

*Черикова Д.С., Чоноров И.Р.*ТРАНСУЛУТТУК КОМПАНИЯНЫН ПЕРСОНАЛЫН БАШКАРУУНУ
ТАЛДООГО ИЛИМИЙ ЫКМАЛАР*Черикова Д.С., Чоноров И.Р.*НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОЙ КОМПАНИИ*D. Cherikova, I. Chonorov*SCIENTIFIC APPROACHES TO THE ANALYSIS OF PERSONNEL
MANAGEMENT OF A TRANSNATIONAL COMPANY

УДК: 331.91/338.2

Дүйнөлүк экономиканын глобализациясына жана Кыргыз Республикасында түзүлгөн дүйнөлүк чарба байланыш системасына интеграциянын Заманбап процесстери Эмгекти Эл аралык бөлүштүрүүнүн өнүгүшү менен, ошондой эле трансулуттук корпорациялардын иши менен объективдүү байланышкан. Байланыш, байланыш каражаттарын жана транспорттук инфраструктураны өркүндөтүү жаатындагы инновациялык процесстер трансулуттук корпорациялардын атаандаштыкка жөндөмдүүлүк деңгээлинин өсүшүндө байкалат. Акыркысы экспорттук-импорттук операцияларды капиталды ташып чыгаруу менен айкалыштырып, өз өндүрүшүн ар кайсы өлкөлөргө жайгаштыруу менен дүйнөлүк экономиканын масштабында эл аралык эмгек бөлүштүрүүнүн артыкчылыгын пайдаланат. Дүйнөлүк экономикада капиталдын тыгыз чырмалышы жүрүп жатат. Ресурстар менен байланышкан себептер (табигый, эмгек ж.б.) трансулуттук корпорациялардын тигил же бул өлкөдө ишти баштоо чечимине олуттуу таасир тийгизери жалпыга белгилүү, айрыкча бул ресурстар жеткиликтүү жана арзан болсо. Ошол эле учурда, адам капиталынын сапаты, ошондой эле башка өлкөлөрдө өз бутактарын жана туунду компанияларды жайгаштыруу өлкөгө трансулуттук корпорациялардын кызыкчылыгынын маанилүү себептеринин бири болуп саналат.

Негизги сөздөр: персоналды башкаруу, трансулуттук компания, адам капиталы, практика, стратегия, трансфер, интеграция.

Современные процессы глобализации мировой экономики и интеграции в Кыргызской Республике в сложившуюся систему мирохозяйственных связей объективно связаны как с развитием международного разделения труда, так и с деятельностью транснациональных корпораций. Инновационные процессы в области совершенствования коммуникаций, средств связи и транспортной инфраструктуры проявляются в росте уровня конкурентоспособности транснациональных корпораций. Последние комбинируют экспортно-импортные операции с вывозом капитала, используют преимущества международного разделения труда в масштабах мировой экономики, размещая свои производства в разных странах. Происходит все более тесное переплетение капитала в мировой экономике. Общеизвестно, что причины, связанные с ресурсами (природными, трудовыми и т.п.) оказывают существенное влияние на решение транснациональных корпораций о начале деятельности в той или иной стране, особенно если эти ресурсы доступны и дешевы. При этом качество человеческого капитала также является одним из важнейших факторов интереса транснациональных корпораций к стране размещения своих филиалов и дочерних компаний в других странах.

Ключевые слова: управление персоналом, транснациональная компания, человеческий капитал, практика, стратегия, трансфер, интеграция.

Modern processes of globalization of the world economy and integration in the Kyrgyz Republic into the existing system of world economic relations are objectively connected both with the development of the international division of labor and with the activities of transnational corporations. Innovative processes in the field of improving communications, means of communication and transport infrastructure are manifested in the growth of the level of competitiveness of transnational corporations. The latter combine export-import operations with the export of capital, use the advantages of the international division of labor on the scale of the world economy, placing their production in different countries. There is an ever closer interweaving of capital in the global economy. It is well known that the reasons associated with resources (natural, labor, etc.) have a significant impact on the decision of transnational corporations to start operations in a particular country, especially if these resources are available and cheap. At the same time, the quality of human capital is also one of the most important factors in the interest of transnational corporations in the country where their branches and subsidiaries are located in other countries.

