



УДК 658.310.9(8=6)  
ББК 65.9(7)291.6

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ИННОВАЦИОННЫХ КОМПАНИЯХ СТРАН ЛАТИНСКОЙ АМЕРИКИ

**Мизинцева Мария Федоровна**

Доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Российского университета дружбы народов, заведующая Отделом научной информации по экономике промышленности  
ВИНИТИ РАН, г. Москва  
mfmizin@mail.ru  
Улица Миклухо-Маклая, 6, 117198 г. Москва, Российская Федерация

**Сардарян Анна Романовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Российского университета дружбы народов, г. Москва  
anna\_al\_edu@mail.ru  
Улица Миклухо-Маклая, 6, 117198 г. Москва, Российская Федерация

**Вергара Сурита Эсталин Хосе**

Аспирант кафедры менеджмента Российского университета дружбы народов, г. Москва  
jevdeszu@mail.ru  
Улица Миклухо-Маклая, 6, 117198 г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях Латинской Америки. Рассматривается понятие инновации как экономической категории; подчеркивается роль человеческого капитала в развитии современных компаний развивающихся стран, исследуется практика управления человеческими ресурсами на инновационных предприятиях латиноамериканских стран.

**Ключевые слова:** управление человеческими ресурсами, Латинская Америка, инновации, инновационные компании, человеческий потенциал, индекс развития человеческого потенциала.

*Теоретические аспекты инновации.*

В настоящее время в большинстве стран мира, включая страны Латинской Америки, господствуют рыночные отношения. Компании Бразилии, Аргентины, Эквадора, Венесуэлы, Чили, Уругвая и других латиноамериканских стран стремятся эффективно управлять материальными и человеческими ресурсами для того, чтобы достигать поставленных целей организации и выжить в среде жесткой конкуренции. При этом особую актуальность

вопросы повышения эффективности управления персоналом приобретают в инновационных организациях, действующих на территории латиноамериканских государств. В первую очередь это обусловлено ростом компаний из инновационной сферы; во-вторых, это связано со спецификой трудовых ресурсов в компаниях, ведущих свою деятельность в области инноваций.

Несмотря на то что термину «инновация» уже более ста лет, до настоящего момента

идут дискуссии о содержании этой категории. Существует множество определений инновации, которые рассматривают последнюю, как объект исследования, результат научно-исследовательской деятельности или как процесс создания новшества. Несмотря на многообразие определений можно выделить общие характеристики инновации. Во-первых, инновация всегда связана с развитием. Во-вторых, инновационное развитие обеспечивается за счет практического внедрения инноваций. В-третьих, инновация обеспечивает качественный скачок в развитии организации. Именно эти характеристики и обуславливают эффект от внедрения инноваций в деятельность любой организации, независимо от текущего уровня ее развития.

Категория «инновационная организация (компания)», как и большинство категорий в области инноваций, не имеет однозначной трактовки. Отличительной чертой инновационной организации является устойчивая и непрерывная ориентация на изменения, которые охватывают все аспекты деятельности и являются по сути основой бизнес-концепции. Известные американские бизнес-консультанты Д. Коллинз и У. Лазье выделили ряд компонентов, обеспечивающих компании статус инновационной, основными среди которых являются: восприимчивость к идеям, активное поощрение сотрудников к любым видам инноваций, понимание не только насущных, но и скрытых потребностей своих покупателей [4].

Среди современных инновационных компаний можно выделить научно-исследовательские, маркетинговые, проектно-конструкторские, проектно-технологические, технопарки, стратегические альянсы, научные парки (сформированные вокруг крупных научных центров или университетов) и другие.

*Актуальность развития системы управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях стран Латинской Америки.* Активизация инновационной деятельности является следствием необходимости перехода в условиях глобализации современной экономики от ресурсной к инновационной, характерными чертами которой становятся развитие наукоемких производств, повышение роли интеллектуальной собственности, повышение конкурентоспособности и ка-

чества продукции, а также активного развития человеческого потенциала.

