перемещения кадровых потенциалов между различными фирмами растет, а также вследствие того, что как сами работники, так и работодатели отказываются от пожизненной занятости, необходимо говорить о том, что польза от использования идеологии развития человеческих капиталов должна быть поставлена под сомнение. Кроме того, существует иная проблема. В связи с тем, что руководство предприятий, компаний и крупных медиа-холдингов редко способно определять то влияние, которое кадровые ресурсы оказывают на результаты внедрения различных стратегий бизнеса, возникает ситуация, при которой руководящий состав неверно выбирает стратегии РЧР. В результате они либо вкладывают большее (чем необходимо) количество средств в указанную область, либо же вкладывают недостаточное количество финансовых средств в программы развития человеческого капитала.

Следующая проблема обозначена в исследовании А. Хаслинды. Так, он высказывает мнение, согласно которому многие работодатели ассоциируют РЧР с управлением человеческими ресурсами (далее – УЧР) [Haslinda, 2009, 486-495]. Иначе говоря, под РЧР ими понимаются такие организационные мероприятия, которые связаны с формальным обучением персонала. Указанная проблема характерна также для Российской Федерации, так как, согласно мнению Е.К. Завьяловой, большая часть организаций, демонстрирующих характер наличия инвестиционной активности, вкладывают большое количество финансовых средств непосредственно в переподготовку своих кадров [Завьялова и др., 2015, 47-83]. Кажущаяся на первый взгляд позитивной, инициатива в действительности приводит к ситуации, в рамках которой работник получает лишь те навыки, которые являются необходимыми для выполнения актуальных трудовых обязанностей. Иначе говоря, в действительности эта инициатива направлена не столько на развитие потенциала своих сотрудников, сколько на удержание их на рабочем месте, что позволяет пресечь межфирменную трудовую мобильность.

По причине того, что востребованность сотрудников, демонстрирующих наличие высокой

квалификации и творческих компетенций, продолжает на сегодняшний день оставаться крайне высокой, проблема, сопряженная с совершенствованием их трудовых компетенций, также продолжает оставаться актуальной. Причина этого заключается в том, что современный ценный кадр заинтересован в том, чтобы построить профессиональную карьеру в такой компании, которая обеспечит его возможностью развиваться и самостоятельно реализовываться.

Полагаем, что перечисленные выше проблемы опосредуют формирование новых концепций РЧР или изменение тех, что уже имеют место быть. Кроме того, И.А. Эсаулова высказывает мнение, согласно которому на возникновение новых концепций влияет следующий факт. На сегодняшний день существенно изменилось понимание тех механизмов, которые имеют непосредственное отношение к повышению конкурентоспособности компаний в рамках современных экономических процессов. Так, на повышение конкурентоспособности сегодня влияют не только статистические показатели прибыли, но и то, насколько организация способна изменяться и адаптироваться к новым условиям.

Иначе говоря, современные концепции РЧР включают в себя следующий тезис. Цель РЧР – содействовать развитию и адаптационным процессам внутри компании, что становится возможным благодаря принятию новых творческих решений. Результатом таких решений должно стать нивелирование производственных проблем и повышение эффективности организационной составляющей. Иначе говоря, компания превратится в наиболее функциональную единицу, которая сможет самостоятельно восстанавливаться при ущербе и составлять конкуренцию другим организациям в рамках рыночных отношений. Для реализации указанной цели необходимо обеспечить такой трудовой процесс, который будет демонстрировать наличие слаженной работы между своими составляющими, а именно: между корпоративной культурой, руководством, отдельно взятыми сотрудниками, целями и методами.

Если раньше научное экономическое сообщество демонстрировало наличие единого мнения относительно того, что одним из критических факторов, опосредующих успешность компании или предприятия, является наличие в ней единичных крупных талантов, то сегодня это мнение претерпело существенные изменения. Так, Е.В. Касаткина утверждает, что рядовой работник – это фигура, чьи инициативность и способность взятия на себя функции лидера в наибольшей степени оказывают влияние на способность компании составлять конкуренцию другим предприятиям [Касаткина, 2017, 102-114]. Кроме того, рядовой сотрудник готов самостоятельно развиваться, креативно и творчески подходит к выполнению возложенных на него функций, что также подтверждает выдвигаемый тезис.

Традиционная модель управления талантами не способна обеспечить наличие обозначенных ранее профессиональных компетенций рядового сотрудника, так как она жестко дифференцирует работников и форматирует их способности. Кроме того, такая модель не позволяет сотрудникам развиваться в личностном плане, тем самым ограничивая компанию в передвижении собственных кадров между должностями.