Key words: personnel management, transnational company, human capital, practice, strategy, transfer, integration.

Дүйнөлүк экономикада трансулуттук корпорациялардын эволюциясы жана өнүгүшү социалдык-эмгек мамилелери тутумундагы, ошондой эле Кыргызстан экономикасынын салттуу ишканаларындагы кесиптик бирликтердин абалындагы структуралык өзгөрүүлөргө түрткү берди. трансулуттук корпорациялар Кыргызстандын эмгек рыногунун жана иш менен камсыз кылууну башкаруунун жаңы субъекти болду. Азыркы учурда дүйнөдө трансулуттук корпорацияларда 70 миллиондон ашык адам иштейт, ал эми кыйыр түрдө (мисалы, аутсорсингдин негизинде) трансулуттук корпорацияларга таандык ишканалардын персоналдын эске алсак, бул сан 150 млн. адамга чейин көбөйөт [1]. Экономикалык мамилелер системасына активдүү таасир этүү менен, трансулуттук корпорациялар бул мамилелерди өзгөртүп, алардын жаңы формаларын пайда кылат. Трансулуттук корпорациялар өлкөнүн экономикалык механизмдин ишке киргизип, иш менен камсыз кылуу, социалдык бейпилдик, инновациялык түзүмдү жогорулатуу маселелерин чечет.

Азыркы этапта трансулуттук корпорациялардын стратегиясы бүткүл трансулуттук корпорациялардын алкагында жалпы стратегияны жана макулдашылган саясатты жүзөгө ашырууга мүмкүндүк берген мындай механизмдин негизинде алардын бөлүмдөрүн башкаруу ишке ашырылган глобалдык масштабда ички бай-

ланыштарды түзүүгө умтулуу менен мүнөздөлөт. Чет өлкөлүк бизнес бирдиктерин бирдиктүү корпоративдик тармакка интеграциялоо жалпы алгоритмге баш ийген эл аралык өндүрүшкө айланды [2]. Бул алгоритм өзүнө иш менен камсыз кылуунун жаңы формаларын киргизүүнү, менеджменттин формаларын өркүндөтүүнү, өндүрүштүн натыйжалуулугун жогорулатууну, эмгек акы төлөө системаларын реформалоону, корпоративдик жана социалдык жоопкерчиликтин бирдиктүү стандарттарын колдонууну камтыйт. Мындай шартта Кыргызстанда ишканаларында эмгек мамилелерин модернизациялоо жүрүп жатат, ал трансулуттук корпорациялардын кубаттуу системасынын түзүмдүк бөлүгү болуп калат. Жаңы менчик ээлеринин демилгелеринин артында "кызматкер – профсоюз – жумуш берүүчү" мамилелер тутуму дагы модернизацияланып жаткандыгын белгилей кетүү керек, анткени профсоюз өзүнүн стратегиясын өзгөртүп, жумушчулардын кызыкчылыктарын чыныгы коргоого топтолушу керек [3]. Ал кызматкерлердин жамааттык укуктарын уюшкандыкта коргоого болгон муктаждыгынын азайышына туш болууда.