В странах Латинской Америки наблюдается быстрый рост инновационных компаний (особенно в Бразилии, Аргентине и др.) в различных областях экономики (наукоемкое производство, медицина, сельское хозяйство, тяжелая и легкая промышленность, строительство и пр.). Благодаря использованию результатов научно-технической и информационной революции, а также внедрению новых передовых технологий ряд стран вышли из состояния стагнации и стали динамично развиваться. Так, например, Бразилия попала в ведущую группу промышленно развитых стран мира. Хорошие темпы роста показывали Аргентина и Перу.

Ежегодный оборот инновационных технологий на мировом рынке составляет около 3 трлн долларов. Ожидается, что к 2015 г. эта цифра возрастет в 1,5 раза. Руководители ряда латиноамериканских стран, уловив эту тенденцию, увеличивают объемы наукоемкого производства, развивают инновационную составляющую национальных компаний, активно привлекают в свои страны высококвалифицированных специалистов [2].

Однако эффективность инновационной деятельности зависит не только от правильно выбранной концепции, но и от ресурсов, которые необходимо вложить в разработку и реализацию идеи. Идеи создаются конкретными людьми, которые представляют собой интеллектуальный капитал организации, во многом обуславливающий успешность инновационной деятельности. Такая деятельность сложна и разнообразна, требует специальной подготовки, глубоких междисциплинарных знаний и особых личностных характеристик трудовых ресурсов.

Многочисленные исследования, которые активно проводились (П. Ромер, Р. Лукас, Ф. Агийон, П. Хоувитт, Дж. Гроссман и Э. Хэлпмэн) начиная с середины 1980-х гг., были направлены на поиск подходов стимулирования экономического роста. Одним из важнейших результатов, полученных в ходе исследований профессором Чикагского университета П. Ромером, была выявленная прямая зависимость темпов экономического роста и величины человеческого капитала, задействованного в сфере получения новых знаний [10].

Таким образом, построение эффективной и гармоничной системы управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях развивающихся стран, в том числе стран Латинской Америки, приобретает особую актуальность. Такие кадровые технологии, как набор и отбор персонала, адаптация, стимулирование труда, оценка персонала, обучение и развитие кадров должны строиться с учетом не только национальных особенностей, но и с учетом инновационной специфики компаний.

*Особенность трудовых ресурсов в странах Латинской Америки.* Трудовые ресурсы Латинской Америки имеют свои специфические особенности. Численность населения Латинской Америки приведена в таблице 1. В первую очередь показателен уровень грамотности населения, который составляет в последние годы более 90 %, что является высоким для развивающихся стран. В Латинской Америке наблюдается сравнительно большой показатель населения с полным средним образованием, то есть достаточно квалифицированной рабочей силы. Полное среднее образование имеют около 32 % населения региона (в Чили и Перу – более половины населения) [11].

Согласно статистике Программы Организации Объединенных Наций, странами с самым высоким процентом неграмотности в Латинской Америке являются Гватемала (69,1 %), Никарагуа (67,5 %) и Гаити (52,9 %) [3] (см. рис. 1).

Средний Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), характеризующийся средним арифметическим ожидаемой продолжительности жизни при рождении, грамотности населения, охвата образованием на душу населения, в 2013 г. составил в странах Латинской Америки около 0,7. К странам с самым высоким Индексом человеческого развития данного региона относят Чили, Аргентину и Мексику. В Эквадоре, согласно данным сайта Информации и анализа Латинской Америки, Индекс человеческого развития равнялся 0,74 [1].

Однако необходимо отметить, что уровень безработицы в странах Латинской Америки остается высоким, хотя в последние годы и наблюдается тенденция к сокращению уровня безработицы [7]. Согласно докладу Эконо-

мической комиссии по Латинской Америке и региона Карибского бассейна (ЭКЛАК) и Международной организации труда (МОТ), уровень безработицы может снизиться на 0,2 %, а также может находиться в диапазоне между 6,4 % и 6,2 % в 2013 г., что является самым низким процентом за последние три десятилетия (см. табл. 2) [7].

