

**ЕВРАЗИЙСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. Л.Н.ГУМИЛЕВА
ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛИСТИКИ И ПОЛИТОЛОГИИ
КАФЕДРА ПОЛИТОЛОГИИ**



**ӘЛЕУМЕТТІК ЖӘНЕ САЯСИ
ҮДЕРІСТЕР: ПРОБЛЕМАЛАРЫ МЕН
ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫ**

**VII-Халықаралық ғылыми-практикалық
конференция материалдары
13 сәуір 2017 ж.**

**СОЦИАЛЬНО – ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ:
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ
Материалы VII- Международной научно-
практической конференции
13 апреля 2017 г**

Астана, 2017

УДК 327(063)
ББК 66.4 (0)
С 69

Редакционная коллегия:

Доктор политических наук, профессор **Р.А. Нургазина**, Казахстан
Доктор политических наук, профессор **Е.В.Матвеева**, Россия
Кандидат философских наук, доцент **М.Я.Мацевич**,
Республика Беларусь

С 69 Социально-политические процессы: проблемы и перспективы.

Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции. (13 апреля 2017 г) – Астана, ЕНУ им.Л.Н.Гумилева.

ISBN 978-601-301-957-4

Сборник материалов международной научно-практической конференции содержит тезисы докладов преподавателей, докторантов PhD, магистрантов в области политических наук. Основная тематическая направленность дискуссионных вопросов отражает аспекты реализации социальной политики государства в условиях глобализации, особенности стратегического приоритета модернизации общества в вопросах человеческого капитала и новые форматы социально-коммуникативных и инновационных процессов.

В докладах сохранен авторский стиль. Материалы сборника предназначены для широкого круга научной и научно-педагогической общественности, могут быть использованы в теории и практике прикладной политологии и международных отношений.

Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение закона об интеллектуальной собственности несут авторы публикаций.

ISBN 978-601-301-957-4

УДК 327(063)

3. А.Ахметбеков. Патриотическое воспитание молодежи должно быть направлено на национальное возрождение Казахстана. Электронный портал: <http://strategy2050.kz/ru/news/21>

УДК 331.91

*Кулиманова К.А,
Магистрант ЕНУим. Л.Н. Гумилева,
г. Астана, Казахстан*

*Научный руководитель: Бакирбекова А.М.
– к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент»*

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

Annotation

This article is dedicated to the issues of human resources management (hereinafter - HRM). Considered the main features of HRmanagement in international organizations, in particular the recruitment of the best employees in different labor markets, taking into account diverse practices of employment. Justified the main external factors that influence the human resources management in international companies.

Keywords: management, personnel, HRMstrategies, retainrecruitment, training, compensation.

Процессы управления человеческими ресурсами в национальных и международных организациях в целом работают аналогично: все работодатели должны нанимать, управлять и вознаграждать людей которые хорошо выполняют свою работу. Однако, отличием международных компании является множественность стран, в которых они осуществляют свою деятельность.

Если управление персоналом в организации, которая работает только в одной стране можно показать в двухмерном пространстве как набор HR-практик, то в управлении персоналом МНК есть дополнительно два направления - направление по странам и направление категорий персонала, как представлено на рисунке 1. [1, с. 20]

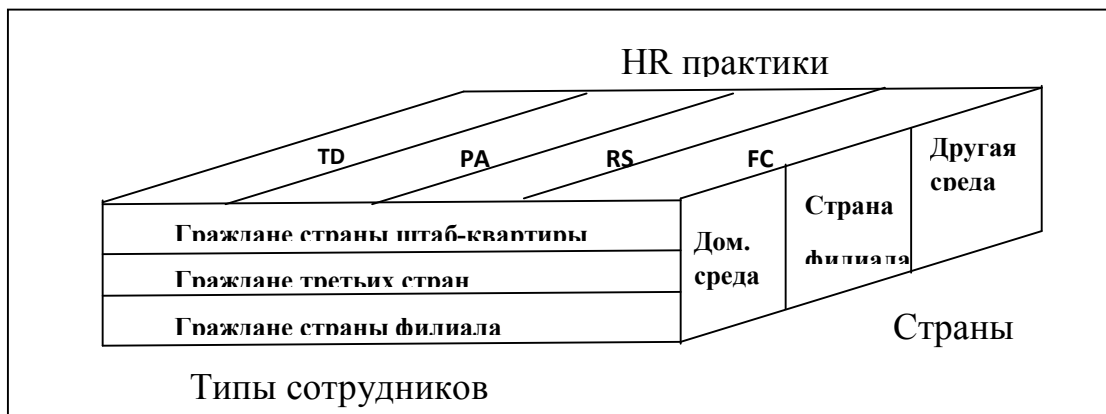


Рисунок 1 - Направления управления персонала в МНК

Где:

- RS – практика подбора и поиска персонала;
- FC – финансовая компенсация;
- PA – оценка персонала;
- TD – практика обучения и развития.

