

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТНК В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

*Елена Владимировна Рибокене, декан факультета управления,
e-mail: eribokene@miemr.ru,*

*Ирина Викторовна Галыгина, магистрантка
кафедры менеджмента и маркетинга,
e-mail: irengalygina@gmail.com,
Московский университет им. С.Ю. Витте,
<http://miiv.ru>*

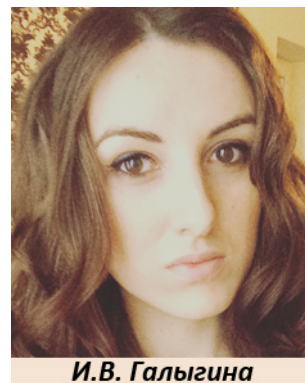
В данной статье рассматривается содержание проблемы глобализации через призму проблем устойчивости экологической безопасности, экономической конкурентоспособности, социальной справедливости. Авторами определены факторы влияния и тенденции развития функций управления персоналом на российских предприятиях; шесть движущих факторов, которые уже сегодня способствуют созданию в России особых условий для HR-профессионалов и оказывают существенное влияние непосредственно на саму функцию управления персоналом.

Ключевые слова: глобализация, экологическая безопасность, экономическая конкурентоспособность, социальная справедливость, ТНК, интеграция, мировые стандарты, инновационные тенденции, интеграция производства, гибкость управления, корпоративная поддержка, HR-департаменты, HR-менеджмент.



Е.В. Рибокене

Россия все больше интегрируется в мировое экономическое пространство, поэтому методы ведения бизнеса, менеджмент необходимо согласовывать с мировыми стандартами и инновационными тенденциями. К настоящему времени большинство транснациональных компаний накопило огромный опыт организационного развития: они добились успехов в управлении зарубежными предприятиями, удачно сочетая международную интеграцию производства и локальную гибкость управления. В своей политике ТНК учитывают взаимозависимость ресурсов и функций подразделений организации, используют набор эффективных интеграционных механизмов их взаимодействия, корпоративную поддержку и оптимальную стратегию управления в глобальном масштабе. Руководство ТНК получает такую взаимозависимость между своими подразделениями за счет распределения между ними не только потоков материальных ресурсов, готовой продукции и капитала, но также опыта и знаний. Успех компании, работающей за рубежом, существенно зависит от уровня компетентности руководителей подразделений, эффективное функционирование которых обеспечивает выживаемость на международной арене.



И.В. Галыгина

Россия заинтересована в иностранных инвестициях и поэтому стимулирует их привлечение. Традиционными методами стимулирования считаются налоговые льготы, скидки, другие преференции на ранней стадии деятельности иностранных компаний, поощрение размещения в наименее развитых районах страны, защита от экспроприации, гарантии от дискриминационного применения законов. Не всем иностранным компаниям правительство разрешает работать в своей стране. Например, это может произойти с компаниями, имеющими плохую международную репутацию, не желающими осуществлять значительные финансовые вложения в экономику страны или представляющими угрозу для ее развития. К ТНК предъявляются следующие требова-

ния: участвовать в инвестиционных проектах страны; брать на работу, в том числе на руководящие посты, местных работников; передавать свои технологии; содействовать развитию местных рынков, в том числе рынка труда.

Филиал иностранной фирмы может не получить поддержки правительства, если он не в состоянии выполнить свои первоначальные обязательства. В случае если дочерняя компания не может обеспечить достаточное участие местных граждан в акционерном капитале предприятия, не нанимает местных управляющих для работы на высших руководящих постах, не уважает национальных законов и трудовых традиций, власти могут предпринять действия для ограничения деятельности такой компании. [16]

Кадры – главный стратегический ресурс любого предприятия, в том числе и транснациональной компании, поэтому управление персоналом становится одной из главных функций в менеджменте организации. Трудовой потенциал работников, его успешная реализация во многом определяют возможности организации по достижению своих стратегических целей, следовательно, менеджеры разного уровня и направления деятельности должны, в идеале, знать теорию и практику управления персоналом, а HR-менеджер должен быть идеологом руководителем и координатором проводимой в компании политики по отношению к персоналу.