Азыркы этапта көптөгөн трансулуттук корпорациялардын стратегиясынын маанилүү аспектиси - бул өндүрүштүк-финансылык структуралар гана эмес, ошондой эле кызматкердин компаниянын максаттарына, милдеттерине жана миссиясына ылайыкташуусун тездетүүгө багытталган билим берүү борборлору. Компаниялар аралык окутуу тутумдары менен маанилүү ролду ойнойт. Бирок жалпысынан корпоративдик билим берүү трансулуттук корпорациялардын кадрдык кызыкчылыктарына жана персоналдын квалификациясына максималдуу шайкеш келүүнү камсыз кылууга багытталган. Трансулуттук корпорациялардын окуу борборлорунда квалификацияны жогорулатуунун ар кандай курстары (кыска жана орто мөөнөттүү), семинарлар жана тренингдер кеңири жайылтылды. Трансулуттук корпоративдик билим берүү мекемелери жакынкы келечекте жогорку кесиптик билим берүүнүн классикалык билим берүү мекемелерине олуттуу атаандаштыкты жаратышы мүмкүн деген пикир бар, анткени корпоративдик окутуу жогорку адистештирилген. Ошондуктан, трансулуттук корпорациялардын кадр саясаты билим берүүнүн ички жана юридикалык аралык системаларын, окутуунун жаңы формаларын өнүктүрүү багытында оңдолот; корпоративдик академияларды жана университеттерди уюштуруу; окутуунун рыноктук максаттуу жана прикладдык мүнөзүн бекемдөө.

Адам ресурстарын башкаруу практикасы жалпысынан өнүккөн өлкөлөрдөгү уюмдарда институтташтырылган жана ошол эле учурда айрым өнүгүп келе жаткан рыноктордо жарым-жартылай институционалдык өнүгүү баскычында турат, бул аларды трансулуттук корпорациялардын чет өлкөлүк филиалдары-

на интеграциялоо процессинде белгилүү бир деңгээлде комплекстүүлүктү алып келет. Ошентип, эгерде кадрларды башкаруу практикасы, мисалы, жалдоо, окутуу жана квалификациясын жогорулатуу, санын пландаштыруу, персоналды баалоо биздин өлкөнүн шартында институтташтырылган болсо, анда таланттарды өнүктүрүү жана башкаруу практикасы (англис тилинен - реклама), кадрлар резервин түзүү, маркетинг же жумуш берүүчүнүн брендинги, же коучинг Кыргыз Республикасында өнүгүүнүн жаңы баскычында турат, муну орус тилинде бул тажрыйбалардын аталыштарынын эквиваленттеринин жоктугу да далилдеп турат. Уюштуруу практикасы институтташтырылганда, ал коом тарабынан мыйзамдуу деп эсептелет жана натыйжалуулукка караганда мыйзамдуулук максатында уюмдар тарабынан кабыл алынат [4]. Жогоруда баяндалгандардын жана Т. Костованын [5] ишинин постулаттарынын негизинде, уюмда персоналды башкаруунун тигил же бул практикасын кабыл алуунун эки компоненти бар деп божомолдоо логикалуу: биринчиден, туруктуу жүрүм-турумду же уюштуруу схемаларын өнүктүрүү жана экинчиден, ушул үлгүлөрдүн символикалык касиеттерин өнүктүрүү, биз уюмдун мүчөлөрү арасында белгилүү бир конкреттүү практиканын мааниси жана баалуулугу боюнча белгилүү бир деңгээлде консенсус түзөбүз [6].

Адам ресурстарын башкаруу системасын өткөрүп берүү максатка ылайыктуу болуп саналат, демек, акыркы натыйжага жетишүүнү билдирет. Которуу процессинин натыйжасынын теориялык негиздемеси төмөнкү шарттарга негизделиши мүмкүн. Трансфер процесси эки этаптан турат: биринчиден, эрежелердин, ченемдердин, саясаттын жана регламенттердин топтомун аралаштыруу, ошондой эле чет өлкөлүк филиалдын кызматкерлеринин ушул ченемдик топтомун өткөрүп берүү же баалуулук кабылдоосун түзүү. Ошентип, трансфер процесси тигил же бул жол-жоболорду расмий ишке ашыруу менен аяктабайт, ал эми ченемдердин, эрежелердин жана саясаттын жыйындысы филиалдын кызматкерлери тарабынан, ошондой эле компаниянын башкы кеңсесинин кызматкерлери тарабынан кабыл алынганга чейин уланат. Башкача айтканда, трансфер процессинин натыйжасында компаниянын штаб-квартирасынын чет өлкөлүк филиалынын деңгээлинде институтташтыруу жүрүп жатат.

