

**КРОСС-АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА  
В КИТАЙСКИХ И РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

***Гаспарович Елена Олеговна***

*Доцент кафедры управления персоналом и психологии,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
им. первого Президента России Б.Н. Ельцина»,  
г. Екатеринбург, Россия,  
e-mail: geo1605@yandex.ru*

***Нежинская Татьяна Альбертовна***

*Доцент кафедры музыкально-компьютерных технологий,  
кино и телевидения  
ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический  
университет»,  
г. Екатеринбург, Россия,  
e-mail: tat7093@yandex.ru*

***Ли Цзэюй***

*Магистрант,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
им. первого Президента России Б.Н. Ельцина»,  
г. Екатеринбург, Россия,  
e-mail: 243145@qq.com*

Статья посвящена кросс-анализу практики обучения персонала в китайских и российских компаниях. Кросс-анализ направлен на выявление тождеств и различий в подходах к организации данного процесса, что позволяет изучить передовой опыт. Успешное использование лучших разработок в практике деятельности предприятий позволит обогатить отечественный опыт управления обучением персонала. На основе результатов исследования появляется возможность разработки перспективных направлений в области практических рекомендаций по совершенствованию обучения персонала китайских и российских организаций.

**Ключевые слова:** обучение персонала, управление обучением в китайских организациях, кросс-анализ практики обучения, управление обучением в российских организациях.

**CROSS-ANALYSIS OF STAFF TRAINING PRACTICE  
IN CHINESE AND RUSSIAN ORGANIZATIONS**

***Gasparovich Elena Olegovna***

*Associate Professor of the Department of Personnel Management and Psychology,  
Ural federal University, Ekaterinburg, Russia,  
e-mail: geo1605@yandex.ru*

*Nezhinskaia Tatyana Albertovna*

*Associate Professor of the Department of Music and  
Computer Technologies, Film and Television,  
Russian State Vocational Pedagogical University,  
Ekaterinburg, Russia,  
e-mail: tat7093@yandex.ru*

*Li Zeyu*

*Master student,  
Ural federal University  
Ekaterinburg, Russia,  
e-mail: 243145@qq.com*

The article present a study is devoted to cross-analysis of personnel training practices in Chinese and Russian companies. Cross-analysis is aimed at identifying the identities and differences in approaches to the organization of this process allows you to study advanced patterns. The successful use of the best developments in the practice of enterprises will enrich the domestic experience in personnel training management. Based on the study, it becomes possible to develop promising directions in the field of practical recommendations for improving the training of personnel of Chinese and Russian organizations.

**Key words:** personnel training, training management in Chinese organizations, cross-analysis of training practice, training management in Russian organizations.

Исследование актуально в силу остроты звучания современных тенденций глобализации и интеграции в области экономики, производства, развития технологий и менеджмента в Китайской Народной Республике и Российской Федерацией. Обозначенные процессы реализуются на политическом, экономическом, социальном и управленческом уровнях и требуют высокой квалификации персонала. Обучение персонала становится одной из наиболее актуальных проблем. «Значительное влияние НТП, цифровизации на развитие китайского общества, активная потеря актуальности компетенций в образовательных заведениях потребовали латентного развития и обучения персонала на протяжении трудовой жизни сотрудника в организации» [3, с. 57]. Многие годы плодотворные тесные контакты китайских и российских предприятий в сфере экономики доказывают значимость опыта каждой страны в сфере производства и бизнеса. Актуальность приобретает изучение передового опыта управления персоналом в целом и обучения персонала в частности в китайских и российских организациях. Кросс-анализ обучения персонала в китайских и

российских организациях позволит изучить лучшие образцы и успешно использовать лучшие разработки в практике деятельности предприятий.

Теоретическую основу исследования составили труды следующих авторов. Гао Фэн рассматривает особенности системы развития и обучения персонала китайских организаций [1, с. 1662]. Н.Е. Тарасова, В.А. Избрикова, А.А. Загорская, Е.С. Белан придерживаются в своих работах мнения, что «внедрение инновационных технологий в деятельность современных предприятий невозможно без подготовленного, квалифицированного персонала, способного решать поставленные задачи продуктивно и качественно, в связи с чем обучение персонала должно занять лидирующие позиции в деятельности по управлению персоналом» [7, с. 84]. Н. В. Белицкая, В.В. Рубцова отмечают: «в условиях посткризисного общества человеческие ресурсы предприятия являются одним из наиболее ценных, в связи с чем они требуют особенного внимания и осторожного, обдуманного подхода, а также постоянного мониторинга» [2, с. 235]. Е.В. Ускова, Е.О. Гаспарович в своих работах исследовали проблему непрерывного внутрифирменного обучения персонала и его содержания при переобучении кадров. Показано, что «западная парадигма требует переосмысления в соответствии с реальным историческим развитием российской страны» [11, с. 1012]. Совместные работы китайских и российских исследователей, например: Ю. Лю, Н.Ф. Сухорукова проводят «совместное исследование управления персоналом на предприятиях Китайской Народной Республики» [4, с. 32]. Т.А. Солтицкая, Ч. Бо приходят к выводу «об особенностях технологий управления КНР-компаний» [6, с. 95].