HR-департаменты транснациональных компаний должны заниматься вопросами организационного и психологического характера. В их задачи входит, с одной стороны, подбор и отбор необходимых работников, организация их работы, а с другой – создание оптимальных условий для высокопроизводительного труда. В соответствии с решением этих задач, служба выполняют следующие функции: аудит кадрового потенциала компании и выявление потребности в новых сотрудниках; рекрутинг; профессиональная и психологическая адаптация нового персонала к условиям работы в ТНК; планирование и отслеживание деловой карьеры работников; управление трудовой мотивацией; анализ социально-психологической ситуации в компании; при необходимости, коррекция групповых и межличностных взаимоотношений; управление конфликтами; регулирование правовых аспектов социально-трудовых отношений; содействие в повышении квалификации и сотрудников; организация процесса высвобождения работников, организация аттестации рабочих мест по условиям труда. Все эти направления деятельности службы управления персоналом требуют значительных усилий при выполнении большого объема работ, финансовых и временных затрат.

По опыту ведущих зарубежных транснациональных компаний, в частности, американских, типовая структура этих работ с объемом времени на их выполнение выглядит следующим образом: учет персонала и делопроизводство – 10%, управление трудовыми отношениями – 17%; организация оплаты труда – 16%; соблюдение условий труда и мер безопасности – 18%; обучение персонала – 9%; разработка целевых программ управления персоналом и организация их выполнения – 24%; другие работы – 6%. [15]

В основном служба управления персоналом должна заниматься разработкой целевых программ управления персоналом и организацией их выполнения, что означает прогнозирование и планирование потребности в кадрах, их деловой карьеры, совершенствование системы обучения персонала, улучшение условий и охраны труда, повышение качества трудовой жизни, совершенствование межличностных отношений и т.д.

Российские компании могут иметь следующую структуру службы управления персоналом: отдел кадров, отдел социального развития, отдел охраны и безопасности предприятия, административно-хозяйственный отдел. В то же время на большинстве российских предприятий практически все время усилия тратятся на учет кадров и ведение делопроизводства, поэтому часто на другие важные функции времени уже не оста-

ется. Очевидно, что это резко снижает эффективность деятельности службы управления персоналом, а, следовательно, и всей компании в целом. [3]

Современное управление персоналом ориентировано на выживание организации путем использования ее внутренних ресурсов, ее кадрового потенциала и интеллектуального потенциала сотрудников. Предприятие современного типа принимает на себя, по крайней мере, неформальные обязательства рационально использовать индивидуальные способности сотрудников и предоставить каждому шанс сделать карьеру.

Акцент на развитие персонала, планирование карьеры и деловую активность сотрудников давно уже стал отличительным признаком инновационного стратегического управления персоналом успешно действующих фирм. Каждому сотруднику предоставляется возможность и обеспечивается содействие в том, чтобы найти возможности роста и достигнуть успехов в карьере.

Успешные транснациональные компании добиваются хороших результатов в бизнесе за счет высокого качества продукции, диверсификации и снижения издержек производства, что невозможно без эффективной постоянно совершенствующейся системы управления персоналом.

Зарубежный бизнес за последнее время изменил отношение к человеческим ресурсам и их роли в коммерческом успехе. Отношение к персоналу как к главному ресурсу организации встречается в каждой эффективно работающей компании. [14]

Транснациональные компании, представляя собой пример успешного бизнеса, владеют огромным набором приемов, инструментов и методов работы с кадрами, проверенным и осмысленным за последние годы.

Транснациональная компания реализует свои интересы не только при покупке рабочей силы на внешнем рынке, но и в процессе использования уже в организации, доведении до требуемых параметров.

В западных компаниях управление персоналом направлено на более полное раскрытие и использование трудового потенциала работника, что предполагает применение целого комплекса специальных методов и инструментария работы с персоналом. [4] Все этапы трудовой жизни работника, начиная от найма и заканчивая высвобождением, должны находиться под пристальным вниманием и компетентным руководством менеджера по персоналу. Его деятельность должна, с одной стороны, способствовать реализации стратегических планов компании, а с другой - давать возможность работнику в полной мере реализовываться как профессионалу и личности. К сожалению, во многих российских компаниях в наше время функции управления по персоналу ограничиваются учетом кадров и ведением делопроизводства. [17] Вследствие этого существует много примеров, когда в российских компаниях в службах управления персоналом работают неквалифицированные кадры, поэтому эффективность их работы часто невысока, наблюдается большая текучесть кадров. Чтобы исправить такую ситуацию, на работу в службу управления персоналом можно привлекать работников собственного предприятия из кадрового резерва, заполнять вакансии специалистами со стороны на основе конкурсного отбора, сотрудничать с учебными заведениями соответствующего профиля для последующего трудоустройства выпускников.