Жергиликтүү чөйрөнүн шарттарына ылайык келүү зарылдыгы менен уюштуруучулук интеграциянын талаптарынын ортосундагы карама-каршылык башкаруу маселелери боюнча чет элдик адабияттарда кеңири чагылдырылган [7]. Башында түзүлгөн «Интеграция - локалдык адаптация» башкаруу көйгөйү компаниянын ушул системада шайлоолорун баса белгилесе, андан ары окумуштуулар компаниялар жергиликтүү чөйрөлөрдүн талаптарын эске алуу менен өз

бизнесин глобалдык интеграциялоого умтулушу керек деп божомолдошту [8].

Технологияларды тез өнүктүрүү, глобалдашуу жана маалыматташтыруу сыяктуу дүйнөлүк экономиканы өнүктүрүүнүн заманбап тенденциялары көп жагынан алдыңкы трансулуттук корпорациялардын жогорку менеджерлеринин көңүлүн бизнести түздөн-түз интеграциялоодон глобалдык интеграциянын жана локалдык реакциянын синтезине өтүүнү шарттайт, ошону менен бул милдетти башка сапаттык деңгээлге чыгарат деп болжолдоого болот [9].

Мындан ары бизге трансулуттук корпорациялардын чет өлкөлүк филиалынын персоналды башкаруу практикасын интеграциялоонун маңызын аныктоо зарыл. Заманбап адабияттарда "башкаруу", "координация" жана "интеграция" түшүнүктөрү бири-биринин ордуна көп колдонулат. Башкаруу "тик" башкаруунун куралы болуп саналат жана индивид же уюм башка адамдын же уюмдун жүрүм-турумун аныктоочу процесс катары түшүнүлөт [10].

Өз кезегинде, координация – бул "горизонталдык" башкаруунун кандайдыр бир куралы, ал аркылуу уюмдун ар кандай бөлүктөрү жалпы максатка жетүү үчүн биригишет. "Глобалдык Интеграция" түшүнүгүнүн аныктамасы акырындык менен "туруктуу негизде борборлоштурулган башкаруудан" [11] "компаниянын дүйнө жүзү боюнча ар кандай иш-аракеттери жана операциялары өз ара көз карандылыкка ээ болгон уюштуруу структурасына жана башкаруу процесстерине" айланды [12].

Дүйнөлүк интеграция эки негизги уюштуруу процесстерине негизделген: контролдоо жана координациялоо, анда көзөмөл бийликти жана күчтү колдонууну билдирет, ал эми координация компаниянын географиялык жактан чачыранды бөлүмдөрүнүн ортосунда тиешелүү байланыштарды түзүүнү жана өнүктүрүүнү билдирет.

Ошентип, Заманбап изилдөөчүлөрдүн "глобалдык интеграция" түшүнүгүнүн маңызын аныктоого болгон мамилеси процесстик ыкмага негизделген жана интеграцияны трансулуттук корпорациялардын алкагында колдонулган башкаруу практикасынын структурасынын бир түрдүүлүгүнө жетишүүгө багытталган борборлоштурулган процесс катары кароодон турат. Табылган аныктамалар трансулуттук корпорациялардын тигил же бул HR-практиканы интеграциялоо аракетинде максаттарынын комплекстүүлүгү жөнүндө да, компанияда персоналды башкарууну интеграциялоо процесси кандайча так жүргүзүлөрү жөнүндө да так түшүнүк бербейт. Ошондуктан, кадрларды башкаруунун глобалдык интеграциясын трансулуттук компаниянын штаб-квартирасында иштелип чыккан HR-практиканы же HR -тажрыйбаларды формалдаштыруу, борборлоштуруу, адамдар аралык жана маалыматтык ыкмаларды колдонуу менен жүзөгө

ашырылган анын чет өлкөлүк филиалына түзүү, которуу, контролдоо жана адаптациялоо процесси катары аныктоо керек. Мындан ары ушул иштин алкагында персоналды башкаруунун глобалдык Интеграция ыкмаларын кененирээк карап чыгабыз.