Таблица 1

**Численность населения Латинской Америки в 2011 г.**

№ п/п	Страна	Население, тыс. чел.
1	Бразилия	203 429,8
2	Мексика	113 724,2
3	Колумбия	44 725,5
4	Аргентина	41 769,7
5	Перу	29 248,9
6	Венесуэла	27 635,7
7	Чили	16 888,8
8	Эквадор	15 007,3
9	Гватемала	13 824,5
10	Куба	11 087,3
11	Боливия	10 118,7
12	Доминиканская Республика	9 956,6
13	Гаити	9 719,9
14	Гондурас	8 143,6
15	Парагвай	6 459,1
16	Сальвадор	6 071,8
17	Никарагуа	5 666,3
18	Коста-Рика	4 576,6
19	Панама	3 460,5
20	Уругвай	3 308,5
21	Ямайка	2 868,4
22	Гайана	744,8
23	Суринам	492,0

*Примечание.* Составлено авторами по данным CIA (июль 2011 г.).

*Методы управления персоналом в инновационных компаниях Латинской Америки.* Особое внимание в управлении персоналом латиноамериканских компаний следует, несомненно, уделить заработной плате, как основному стимулирующему фактору работ-

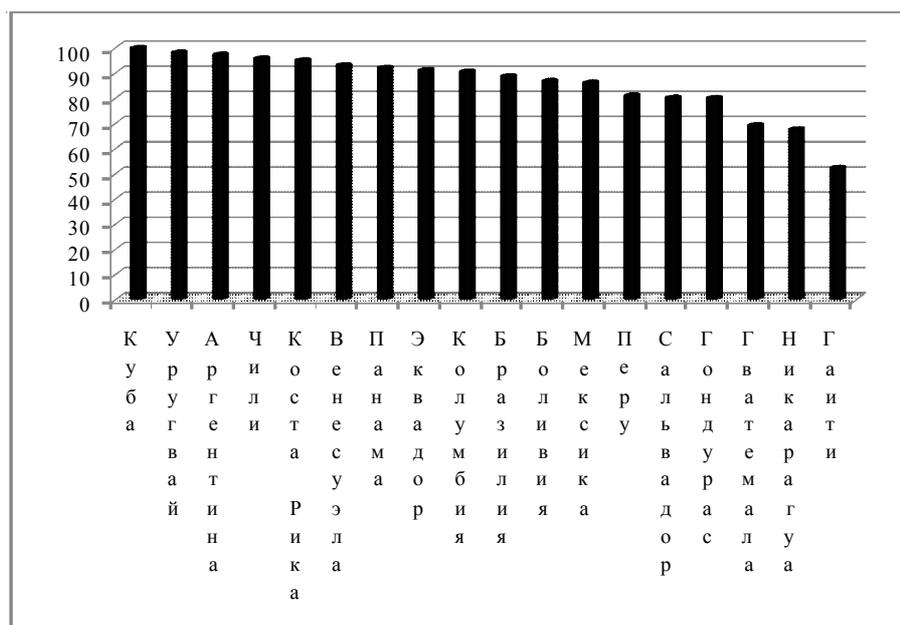


Рис. 1. Уровень неграмотности в странах Латинской Америки

Примечание. Составлено по: [3].

ников и руководителей инновационных компаний. Заработная плата, премии и другие финансовые вознаграждения являются наиболее часто используемым стимулом на многих предприятиях Латинской Америки.

Таблица 2

**Уровень безработицы в странах Латинской Америки, %**

Страна	2011 г.	2012 г.
Колумбия	11,5	11,2
Венесуэла	8,3	8,1
Коста-Рика	7,7	7,8
Аргентина	7,2	7,2
Парагвай	7,1	8,1
Чили	7,1	6,4
Уругвай	6,3	6,2
Мексика	6,0	5,9
Бразилия	6,0	5,5
Эквадор	6,0	4,9
Доминиканская Республика	5,8	6,5
Перу	5,8	5,4
Панама	5,4	4,8
Гватемала	3,1	4,0

Примечание. Составлено по: [7].

Согласно докладу МОТ по заработной плате за 2012–2013 гг., странами Латинской

Америки с самой высокой минимальной заработной платой являлись: Аргентина (\$ 617), Бразилия (\$ 328), Чили (\$ 408), Коста-Рика (\$ 500), Эквадор (\$ 318), Панама (\$ 432), Уругвай (\$ 405), Венесуэла (\$ 476) и Парагвай (\$ 385). Самые низкие оклады были в Мексике (\$ 105), на Кубе (\$ 10), в Гаити (\$ 89), Никарагуа (\$ 94) и Гондурасе (\$ 114) [6] (см. табл. 3).