Подтверждением происходящих глобальных процессов может послужить все возрастающая практика аутсорсинга (передача традиционных неключевых функций организации внешним исполнителям, при этом аутсорсинговая компания даже может находиться в другой стране). Как и любое явление, аутсорсинг имеет как положительные, так и отрицательные стороны. Среди плюсов можно назвать более высокий уровень заработной платы в таких компаниях по сравнению с национальными компаниями, распространение передовых технологий в стране, интеграцию в мировое экономическое пространство и т.д. С другой стороны, аутсорсинг часто ведет к потере рабочих мест и конкуренции среди местных трудовых ресурсов, на аутсорсинг обычно возлагают трудоемкую функцию. Аутсорсинг вынуждает страны «ухудшать» условия труда для сво-

их граждан, так как страна с дешёвой рабочей силой является более привлекательной для подобной практики. [6] Конечно, в долгосрочной перспективе это может привести к выравниванию уровня заработной платы в разных странах, но при этом, по утверждению критиков, средний уровень в стране, где применяется аутсорсинг, все-таки будет ниже, чем в стране, где находится головная компания-потребитель этих услуг.

Так как такой вид найма персонала используется в наше время достаточно широко различными ТНК, задачей государств, в которых иностранные компании осуществляют свою деятельность, является использование подобной практики в интересах развития национального рынка труда и экономики страны в целом.

В 2013 году фирма PwC опубликовала результаты ряда своих глобальных исследований, таких как 16-й Ежегодный опрос руководителей крупнейших компаний мира, исследование мобильности персонала в перспективе до 2020 года и пр. Результаты этих исследований показали, что руководители компаний по всему миру относят вопросы, связанные с управлением персоналом, к числу самых важных для своих организаций. Впрочем, данная ситуация актуальна и для России. Под влиянием глобальных тенденций сформировались новые условия в таких областях, как демография, информационные технологии, концентрация населения в мегаполисах и климатические изменения, которые уже начинают сказываться на сфере управления персоналом в России.

Рассмотрим степень влияния движущих сил, вызванных глобальными тенденциями, на процессы управления персоналом в России (Рисунок 1). [7]

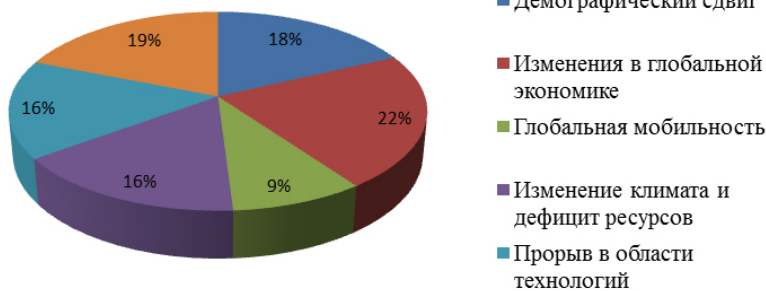


Рисунок 1. Степень влияния движущих сил, вызванных глобальными тенденциями, на процессы управления персоналом в России

Движущие силы тесно связаны между собой, и изменения в одной из них влекут за собой изменения в остальных.

Эти движущие силы оказывают влияние на деятельность в сфере управления персоналом вне зависимости от размера компании, отрасли и товарного оборота.

Выявленные движущие силы в большей степени скажутся на HR-процессах и в меньшей степени – на знаниях и навыках, необходимых HR-профессионалам, на организации работы службы HR и роли HR в целом.

Российские и международные компании по-разному оценивают факторы, которые будут влиять на работу HR-служб (Рисунок 2). [2]

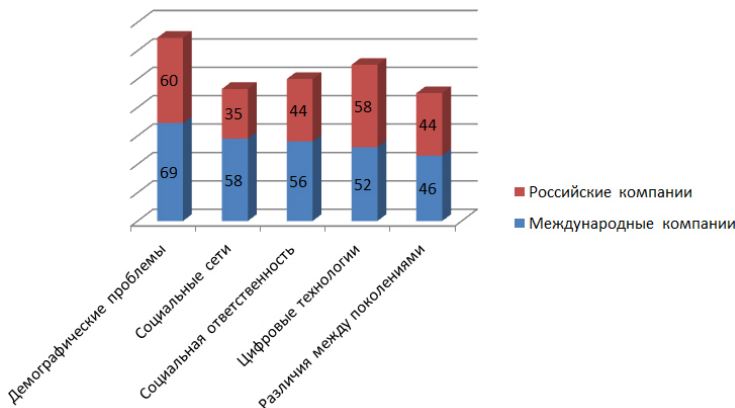


Рисунок 2 – Факторы влияния на работу HR-служб в российских и международных компаниях