Как уже было отмечено ранее, на сегодняшний день возникли некоторые новые концепции РЧР. Так, первая концепция направлена на попытку изменить те навыки сотрудников, которые требуются руководству в отдельно взятый промежуток времени.

Указанная концепция находит отражение в исследованиях М. Шихана, Т.Н. Гаравана и Р. Карбери. Согласно их мнению, на конкурентоспособность предприятия влияет не столько уникальность имеющихся у сотрудников знаний, сколько их способность адаптации к новым требованиям, а также способность выявления, обнаружения и преобразования знаний и навыков, полученных внутри фирмы с целью опередить развитие конкурирующих предприятий

[Sheehan, Garavan, Carbery, 2014, 2-14]. Указанная позиция коррелирует с результатами исследования, обозначенного в рамках «Россия 2025: от кадров к талантам» [Россия 2025, www]. Так, авторы указанного сборника отмечают следующие ключевые навыки сотрудников, оказывающих влияние на конкурентоспособность компании: способность адаптироваться к новым условиям; желание самостоятельно развиваться; способность нестандартно решать задачи; повышенная коммуникабельность; умение пользоваться современным программным обеспечением; умение осуществлять трудовую деятельность в большом коллективе и так далее. Иначе говоря, указанная концепция свидетельствует о том факте, что на сегодняшний день талант и уникальность кадрового потенциала – не то, на что следует обращать внимание, так как сегодня работодатель проявляет интерес к сотрудникам, которые могут адаптироваться к быстрой смене требований и обстановки. В связи с этим актуальным представляется вывод, согласно которому динамичность рабочей среды позволяет исключить компетентностную модель из РЧР.

Следующая концепция РЧР обозначена в работе С.И. Сотниковой. Так, согласно этой концепции, роль сотрудника определяется в качестве самостоятельно развивающегося субъекта, действующего в соответствии с интересами руководства компании [Сотникова, 2017, 137-154].

Иначе говоря, на сегодняшний день работник должен не столько накапливать широкий спектр знаний, сколько транслировать их во внешнюю среду. То есть, такие знания должны выражаться в виде поведенческих паттернов, которые согласуются с изменениями, происходящими в организационной структуре компании. Кроме того, такие знания задействуют механизмы работника, имеющие отношение к развитию интеллектуального характера, изменению и использованию новых профессиональных компетенций. В связи с этим другой исследователь, С.Г. Ахметова, указывает, что работодатель заинтересован в методах РЧР, позволяющих активировать мыслительные процессы работника, позволяющие принимать самостоятельные автономные решения, принимать участие в командной работе, осуществлять креативный поиск, а также в тех методах РЧР, которые позволяют привлечь представителей экспертного сообщества из различных областей [Ахметова, 2016, 17-26].

Анализ предыдущих двух концепций позволяет утверждать о наличии третьей концепции, согласно которой эксперты РЧР используют лично ориентированный подход. Если раньше эксперты РЧР обращались к подходу, ориентированному на индивидуальность сотрудника, в рамках которого выявлялись те потребности, которые позволяли работнику соответствовать требованиям, предъявляемым к конкретной должности, то теперь они обращают внимание на уникальный личностный потенциал работника. Иначе говоря, лично ориентированный подход предполагает способность работодателя обеспечить работника навыками, которые позволяют совершенствовать широкий спектр компетенций. То есть, речь идет о «метанавыках», являющихся универсальными по отношению ко всем остальным.

Особую важность приобретают действия, позволяющие выявлять и реализовывать способность каждого отдельно взятого сотрудника, что чаще всего достигается посредством наличия наставника. Кроме того, этой же цели служат сложные задачи, требующие от кадров ответственного отношения и реализации индивидуальных проектов, позволяющих обнаружить те навыки и компетенции, что соответствуют личностному вектору развития.

Следующая концепция находит отражение в тезисах, выдвигаемых Дж. Берсином. Так, указанный автор высказывает точку зрения, согласно которой организации и компании должны отказаться от образовательных систем формального характера и начать формировать такие «экосистемы», которые сделают знания доступными для каждого сотрудника в любой отдельно

взятый промежуток времени [Bersin, www]. Это позволит сотрудникам самостоятельно обучаться. Полагаем, что результатом повсеместного распространения идей этой концепции станет ситуация, при которой возникнет соответствующее ПО, посредством которого каждому работнику станет доступно управление собственным личностным ростом и развитием. Единственная проблема заключается в том, что возникновение такого программного обеспечения может нивелировать потребность в обращении к экспертам РЧР.