Өз кезегинде, персоналды башкаруунун глобалдык интеграциясынын үч толуктоочу максаттарын бөлүп көрсөтсөк болот: биринчиден, компаниянын чет өлкөлүк филиалынын иш-аракеттерин контролдоо, экинчиден, тигил же бул иш-тажрыйбаларды чет өлкөлүк бөлүмдөргө натыйжалуу өткөрүп берүү, үчүнчүдөн, бул тажрыйбаларды адаптациялоо, башкы компаниянын талаптарын жана жергиликтүү шарттарды эске алуу менен, глобалдык интеграция түшүнүгүн конкреттештирүү жана анын глобалдык масштабда трансулуттук корпорациялардын активдүүлүгүн контролдоо жана координациялоо түшүнүктөрүнөн айырмасы жөнүндө бекитүүгө мүмкүндүк берет.

Эгерде көзөмөлдү кененирээк карасак, анда интеграциянын максаты-уюмдун ичиндеги иш-аракеттерди жөнгө салуу, анын натыйжалары компаниянын күтүүлөрүнө жана максаттарына жооп берүү. Көбүнчө башкаруу чечимдерин кабыл алууну борборлоштуруу жөнүндө сөз болот, мында контролдоо тутумунун негизги элементи интеграциянын максаттарынын бири катары жүрүм-турумду жөнгө салуу жана процесске катышкан тараптардын ортосундагы иерархияга негизделген бийлик мамилелерин колдонуу болуп саналат [13].

Персоналды башкаруунун глобалдык интеграциясынын талаптарынын бири компаниянын персонал чөйрөсүндөгү ишмердигин глобалдык борборлоштурулган башкаруу болгондуктан, билимди, технологияны жана HR тажрыйбасын компаниянын чет өлкөлүк филиалдарына өткөрүп берүү зарылчылыгы келип чыгууда. Кадрлар тажрыйбасын натыйжалуу өткөрүп берүү, өз кезегинде, ар кандай тармактарда персоналды башкаруунун ырааттуулугун жана бир тектүүлүгүн камсыз кылуу максатында, анын бардык же айрым чет өлкөлүк филиалдарында башкы компаниянын персоналды башкаруу принциптерин ишке ашырууну билдирет которуунун объектиси катары компаниянын жалпы корпоративдик маданияты же конкреттүү, тар операциялык процедуралар, мисалы, жылдык эмгек акыны кароо процесси жөнүндө маселе. Жана акырында, глобалдык кадрдык интеграция процессинин үчүнчү маанилүү компоненти – бул персоналды башкаруунун айрым принциптерин жергиликтүү шарттарга ыңгайлаштыруу. Дал ушул максаттын болушу глобалдык интеграция менен стандартташтыруу процессин айырмалоого мүмкүндүк берет, анткени глобалдык стратегияны ишке ашыруу «бардык жерде бардыгы бирдей» практикасын колдонууну билдирбейт. Трансулуттук корпорациялардын чет өлкөлүк филиалынын персоналдын башкаруунун спе-

цификалык эрежелерин локалдаштыруу же глобалдык стандартташтыруу даражасы көптөгөн факторлорго, анын ичинде кабыл алуучу өлкөнүн институционалдык чөйрөсүнө, башкы компанияга жана анын улуттук институттук чөйрөсүнө жараша болот. Акыркы билдирүүдө чет өлкөлүк филиалдын персоналды башкаруу системасынын жок дегенде кээ бир аспектилери башкы компанияда иштелип чыкканын жана акырындык менен анын чет өлкөлүк филиалына интеграцияланганын билдирет. Бул, өз кезегинде, жеке HR эрежелери белгилүү бир тармакта кандайча колдонулуп жаткандыгына талдоо жүргүзүүнү гана эмес, ошондой эле бул HR практикасын интеграциялоонун

конкреттүү ыкмаларын изилдөө зарылдыгын баса белгилейт. Трансулуттук компанияда персоналды башкарууну интеграциялоо методдорун изилдөө бул чөйрөдө конкреттүү башкаруу чечимдерин андан ары иштеп чыгуу үчүн зарыл болгон методологиялык негизди түзөт.