1) Демографические проблемы

Несмотря на различия между российскими и международными компаниями, демографические проблемы – наиболее значительный фактор для всех компаний: сокращение доли работающего населения в возрасте от 18 до 60 лет окажет наиболее сильное воздействие на работу специалистов по управлению персоналом.

2) Цифровые технологии

Цифровые технологии изменяют основные процессы, лежащие в основе управления персоналом. К таким процессам относится кадровое администрирование, подбор персонала, управление результативностью, обучение и развитие, управление вознаграждением и льготами и т.д.

3) Воздействие различий между поколениями на знания и навыки

Управление человеческими ресурсами, сочетающими в себе различные поколения, станет еще одной областью, которая потребует от специалистов дополнительных знаний и навыков.

Функция HR будет управлять отдельными категориями персонала, для которых характерны различные методы работы, предпочтения и порой даже ценности. При этом задача функции управления персоналом будет заключаться в том, чтобы обеспечить эффективное рабочее взаимодействие между разными группами работников, что, возможно, потребует адаптации HR-систем.

4) Увеличение значимости социальной ответственности

Социальная ответственность бизнеса приведет к изменению роли и организационной структуры служб по управлению персоналом. Так, в частности, считают представители международных компаний, осуществляющих деятельность в России.

Взгляды общества на методы производства продуктов и их значение для потребителя, а также принципы обслуживания и стандарты труда все в большей степени изменяют основные функции, выполняемые специалистами в области управления персоналом на территории стран СНГ. Ожидания общества также оказывают сильное влияние на методы, к которым международные компании прибегают для организации своих функций управления персоналом.

Последние изменения требуют от специалистов в области управления персоналом не только хорошо понимать особенности клиентов и их стандарты, но также относиться к сотрудникам как к клиентам, разрабатывать политику и формировать практические подходы, которые позволят реализовать стратегию бренда на внутреннем корпоративном уровне и на рынке в целом. Три основные проблемы, с которыми сталкиваются HR-профессионалы сегодня:

1) Развитие лидерских качеств

Формирование лидерских качеств является первостепенной задачей для 55% компаний, осуществляющих деятельность на территории России и близлежащих стран.

Несмотря на то, что руководители с каждым годом все больше осознают необходимость развития лидерских качеств работников и эффективного инвестирования в персонал, данная проблема не теряет своей актуальности, как для российских, так и для иностранных игроков. Интересно отметить, что 58% международных компаний в России и соседних странах сообщили о наличии существенных проблем в данной области управления персоналом, в то время как среди представителей отечественных компаний аналогичной точки зрения придерживается 51% (Рисунок 3).

2) Повышение вовлеченности сотрудников

Половина всех специалистов по управлению персоналом считает крайне сложной задачу по повышению уровня вовлеченности персонала и (или) его сохранению.

Международные компании сталкиваются в данной области с меньшим количеством проблем, чем российский бизнес. Возможно, это объясняется более длительной традицией работы по управлению персоналом, направленной на вовлечение сотрудников в процесс работы. При выходе транснациональных компаний на новые рынки их бренд, как правило, достаточно хорошо известен и они уже имеют репутацию привлекательного работодателя. Эти факторы помогают зарубежному бизнесу более эффективно обеспечивать вовлечение сотрудников в деятельность организации сразу после их приема на работу (Рисунок 4). [11]