Как утверждают западное экспертное сообщество, в настоящее время наблюдается сокращение штата специалистов, чья цель – обучать и развивать персонал на различных предприятиях. Так, Э. Маси утверждает, что сокращение достигло порядка восьмидесяти процентов [Masie, 2017, 10]. Несмотря на то, что потребность в таких экспертах падает, в действительности объем образовательных программ (для сотрудников компаний) растет, а авторами необходимых программ являются внешние специалисты, не знакомые с внутренними процессами предприятий. В связи с этим И.Б. Дуракова утверждает, что служба, в чьи обязанности входит управление персоналом, должна стать субъектом, координирующим и организующим коммуникацию между всеми участниками РЧР, что позволит содействовать повышению эффективности образовательных процессов и развивать сотрудников [Дуракова, 2017, 144-169].

Ранее представленные концепции позволяют сделать вывод о том, что на сегодняшний день РЧР трансформируется в особую деятельность организации, позволяющую развивать широкий набор навыков каждого работника. Это становится возможным посредством активизации личностных механизмов саморазвития, определяя контуры будущей модели РЧР, включая стратегии и политики развития персонала на всех уровнях организации, культуру всеобщего обучения, лично ориентированные практики, содействующие саморазвитию и самореализации сотрудников.

Как представляется, первоочередными вопросами современной методологии РЧР должны стать принятие новых принципов, отражающих изменяющуюся роль РЧР в контексте трансформации роли работника – от пассивного участника к субъекту организационных изменений; формирование теоретических основ РЧР, консолидирующих концепции в русле новой парадигмы управления человеческими ресурсами, организационного поведения, психологии и других социальных и поведенческих наук, а также разработка новых моделей систем РЧР, учитывающих происходящие изменения в практике обучения и развития персонала.

На основании вышеизложенного приходим к выводам о том, что проблемы, в силу которых РЧР нуждается в формировании новых концепций, следующие: по причине того, что динамика перемещения кадровых потенциалов между различными фирмами растет, а также вследствие того, что как сами работники, так и работодатели отказываются от пожизненной занятости, необходимо говорить о том, что польза от использования идеологии развития человеческих капиталов должна быть поставлена под сомнение; в силу невозможности определения влияния, оказываемого сотрудниками на внедрение новых бизнес-стратегий, руководства компаний реализуют неверный выбор РЧР-стратегий; большая часть работодателей путают РЧР с УЧР.

Заключение

Анализ мнений различных авторов позволяет сделать вывод, что современные концепции РЧР направлены на изменение требуемых навыков сотрудников, определение роли работника

как субъекта собственного развития в интересах организации, переход от индивидуально ориентированного к личностно ориентированному РЧР, переход организаций от формальных систем обучения к построению «экосистемы» развития, критический пересмотр роли и функций службы управления персоналом в области РЧР.

Библиография

1. Ахметова С.Г. Социальное обучение: изменяющийся подход к обучению на рабочем месте // Инновации в образовании. 2016. № 2. С. 17-26.
2. Дуракова И.Б. (ред.) Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. М.: ИНФРА-М, 2017. С. 144-169.
3. Касаткина Е.В. Оценка подходов к развитию человеческих ресурсов в целях обеспечения устойчивого развития компании // Взгляд молодых ученых на проблемы устойчивого развития. 2017. С. 102-114.
4. Завьялова Е.К. и др. Подходы к обучению и развитию персонала в инновационно-активных компаниях стран БРИК // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2015. № 3. С. 47-83.
5. Россия 2025: от кадров к талантам. URL: https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf
6. Сотникова С.И. Архитектоника развития персонала: новый контур в рыночной экономике XXI в. // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2017. № 38. С. 137-154.
7. Эсаулова И.А. Развитие человеческих ресурсов: эволюция концепций и практики // Russian Journal of Labor Economics. 2018. № 1. С. 13-28.
8. Bersin J. Why People Management is Replacing Talent Management. URL: <https://joshbersin.com/2015/01/why-people-management-is-replacing-talent-management>
9. Haslinda A. Definitions of HRD: Key Concepts from a National and International Context // European Journal of Social Sciences. 2009. № 4. P. 486-495.
10. Masie E. The Future of Learning Careers. Shrinking learning departments reflect a changing role for learning // Chief Learning Officer. 2017. № 16 (7). P. 10.
11. Sheehan M., Garavan T.N., Carbery R. Innovation and human resource development (HRD) // European Journal of Training and Development. 2014. № 1/2. P. 2-14.