Даулинг и другие авторы иллюстрируют данное отличие в модели, первоначально разработанной Морганом в 1986 году, который определяет международный HR как взаимодействие между тремя измерениями:

- Три широкие функции отбора, распределения и управления;
- Три категории по странам; принимающая страна, в которой дочернее предприятие расположена, материнская страна, где расположена штаб-квартира МНК и другие страны, которые могут быть источником рабочей силы;
- Три типа сотрудников, а именно граждане принимающей страны (HCNs), граждане материнской страны (PCNs) и граждане третьих стран (TCNs). [1, с.25]

В результате деятельности в разных странах и работая с людьми разных национальностей, МНК как правило, используют некоторые "международные" практики HR, такие как рекрутмент в разных рынках труда с учетом разной практики в области HR, а также условия управления экспатриантов, которые почти не встречаются в отечественных компаниях.

Также известно, что по сравнению с управлением человеческими ресурсами на национальном уровне, сложность управления персоналом в многонациональных организациях значительно выше. Преодоление таких барьеров, как другая среда, внешние факторы, разные национальности и географическое расстояния с рабочей силой, а также разные местные УЧР системы

вливают на управление персоналом в МНК и делают его сложной системой. Высокая степень сложности в основном возникает из-за различия в законодательных системах, в культурном контексте, также в стадиях развития экономики стран. Основываясь на работе других авторов, Шульте перечислил следующие основные шесть факторы, которые являются наиболее сложными в международном HR менеджменте: [2, с.9]

- **Дополнительные функции и работы в HR менеджменте:** Из-за высокой степени сложности в многонациональной организации и в ее международных дочерних компаниях, количество работы и функций HR увеличиваются. Отдел кадров сталкивается с дополнительными задачами, так как вместе с местными сотрудниками приходится иметь дело с разными сотрудниками в соответствующих странах.

- **Более широкая перспектива:** Многонациональные организации должны рассматривать более широкий спектр факторов, чтобы достичь решения. Они сталкиваются с разными группами работников, в разных культурах и в экономических условиях. Следовательно, сложно относиться к разным группам работников в разных странах одинаково, например, с точки зрения заработной платы или развития персонала.

- **Более высокая степень вовлеченности работников в частном секторе:** Особенно в области экспатриации, высокая степень участия работников в частном секторе становится необходимым для того, чтобы уменьшить дополнительную нагрузку экспатриантов, например, чтобы справиться с различными системами социального обеспечения, переселения и проблемы в жилищном секторе.

- **Изменение значимости разных HR функций в соответствии с расширением иностранного бизнеса.** Фокус HR деятельности может меняться в процессе интернационализации организации. В этом контексте Даулинг определил, что на ранних этапах интернационализации, выбор экспатриантов считается приоритетным, в то время как на более поздних стадиях, индивидуальное развитие работников третьих стран играет доминирующую роль.

- **Более высокий риск и степень безопасности:** Организации сталкиваются с более высокими рисками в HR решениях, которые они принимают. Например, в случае, если работник прекращает экспатриацию раньше, чем по договору, или если работник не выполняет работу в соответствии с ожиданиями компании в стране

пребывания. Данные случаи возлагают дополнительные расходы на организацию. Кроме того, расходы на экспатриантов, как заработная плата, специальные условия к переезду в целом в три раза выше чем для местных работников.

- Более высокая степень воздействия внешних факторов: Многонациональные организации, работающие в разных национальных контекстах, сталкиваются с более высокой степенью воздействия внешних факторов на управление человеческими ресурсами, например, разными национальными правовыми системами или различными экономическими событиями в каждой стране. Таким образом, специалисты HR должны вложить много времени и энергии в изучении локальных различий.

Таким образом, международный HR менеджмент сталкивается с целым рядом задач за пределами национального HR менеджмента. Для целей нашей работы можно закрепить приведенный выше список на два основных аспекта, в котором международный HR менеджмент отличается от национального управления персоналом:

1) Международный HR менеджмент должен справиться с большим количеством разных внешних факторов, как экономические, культурные или законодательные аспекты разных принимающих стран, которые ведут к более высокой степени несходства и различию.

2) Международный HR менеджмент сталкивается с более высокой внутренней (организационной) сложностью в многонациональной компании и в ее дочерних компаниях, и требует более высокой степени (международной) координации.