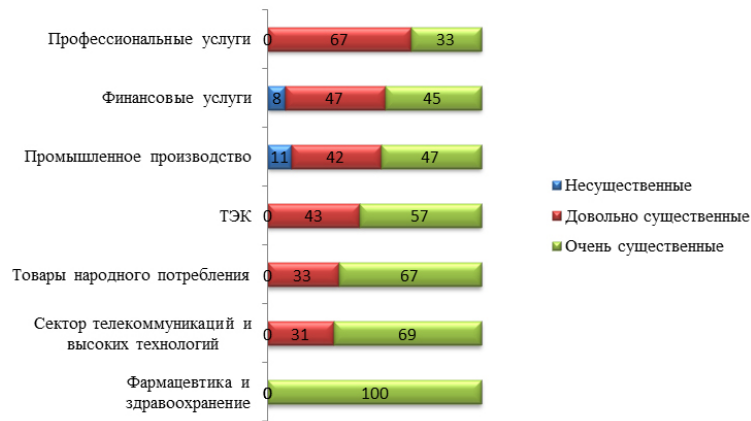


Рисунок 3. Проблемы развития лидерских качеств в компаниях в разрезе по отраслям



Рисунок 4. Вовлечение сотрудников в деятельность организации

3) Обеспечение высокой производительности труда

47% специалистов в области управления персоналом считают, что одной из основных проблем их функции является обеспечение совместной работы с руководителями подразделений в целях повышения производительности труда персонала. Одновременное усиление конкурентной борьбы и замедление темпов экономического роста заставляет компании уделять особое внимание вопросам оптимизации затрат и реструктуризации бизнеса (рисунок 5).

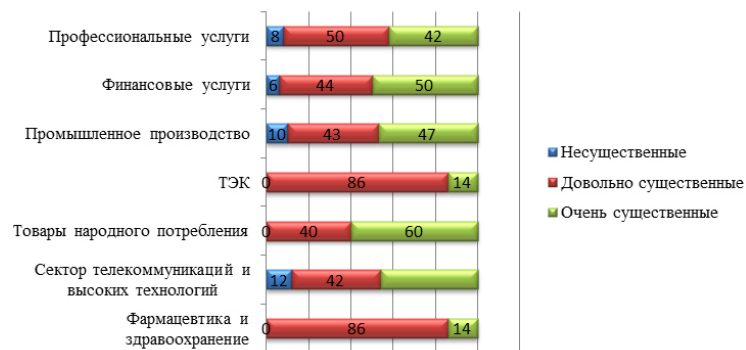


Рисунок 5. Оптимизация затрат и реструктуризация бизнеса

Навыки и знания, необходимые HR-профессионалам в будущем
Необходимость развития некоторых HR-компетенций:

1) Управление изменениями

Специалисты по управлению персоналом отмечают, что нестабильная экономическая обстановка требует от них умения более оперативно управлять изменениями на ежедневной основе и в более значительном масштабе. Особенно остро эта задача стоит

перед российскими компаниями, что говорит о тенденции к повышению темпов реструктуризации бизнеса. При этом российские и международные компании в одинаковой степени нуждаются в развитии у сотрудников HR-служб профессиональных навыков в области управления изменениями.

2) Обучение, управление знаниями и развитие сотрудников

Функции управления персоналом все чаще сталкиваются с необходимостью оказывать своим организациям помощь в создании систем, предназначенных для превращения «пассивных» знаний сотрудников в реальные практические компетенции. Это помогает компаниям сохранять собственную базу знаний даже в условиях высокой текучести персонала. Для эффективной передачи знаний и обмена ими между подразделениями и сотрудниками российские специалисты по управлению персоналом должны не только использовать ИТ-системы, но также способствовать созданию необходимой корпоративной культуры в организации и расширению потенциальных возможностей бизнеса. [10]

Необходимость управления развитием персонала будет играть для функции HR и руководителей подразделений одинаково важную роль. Кроме того, специалистам по управлению персоналом придется оказывать поддержку руководителям в целях совершенствования навыков по управлению знаниями сотрудников и их профессиональному развитию.

Пять глобальных тенденций влияния на Россию:

1) Демографический сдвиг

Резкий рост численности населения в одних регионах мира и её сокращение в других приводят к различным последствиям: от изменения экономической ситуации и дефицита человеческих ресурсов до изменения общих социальных норм. Эта проблема актуальна не только для большинства стран мира, но и для России. [9] За последние 13 лет численность населения России сократилась на 2%. Ожидается, что с 2010 по 2030 год численность населения России снизится со 143 млн. до 132 млн. человек, то есть на 8%. [1]

Даже с учетом увеличения числа мигрантов население России сократится на 11 млн. человек.

К 2030 году численность населения будет ниже уровня 1975 года. В результате экономика будущего столкнется с проблемой нехватки квалифицированного персонала.