Analysis of modern concepts of human resource development

Aleksei P. Taburchak

Doctor of Economics, Professor,
Dean of the Faculty of Economics and Management,
St. Petersburg State Technological Institute,
190013, 26, Moskovskii ave., St. Petersburg, Russian Federation;
e-mail: ta@inbox.ru

Viktoriya V. Tret'yak

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Management and Marketing,
St. Petersburg State Technological Institute,
190013, 26, Moskovskii ave., St. Petersburg, Russian Federation;
e-mail: trtjakvic@mail.ru

Kseniya S. Koroleva

PhD in Economics,
Senior Lecturer of the Department of Business Informatics,
St. Petersburg State Technological Institute,
190013, 26, Moskovskii ave., St. Petersburg, Russian Federation;
e-mail: ks@tifem.ru

Abstract

The purpose of this study is to analyze modern concepts of human resource development. The material basis of the study was the work of the following authors: J. Bersin, M. Shihan, A. Haslinda, S.I. Sotnikova, I.A. Esaulova. As a result, it was concluded that, despite the significant positive changes that have occurred in the area under consideration in recent years, the conceptual framework for the development of human resources still needs to be significantly rethought. Increasing dynamics of movement of personnel between firms, the refusal of workers and employers from lifetime employment, the inability to correctly determine the impact that employees have on the implementation of new business strategies are problems that mediate the emergence of new concepts in the field of human resource development. In addition, it was concluded that modern concepts of human resource development are aimed at changing the required skills of employees, defining the role of an employee as a subject of their own development in the interests of the organization, the transition from an individually oriented to a person-oriented model of human resource development, and the transition of organizations from formal systems. learning to build an "ecosystem" of development, a critical review of the role and functions of the personnel management service in the field of human resource development.

For citation

Taburchak A.P., Tret'yak V.V., Koroleva K.S. (2023) Analiz sovremennykh kontseptsii razvitiya chelovecheskikh resursov [Analysis of modern concepts of human resource development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (3A), pp. 226-233. DOI: 10.34670/AR.2023.37.86.024

Keywords

Human resource development, HR management, employer, employee, ecosystem, competencies.

References

1. Akhmetova S.G. (2016) Sotsial'noe obuchenie: izmenyayushchiysya podkhod k obucheniyu na rabochem meste [Social learning: a changing approach to learning in the workplace]. *Innovatsii v obrazovanii* [Innovations in education], 2, pp. 17-26.
2. Bersin J. *Why People Management is Replacing Talent Management*. Available at: <https://joshbersin.com/2015/01/why-people-management-is-replacing-talent-management> [Accessed 12/12/2022]
3. Durakova I.B. (ed.) (2017) *Upravlenie personalom v Rossii: novye funktsii i novoe v funktsiyakh* [Personnel management in Russia: new features and new features]. Moscow: INFRA-M Publ.
4. Esaulova I.A. (2018) Razvitie chelovecheskikh resursov: evolyutsiya kontseptsii i praktiki [Human resource development: the evolution of concepts and practice]. *Russian Journal of Labor Economics*, 1, pp. 13-28.
5. Haslinda A. (2009) Definitions of HRD: Key Concepts from a National and International Context. *European Journal of Social Sciences*, 4, pp. 486-495.
6. Kasatkina E.V. (2017) Otsenka podkhodov k razvitiyu chelovecheskikh resursov v tselyakh obespecheniya ustoichivogo

-
- razvitiya kompanii [Evaluation of approaches to the development of human resources in order to ensure the sustainable development of the company]. In: *Vzglyad molodykh uchenykh na problemy ustoichivogo razvitiya* [View of young scientists on the problems of sustainable development].
7. Masie E. (2017) The Future of Learning Careers. Shrinking learning departments reflect a changing role for learning. *Chief Learning Officer*, 16 (7), pp. 10.
 8. *Rossiya 2025: ot kadrov k talantam* [Russia 2025: from personnel to talents]. Available at: https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf [Accessed 12/12/2022]
 9. Sheehan M., Garavan T.N., Carbery R. (2014) Innovation and human resource development (HRD). *European Journal of Training and Development*, 1 / 2, pp. 2-14.
 10. Sotnikova S.I. (2017) Arkhitektonika razvitiya personala: novyi kontur v rynochnoi ekonomike XXI v. [Architectonics of personnel development: a new contour in the market economy of the 21st century]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of the Tomsk State University. Economics], 38, pp. 137-154.
 11. Zav'yalova E.K. et al. (2015) Podkhody k obucheniyu i razvitiyu personala v innovatsionno-aktivnykh kompaniyakh stran BRIK [Approaches to training and development of personnel in innovative companies of the BRIC countries]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8. Menedzhment* [Bulletin of St. Petersburg University. Series 8. Management], 3, pp. 47-83.