Базой исследования для эмпирического кросс-анализа практики обучения персонала были выбраны две организации, занимающиеся продажей мебели: «Orrein Home» (КНР) и ООО «Много Мебели» (Россия). Эти организации большое внимание уделяют обучению персонала внутри организации, что, в свою очередь, будет удобным для анализа. Сравнение опыта обучения в китайских и российских компаниях показало единство в целях и принципах управления этим процессом. Анализ проблем современного обучения персонала в китайских и в российских

организациях позволил сделать вывод, что развитие и обучение кадров должно строиться на принципах практической направленности, непрерывности, постоянного мониторинга, а также учета национальной специфики в условиях расширения экономических, производственных, социальных связей.

Результаты кросс-анализа практики обучения персонала китайских организаций продемонстрировали некоторые особенности. Например, на китайском предприятии с традиционной моделью управления кадрами затратная кадровая политика, вынуждающая специалистов по управлению персоналом экономить на инструментах и отказываться от развития человеческих ресурсов, находится на периферии внимания руководителей компаний и не интегрирована в бизнес-стратегию фирмы. Вложение средств в развитие персонала представляется излишним. «Преобладание учитывающих и осуществляющих контроль функций линейных менеджеров является отличительной чертой менеджмента в китайских организациях. Кадровые технологии подлежат активному развитию в вопросах обучения, развития персонала» [5, с. 33]. Это становится частью корпоративной культуры организации. Однако пока мало разработан механизм их применения в контексте управления обучением персонала и развития высококонкурентных специалистов. Непродолжительное ожидание стремительного карьерного роста в данной компании сменяется стремительной сменой рабочего места в случае наличия лучших трудовых перспектив у конкурентов. Опасения, что обученные сотрудники уйдут, замедляют желание руководства вкладывать средства в повышение их квалификации.

Кросс-анализ практики обучения персоналом в китайских и российских организациях позволил сделать следующие выводы. Во-первых, для китайских компаний характерно управление с ориентацией в первую очередь на персонал. Во-вторых, в российских компаниях управление ориентировано в первую очередь на снижение затрат и уже потом на формирование качественного человеческого капитала. В-третьих, для обеих стран важное значение имеет построение системы стратегического планирования с обоснованием долгосрочных планов. В-четвертых, в китайских корпорациях огромное количество финансовых ресурсов

идет на развитие человеческого капитала, а в российских корпорациях такой поддержки явно недостаточно.

Стоит отметить, что в Российской Федерации есть преимущества в области формирования серьезных крупных профсоюзов отрасли, которые решают огромное количество проблемных ситуаций с персоналом. В том числе отстаивают интересы персонала в необходимости повышения квалификации и переподготовки. В КНР – жестко централизованное управление, что порой приводит к проблемам в формировании именно качественного человеческого потенциала на предприятиях, к отсутствию возможности пройти повышение квалификации или переподготовку в соответствии с профессиональными интересами персонала. Данные кросс-анализа показывают, что в китайских организациях основные проблемы возникают в связи с нехваткой специалистов по управлению обучением персонала, руководители не хотят вкладывать финансовые средства в обучение, а также отсутствует желание обучения персонала в целом. В Китае принято искать готовых специалистов и не тратить деньги на их обучение. «В российских организациях обучение проходит почти во всех компаниях. Руководители уделяют должное внимание управлению обучением персонала, внедрению курсов, тренингов и других видов обучения для всех категорий персонала, в том числе с ограниченными возможностями здоровья, это становится частью корпоративной культуры предприятия» [8, с. 2310]. К проблемам обучения в российских компаниях относятся: кадровые проблемы, к примеру, недостаточное количество персонала, чтобы позволить организации обучить весь отдел одновременно; финансовые проблемы, к примеру, отсутствие возможности выделения денег из бюджета организации на обучение персонала, «рост цифровизации во всех сферах, за которой не успевают внутренние службы организации» [9, с. 144].

Представленный кросс-анализ практики обучения персонала в китайских и российских организациях показал, что если для Китая в условиях перехода от плановой к рыночной экономике характерна ориентация на использование персонала в качестве «инструмента», то «для России остается большая зависимость от рыночной конкуренции и своего рода борьба за привлечение и удержание

высококвалифицированного персонала в условиях цифровизации экономики» [10, с. 148]. Значимым для исследования, посвященного проведению кросс-анализа практики обучения персонала в китайских и российских организациях, становится выявленное сходство в целях и принципах. Проведенное исследование дает возможность разработки перспективных направлений в области совершенствования обучения персонала на основе кросс-анализа опыта китайских и российских организаций.