Например, в ряде стран работодатели должны сформировать вознаграждение персоналу (оклад, бонусы, доплаты, премии и т. д.) исходя из установленной государством средней заработной платы. В Эквадоре государство устанавливает так называемую «Саларио минимо унификадо» – минимальную заработную плату сотрудников компаний.

Так, в 2009 г. минимальная зарплата для эквадорца составляла 218 долл., в 2010 г. она выросла до 240 долл., а в 2011 г. – до 264 долларов.

В 2012 г. минимальная зарплата, регулируемая государством, составила 292 долл., а с января 2013 г. – 318 долларов. Минимальную заработную плату в Эквадоре получают только работники низшего звена (рабочие, уборщики, работники сельскохозяйственного сектора) [8].

Кроме заработной платы, на предприятиях Латинской Америки используются такие методы материального стимулирования, как

процент от прибыли за неоценимый вклад в дело компании, кредиты и беспроцентные ссуды, выплаты по случаю рождения ребенка, а также система так называемых «накопленных процентов» (сотрудники получают проценты, как только становятся видны результаты работы сотрудника). В некоторых случаях проценты настолько велики, что сотрудник способен купить недвижимость или автомобиль.

*Таблица 3*

**Минимальная заработная плата  
в странах Латинской Америки  
за 2012–2013 гг., долл.**

Страна	Размер минимальной заработной платы, долл.
Аргентина	617
Коста-Рика	500
Венесуэла	476
Панама	432
Чили	408
Уругвай	405
Парагвай	385
Колумбия	374
Бразилия	326
Эквадор	318
Перу	292
Сальвадор	207
Гватемала	205
Доминиканская Республика	149
Боливия	143
Гондурас	114
Мексика	105
Никарагуа	94
Гаити	89
Куба	10

*Примечание.* Составлено по: [6].

В последние годы увеличение заработных плат менеджерам, активная борьба против бедности населения, привели к тому, что латиноамериканских сотрудников стала интересовать не только материальная составляющая стимулирования, но и такие методы, как обучение, ротация, участие в новых и интересных проектах. Так, возрастающее значение в системе стимулирования персонала приобретает возможность получать дополнительное образование и повышать квалификацию. Практика морального стимулирования не нова для компаний Латинской

Америки, и каждый раз все большее количество предприятий использует подобный метод. Для латиноамериканцев решающими не денежными стимулами являются благоприятный социально-психологический климат, возможность хороших условий отдыха, привлечение персонала к принятию решений, и особенно система корпоративного обучения.

На многих предприятиях существует правило, которое заключается в обязательном предоставлении дополнительных льгот работникам. Обычно самым популярным является: страхование для сотрудников и его семьи, транспорт, питание, карточки со скидками для покупки продуктов в супермаркете, униформа и т. д. Все эти льготы зависят от производительности предприятия, занимаемой должности сотрудника, квалификации, стажа работы, количества и качества затраченного труда.

Особое значение латиноамериканские работодатели придают корпоративным мероприятиям. Так, в компаниях Латинской Америки организуются праздники на Первое мая (праздник рабочих) и двадцать пятое декабря (Рождество). Перед Рождеством сотрудники получают карточку «Боно навиденио» на определенную сумму денег, которую сотрудник может потратить на подарки своей семье.

Важными методами стимулирования труда работников компаний Латинской Америки традиционно являются методы, связанные с семьей – праздники с участием членов семьи работников, конкурсы для детей, оплачиваемые поездки лучшим работникам и членам их семьи и др. В условиях повышающегося значения человеческого фактора, особенно в компаниях с инновационной составляющей, руководителям латиноамериканских компаний необходимо разрабатывать системы стимулирования, оптимально включающие разнообразные инструменты, как материальные, так и нематериальные методы; учитывать национальную специфику (важность командных методов работы, большое значение семьи для работников и т. д.); привносить современные методики стимулирования, однако оставлять и традиционные, которые в ближайшие годы будут для сотрудников эквадорских компаний являться важнейшими.