Ошентип, биз HR практикасын глобалдык интеграциялоонун үч максаты бар деп ойлойбуз: биринчиден, чет өлкөлүк филиалдын операцияларын көзөмөлдөө, экинчиден, HR тажрыйбасын филиалга эффективдүү өткөрүп берүү, үчүнчүдөн, бул тажрыйбаларды ылайыктуу адаптациялоо.

1-таблица

Трансулуттук компанияда HR тажрыйбасын интеграциялоо жолдору

HR интеграция ыкмасы	Интеграциянын негизи
Формализациялоо	Эрежелер, саясаттар, стандарттар, көрсөтмөлөр
Централизациялоо	ТНКнын штаб-квартирасында кадрдык практикага байланыштуу чечимдерди кабыл алууну жайылтуу
Информациялык	Маалыматтык системаларды жана глобалдык электрондук тиркемелерди колдонуу
Инсандар аралык	Уюмдун, конференциялардын, глобалдык комитеттердин, HR форумдарынын, тегерек столдорунун ичиндеги инсандар аралык мамилелердин жана өз ара аракеттенүүлөрдүн системасын өнүктүрүү

Персоналды башкаруунун төрт практикасына токтойлу: издөө жана тандоо, окутуу жана өнүктүрүү, финансылык компенсация жана персоналды баалоо. Бул конкреттүү практикаларды тандоо бир нече себептер менен шартталган, биринчиден, эл аралык персоналды башкаруу проблемалары боюнча мурунку изилдөөлөрдө ар кандай практикалар изилденген, бирок Базель жана башкалар персоналдын таасирине 104 эмпирикалык изилдөөлөрдү талдоо боюнча өз иштеринде көрсөтүштү [14]. Компаниянын натыйжалуулугун башкаруу системасы бул төрт HR практикасы көбүнчө илимий анализдин объектиси экенин белгилейт. Экинчиден, чет элдик изилдөөчүлөр менен макулдашып, биз издөө жана тандоо, окутуу жана өнүктүрүү, финансылык компенсациялоо жана кадрларды баалоо – бул кадрларды башкаруунун негизги практикасы экенин айтып келебиз.

Трансулуттук корпорацияларда персоналды башкарууну интеграциялоо боюнча мурунку изилдөөлөр көбүнчө анализдин сапаттык ыкмаларын колдонуу менен жүргүзүлгөн. Бул изилдөөлөрдүн натыйжалары трансулуттук корпорациялардын чет өлкөлүк филиалдарынын персоналдын башкаруунун интеграциясынын кээ бир аспектилерин ачып берет:

- кээ бир изилдөөлөр компаниялар интенсивдүүлүктүн ар кандай даражалары менен интеграциянын түз, кыйыр жана экинчилик ыкмаларынын ар кандай комплекстерин, айкалыштарын колдонот деген ырастоолорду негиздейт;

- ар бир жуптун "чет өлкөлүк филиал - башкы компаниянын" уникалдуулугунан улам компаниянын ар кандай тармактарында персоналды башкаруунун интеграциясы ар кандай жолдор менен ишке ашат деп болжолдонууда;

- экспатрианттар персоналды башкаруунун интеграция процессине көмөктөшүүдө, атап айтканда, эки тараптуу байланыш аспектисинде маанилүү роль ойношу керек [15].