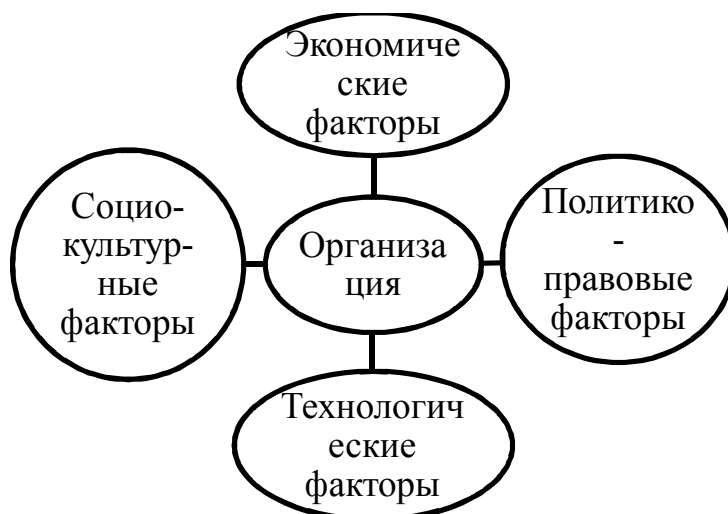


Рисунок 2–Внешние факторы

Рисунок 2 демонстрирует основные внешние факторы, которые влияют на управление человеческими ресурсами в МНК. [3, с.120]

Во-первых, управление человеческими ресурсами в МНК зависит от разных экономических факторов. Экономические системы принимающих стран, их экономическое развитие, а также связанные с ними факторы, как уровень инфляции или ситуации на рынке труда, значительно влияют на систему управления человеческими ресурсами. Например, эти факторы влияют на систему компенсации в многонациональных организациях, так как в разных странах разный уровень жизни и разные налоговые системы. Кроме того, национальный рынок труда влияет на наличие определенных квалифицированных сотрудников в разных странах. [4, с.30]

Технологические факторы влекут за собой состояние производственной технологий, а также информационной и коммуникационной технологий. Эти факторы важны для выбора конкретных производственных площадок, они влияют на структуру затрат организации, на их рабочую производительность, а также на необходимость определенной квалификации, так как технологические факторы определяют, как люди работают и взаимодействуют в организации.

Влияние политико-правовой среды на международные организации связаны с разными национальными законами о занятости и системами социального законодательства. Последнее включает в себя систему представителей работников, такие как рабочие советы или трудовые договоры, а также защиту работников, как отпуск по беременности, пенсионные схемы или системы налогообложения. В дополнение к национальным системам каждой страны, система социального законодательства ЕС оказывает влияние на транснациональные корпорации. Основные социальные и трудовые директивы ЕС охватывают такие области, как равноправие, защита занятости, трудовых отношений, а также правил охраны безопасности и здоровья. Изменения в правовой среде должны соблюдаться, и они меняются чаще, чем другие факторы окружающей среды.

Социально-культурная среда организации играет особую роль в принятии стратегического решения. Неудачи и неправильные вложения обусловлены тем, что организации не учли данный фактор. Тем не менее, для успешного управления человеческими ресурсами в международных организациях, важность рассмотрения социально-

культурных аспектов часто упоминается в литературе. Социально-культурные аспекты подразумевают культуры, связанные с нормами и ценностями, а также социальные отношения и обязательства. Первый включает в себя культурные аспекты, как религия, этические нормы, идеологические парадигмы или общие принципы социализации в рамках отдельных стран. Они могут влиять на метод как мотивировать сотрудников, а также на стиль руководства и в результате приведут к проблемам компенсации, развития персонала и планирования. Социальные факторы играют важную роль в управлении персоналом в МНК, так как они пытаются оправдать ожидания социума. Поэтому, такие аспекты, как социальные классы, равные возможности или профсоюзы играют важную роль в международных рабочих отношениях.

Подводя итоги, мы выявили что внешние факторы оказывают значительное влияние на МНК. Для того чтобы выжить и процветать в международной бизнес-среде, международные организации должны предвидеть и понять, как эти факторы влияют. Они должны извлечь выгоду из возможностей и свести к минимуму или избежать проблем.

Литература

1. Dowling, P. International HRM: Evolving Roles and Responsibilities. Handbook of Human Resource Management Series, 5th edition Washington, 2008 – 368 p.
2. Ferencikova S., Kracuk D., Krajcikova L. Human Resource Management Function In Fdi-Invested Companies: Experience from Central and Eastern Europe, // VEGA– 2013 – 9 p.
3. Филин С.А. Практический менеджмент или управление для управляющих: Курс лекций. – Алматы, 2007. – 146 с.
4. Farndale, E. & Paauwe, J. The role of corporate HR functions in multinational corporations: The interplay between corporate, regional/national and plant level //CAHRS Working Paper, Vol. 05-10. NY: Cornell – 2005 – 30 p.