*Рекомендации по совершенствованию системы управления человеческими ресур-*

сами в инновационных компаниях стран Латинской Америки. Одним из важнейших инструментов управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях должно выступать активные инвестиции в подготовку и обучение персонала. Именно поэтому необходимо делать основной акцент на постоянное развитие персонала. Одним из инструментов этого процесса могут служить корпоративные университеты, в которых сотрудники и топ-менеджеры регулярно проходят краткосрочное обучение в виде семинаров и тренингов (повышают профессиональное мастерство, изучают способы эффективной коммуникации, работу в команде, лидерство и т. д.) [5]. Количество подобных университетов в компаниях стран Латинской Америки должно увеличиваться, а сфера их деятельности – постоянно расширяться.

Особое внимание в системе управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях Латинской Америки следует уделить кросс-культурному аспекту. Так, руководство латиноамериканских стран сегодня активно приглашает на национальные предприятия иностранных специалистов, в том числе и из России. Количество иностранных специалистов, по прогнозам экспертов, будет в ближайшие годы только увеличиваться. Именно поэтому растет важность учета в построении эффективной системы управления человеческими ресурсами не только национальной специфики латиноамериканских стран, но и национальных особенностей приглашенных специалистов. В этой связи представляется важным для руководителей предприятий и компаний Латинской Америки – грамотное использование инструментов кросс-культурного менеджмента.

Актуальным направлением улучшения системы управления человеческими ресурсами латиноамериканских предприятий, в том числе инновационных, должно стать использование передовых зарубежных кадровых технологий в

найме персонала, его оценке, адаптации, развитии и стимулировании труда.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Динамика индекса развития человеческого потенциала в странах Латинской Америки. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.infolatam.com>. – Загл. с экрана.
2. Инновационные технологии на мировом рынке. – Российский деловой портал «Альянс Медиа». – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.innovbusiness.ru>. – Загл. с экрана.
3. Индекс Мунди. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.indexmundi.com>. – Загл. с экрана.
4. Коллинз, Дж. Больше, чем бизнес: Как преодолеть ограничения и построить хорошую компанию / Дж. Коллинз, У. Лазье. – М. : АльпинаБизнесБукс, 2006. – 142 с.
5. Компания «Мовистар» : офиц. сайт. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.movistar.com](http://www.movistar.com). – Загл. с экрана.
6. Нава, М. Сравнение минимальной заработной платы за 2013 г. 20-ти стран Латинской Америки / М. Нава. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.venelogia.com>. – Загл. с экрана.
7. Ребоссио, А. Безработица в Латинской Америке снизится, но не во всех странах / А. Ребоссио // Газета «Эль Паис». – 2013. – 22 мая. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://blogs.elpais.com>. – Загл. с экрана.
8. Список 25-ти предприятий, которые выплачивают самые большие «утилитадес» // Эквадор сегодня. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://rucecuador.ru/ecuador-novedades/economia.html>.
9. Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe 2010. – New York, 2010. – 37 p.
10. Romer, P. M. Endogenous technological change / P. M. Romer // Journal of Political Economy. – 1990. – Vol. 98 (5). – P. 71–75.
11. Ros, J. Poverty reduction in Latin America: the role of demographic, social and economic factors / J. Ros // CEPAL review. – August 2009. – P. 33–38.

**HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN INNOVATIVE COMPANIES  
IN LATIN AMERICA**

**Mizintseva Mariia Fedorovna**

Doctor of Economics, Professor, Department of Management, the Peoples' Friendship University of Russia, Head of Scientific Information for Industry Economics Department of VINITI RAS  
mfimizin@mail.ru  
Mikluho-Maklaya St, 6, 117198 Moscow, Russian Federation

**Sardarian Anna Romanovna**

Candidate of Economic Sciences, Professor, Department of Management, the Peoples' Friendship University of Russia  
anna\_al\_edu@mail.ru  
Mikluho-Maklaya St, 6, 117198 Moscow, Russian Federation

**Vergara Surita Estalin Khose**

Postgraduate student, Department of Management, the Peoples' Friendship University of Russia  
jevdeszu@mail.ru  
Mikluho-Maklaya St, 6, 117198 Moscow, Russian Federation

**Abstract.** This article is dedicated to the questions of the management of human resources in innovative companies in Latin America. Here we will consider the concept of innovation as an economic category, we will do emphasizes to the role of human capital in the development of modern companies in developing countries, will examine the practice of human resource management in innovative companies of Latin American.

**Key words:** management of human resources, Latin America, innovation, innovative companies, human potential, human development index.