Башкаруунун глобалдык жана жергиликтүү деңгээлдеринин, трансулуттук корпорацияларга мүнөздүү болгон персоналдын катышы боюнча, көптөгөн компаниялар таланттарды башкаруу стратегиялары глобалдык болушу керек деп эсептешет, бирок жергиликтүү деңгээлде ишке ашырылышы керек (бул кадрларды окутуу жана жалдоо жөнүндө). Дүйнөлүк таланттарды башкаруу трансулуттук корпорациялардын экинчи маанилүү багыты (лидерликтен кийин). Азыркы учурда, адам ресурстарын башкаруу жаатында чет өлкөлүк трансулуттук корпорациялар бизнес-интеграторго өтүү стратегиясын (бизнес-өнөктөш) колдонот. Бул трансулуттук корпорациялардагы персоналды башкаруу боюнча директор тарабынан башка чөйрөлөрдүн (укук, каржы) өкүлдөрүн кызматка дайындоонун практикасы менен түшүндүрүлөт [16].

Кыргыз Республикасынын Тышкы соода бирикмесине кириши жана ага байланыштуу персоналды башкаруунун жогорку маданиятына ээ болгон батыш трансулуттук корпорациялардын атаандаштыгынын

күчөшү ата мекендик компаниялар үчүн кадр саясатын оңдоо зарылдыгына алып келет жана иштин натыйжалуулугуна карата талаптарды күчөтөт. Эгерде таланттарды башкаруу системасы жөнүндө сөз кыла турган болсок, анда ата мекендик компаниялардын бул чөйрөдөгү бардык аракеттери эң жакшысы жеке өнүктүрүү программалары ишке ашырылган HiPos тобун (жогорку потенциалы бар менеджерлерди) тандоого же кадрлар резервин колдонуш керек. Бул контекстте кадр тармагынын ата мекендик тажрыйбасы дүйнөлүк тенденциялардан он жылга жакын артта калууда.

Адабияттар:

1. Будько В. Профсоюзная стратегия в условиях глобализации [Электронный ресурс]. - Журнал «Социальное партнерство». 2006. № 1. - Режим доступа: <http://www.oilru.com>
2. Чеглакова Л.М. Профсоюз в транснациональной компании (на примере металлургического завода) // Экономическая социология. 2008. Т.9. №2.
3. Нойнхеффер Г. Профсоюз – каждодневная практика [Электронный ресурс]. - Отечественные записки. 2007. №4 (38). - Режим доступа: <http://www.strana-oz.ru/authors/?author=834>
4. Meyer A., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83. PP.340-363
5. Kostova T. (1997). Country Institutional Profiles: Concept and measurement, *Academy of management Proceedings*. PP. 180-184.
6. Tolbert P., & Zucker, L. (1996). The institutionalization of institutional theory. In S.Clegg, C.Hardy, & W. Nord (Eds.) *Handbook of organization studies*. PP.175-190.
7. Prahalad C.K., & Doz Y.L. (1987). *The multinational mission: Balancing local demands and global vision*. New York: free Press.
8. Doz Y.L., Bartlett C.A., & Prahalad C.K. (1981). Global competitive pressures and host country demands: managing tensions in MNCs. *California Management Review*, 23: pp. 63-74.
9. Ghoshal S. & Gratton L. (2002). Integrating the enterprise. *Sloan Management Review*. 44: 31-38 pp.
10. Benson J. & Zhu Y. (2002). The emerging external labor market and the impact on enterprise's human development in China. *Human Resource Development Quarterly*, 13: 449-466 pp.
11. Prahalad C.K., & Doz Y.L. (1987). *The multinational mission: Balancing local demands and global vision*. New York: free Press. P.14.
12. Lasserre P. (2003). *Global strategic management*. New York: Palgrave Macmillan. P.13.
13. Harzing A.K. (1999), *Managing the Multinationals: An International Study of Control Mechanisms*, Edwards Elgar Publishing, Cheltenham
14. Boselie P., Dietz G. and Boon C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human Resource Management Journal*, 15(3): 67-94 pp.
15. Gamble J. (2003). Transferring human resource practices from the United Kingdom to China: the limits and potential for convergence. *International Journal of Human Resource Management*, 14: pp. 369-387.
16. Шахбазов А. Перспективы HR в России [Электронный ресурс]. - Портал кадрового менеджмента. HRM.RU. 28.06. 2007. - Режим доступа: <http://magazine.hrm.ru/perspektivy-hr-v-rossii>.