2) Изменения в глобальной экономике

С точки зрения темпов экономического роста «центр тяжести» мировой экономики сместился на развивающиеся рынки, в том числе и в Россию. К 2050 году Россия будет занимать шестое место в списке крупнейших экономик по уровню ВВП. Большинство головных офисов компаний будут находиться в странах с развивающейся экономикой, в том числе и в России, что изменит модели ведения бизнеса во многих компаниях.

Уровень глобальной конкуренции, которую в основном будут создавать компании из развивающихся стран, в том числе из России, будет расти. Эти компании станут международными игроками, что в свою очередь окажет существенное влияние на управление персоналом. [8]

3) Ускорение развития городов: Москва и другие крупные города

Рост темпов урбанизации и увеличение концентрации населения в городах приведут к тому, что к 2030 году процент городских жителей в мире вырастет с текущего значения в 30% до 60%. [10]

По оценкам ООН, к 2025 году Москва займет 27-е место в списке 37 крупнейших городов.

В целом численность населения Москвы к концу 2025 года увеличится незначительно и составит около 12,2 млн. человек.

Численность жителей Московской области также увеличится. Общий прирост населения к концу 2025 года составит около 0,6 млн. человек.

К концу 2025 года доля городского населения России увеличится ровно на 2% (до 76,3%).

4) Изменение климата и дефицит ресурсов

Дефицит ресурсов и климатические изменения становятся все более существенной угрозой для экономики. Ожидается, что к 2030 году спрос на электроэнергию вырастет на 50%, а общий мировой объем водозабора увеличится на 40%. Потребность в экологически рациональных решениях может противоречить потребности в ресурсах, необходимых для стимулирования роста и обеспечения населения. Привычные традиции окажутся под угрозой из-за изменения физических условий жизни. Хотя России это угрожает в меньшей степени, изменение ситуации все же будет оказывать воздействие на ведение бизнеса в странах, которые столкнулись с этой проблемой.

Климатические изменения и дефицит ресурсов ведут к изменению, как принципов ведения бизнеса, так и моделей поведения и системы ценностей клиентов и работников, а также меняют взгляд на значение социальной ответственности бизнеса. [12]

Если в 2030 году численность населения земли достигнет 8,3 млрд. человек, нам понадобится на 50% больше энергии, на 40% больше воды, на 35% больше продуктов питания.

5) Прорыв в области технологий

Российское общество будет и дальше меняться под влиянием сети Интернет, мобильных устройств, методов анализа данных и облачных технологий. Многие компании во всех секторах экономики пытаются понять, как эти достижения повлияют на ожидания потребителей, способы взаимодействия с покупателями и фундаментальные модели бизнеса. [13]

Технологические достижения и рост темпов применения цифровых технологий также окажут влияние на изменение специфики организации рабочих мест и позволят создать новые формы организации труда. К примеру, они помогут организовать удаленную работу и создать виртуальные рабочие группы, привлечь дополнительное число зарубежных специалистов, которые предпочитают работать на международных проектах, не переезжая при этом на постоянное жительство в другую страну, а также изменить методы работы.

Доступ к системам и информации позволит руководству компаний упростить и оптимизировать свои организационные структуры. Кроме того, по мере того как технологии и инновации будут способствовать созданию конкурентных преимуществ и повышению производительности в различных отраслях и регионах, на рынке появятся новые конкурирующие силы.

Таким образом, авторами изучен опыт большинства транснациональных компаний в области организационного развития; учтена специфика международной интеграции производства и локальность гибкости управления. Доказано, что в условиях глобализации ТНК учитывают взаимозависимость ресурсов и функций подразделений организации, используя набор эффективных интеграционных механизмов их взаимодействия, корпоративной поддержки и оптимальной стратегии управления. Авторам удалось определить степень влияния движущих сил, вызванных глобальными тенденциями, на процессы управления персоналом в России. Доказано, что, во-первых, движущие силы тесно связаны между собой, и изменения в одной из них влекут за собой изменения в остальных; во-вторых, выявленные движущие силы оказывают влияние на деятельность в сфере управления персоналом вне зависимости от размера компании, отрасли и товарного оборота.

Литература

1. <http://www.gks.ru> Федеральная служба государственной статистики
2. www.pwc.ru/en/hr-consulting
3. PwC Global Annual Review 2013: Building trust in a time of change
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: сер. MBA (10-е изд.): пер. с англ. – СПб.: Питер, 2010. С. 76.

5. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. – М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2011. С.149.
6. Гриффин Р., Партей М. Международный бизнес. - СПб.: Питер, 2011. С. 214.
7. Де Сьери Х., Мак-Гоги С. Л., Доулинг П. Дж. Перемещения. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. - СПб.: Питер, 2012. С. 24.
8. Алексашина Т.В., Алексеев А.Н., Волошина Л.А., Рибокене Е.В., Лебедев К.А., Алексеев И.В., Руденко Ю.С., Разовский Ю.В., Шумаев В.А., Сазонов А.А., Авдеева Т.В., Аверин А.В., Григорьева В.В., Барт Т.В., Дохолян С.Б., Никонорова А.В., Рязанов А.А., Швед Н.Г., Чернышев М.Л., Лунова Е.И. и др. Стратегические направления модернизации экономики России в условиях трансформации моделей управления // монография / Московский университет им. С.Ю. Витте. Москва, 2015.
9. Королев В.И., Кузнецова А.И., Алексеев А.Н., Ковальчук В.М., Никитова С.Г., Романова Ю.А., Филипченко А.М., Рязанов А.А., Кокуш А.В., Морковкин Д.Е., Бурыкин Е.С., Ведров Е.С., Никонорова А.В., Овсянникова Т.С., Алексашина Т.В., Дуброва В.И., Рибокене Е.В., Жмыря Е., Алексеев И., Шумаев В.А. и др. Управление социально-экономическими процессами и системами в России: современное состояние и перспективы развития. Москва, 2014.
10. Аверин А.В., Рибокене Е.В. Стратегические приоритеты комплексного развития Арктического региона. В сборнике: Современные проблемы использования потенциала морских акваторий и прибрежных зон материалы XI Международной научной конференции. 2015. С. 16-22.
11. Алексашина Т.В., Алексеев А.Н., Волошина Л.А., Рибокене Е.В., Лебедев К.А., Алексеев И.В., Руденко Ю.С., Разовский Ю.В., Шумаев В.А., Сазонов А.А., Авдеева Т.В., Аверин А.В., Григорьева В.В., Барт Т.В., Дохолян С.Б., Никонорова А.В., Рязанов А.А., Швед Н.Г., Чернышев М.Л., Лунова Е.И. и др. Стратегические направления модернизации экономики России в условиях трансформации моделей управления. монография / Московский университет им. С.Ю. Витте. Москва, 2015.
12. Флеров О.В. Мотивация, лояльность и корпоративная культура в условиях безработицы и сокращений в эпоху социально-экономической неопределённости. // Политика и Общество. 2015. № 7. С. 919-929. DOI: 10.7256/1812-8696.2015.7.15506
13. Аверин А.В. Стандартизация и регламентация государственных услуг: российский и зарубежный опыт. Экономика и предпринимательство. 2015. № 10-1 (63-1). С. 725.
14. Семенов А.В., Руденко Ю.С., Разовский Ю.В. Мировоззренческие, геополитические, экономические аспекты использования Арктического потенциала России. В сборнике: Современные проблемы использования потенциала морских акваторий и прибрежных зон материалы XI международной научной конференции. 2015. С. 86-100.
15. Руденко Ю.С., Елисеева Т.В. Концептуальные особенности управления современными сетевыми экономическими структурами на основе форсайтных исследований в условиях нарастающей глобализации и современной информационной среды. Качество. Инновации. Образование. 2012. № 6 (85). С. 79-83.
16. Семенов А.В., Руденко Ю.С., Разовский Ю.В. Стратегические приоритеты арктической геополитики России. Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2014. № 5 (11). С. 3-10.
17. http://www.silchenkova.ru/osob_upr_person_globaliz/index.html

Features of the development of TNCs in the context of globalization

Elena Vladimirovna Ribokene, Dean of the Faculty of Management, Moscow Witte University

Irina Viktorovna Galygina, undergraduate of Department of enedzhmenta and marketing, Moscow University. SY Witte

In this article the author considers the problems of globalization through the prism of sustainability issues environmental safety, economic competitiveness, social justice. The authors identified factors of influence and development trends of the HR function in Russian enterprises; six driving factors that today contribute to the creation in Russia of special conditions for HR professionals and have a significant impact directly on the function of personnel management.

Keywords: globalization, ecological safety, economic competitiveness, social justice, TNCs, integration, international standards, innovative trend, the integration of production, flexibility in management, corporate support, HR-departments, HR-management.