### **Список литературы:**

1. Гао Фэн. Тенденции и основные проблемы развития человеческих ресурсов в Китайской Народной Республике на современном этапе развития общества и экономики // Креативная экономика. 2018. 9 (12). С. 1657–1672.
2. Гаспарович Е.О. Управление организационной культурой /Lap Lambert. 2016. 500 с.
3. Гаспарович Е.О., Дуяр Е.М. Значение исследования проблематики управления трудоустройством мигрантов на территории Российской Федерации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2021. Т. 10. № 1. С. 57–63.
4. Лю Ю., Сухорукова Н.Ф. Управление персоналом на предприятиях Китайской Народной Республики // Инженерная педагогика. Москва, 2018. С. 31–40.
5. Парникова Г.М., Борисова У.С. Специфика управления персоналом в Китае // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. № 6. С. 32–37.
6. Солтицкая Т.А., Бо Ч. Особенности системы управления персоналом в китайских компаниях // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2018. № 2. С. 90–104.
7. Тарасова Н.Е., Избрикова В.А., Загорская А.А. Тенденции и перспективы развития стратегического управления персоналом в российских компаниях / В сборнике: Экономическое развитие страны: различные аспекты вопроса : материалы XI Международной научно-практической конференции. М. : Издательство «Спутник+», 2014. С. 84–88.
8. Gasparovich E., Uskova E. The Meaning of Organizational Culture and University Social Responsibility in Teaching Students with Disabilities // International Business Information Management Association, IBIMA, Spain, Madrid, 2019. P. 2308–2314.
9. Gasparovich E.O., Uskova E. V., Dongauzer E.V. The impact of digitalization on employee engagement // Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies, IPM 2020 /Springer, 2021, P. 143–150.

10. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Dongauzer E.V. The impact of digitalization on employee engagement // *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021. T. 161 NNS. P. 143–150.

11. Uskova E., Gasparovich E. Analysis of the activities of the educational organization through the prism of the «hidden curriculum»: «advantages» of the university before school (search for solutions on the example of the direction of training – «personnel management») // *International Business Information Management Association, IBIMA, Spain, Madrid, 2019*. P. 1011–1020.

### References:

1. Gao Fen. Tendencii i osnovnye problemy razvitiya chelovecheskih resursov v Kitajskoj Narodnoj Respublike na sovremennom etape razvitiya obshchestva i ekonomiki. *Kreativnaya ekonomika*. 2018. 9 (12), 1657–1672.

2. Gasparovich E.O., Duyar E.M. Znachenie issledovaniya problematiki upravleniya trudoustrojstvom migrantov na territorii Rossijskoj Federacii // *Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii*. T. 10. № 1. 2021. P. 57–63.

3. Gasparovich E.O. *Upravlenie organizacionnoj kul'turoj / Lap Lambert*. 2016. 500 p.

4. Lyu YU., Suhorukova N.F. *Upravlenie personalom na predpriyatiyah kitajskoj narodnoj respubliki // Inzhenernaya pedagogika*. Moskva, 2018. P. 31–40.

5. Parnikova G.M., Borisova U.S. *Specifika upravleniya personalom v Kitae // Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki*. 2019. № 6. P. 32–37.

6. Soltickaya T.A., Bo CH. Osobennosti sistemy upravleniya personalom v kitajskih kompaniyah. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment*. 2018. № 2. P. 90–104.

7. Tarasova N.E., Izbrikova V.A., Zagorskaya A.A. Tendencii i perspektivy razvitiya strategicheskogo upravleniya personalom v rossijskih kompaniyah // *V sbornike: Ekonomicheskoe razvitie strany: razlichnye aspekty voprosa : materialy XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. M. : Publishing house "Sputnik +" 2014. P. 84–88.

8. Gasparovich E., Uskova E. The Meaning of Organizational Culture and University Social Responsibility in Teaching Students with Disabilities // *International Business Information Management Association, IBIMA, Spain, Madrid, 2019*. P. 2308–2314.

9. Gasparovich E. O., Uskova E.V., Dongauzer E.V. The impact of digitalization on employee engagement // *Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies, IPM 2020 / Springer*, 2021, P. 143–150.

10. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Dongauzer E.V. The impact of digitalization on employee engagement // *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021. T. 161 NNS. P. 143–150.

11. Uskova E., Gasparovich E. Analysis of the activities of the educational organization through the prism of the «hidden curriculum»: «advantages» of the university before school (search for solutions on the example of the direction of training – «personnel

---

management») // International Business Information Management Association, IBIMA, Spain, Madrid, 2019. P. 1011–1020.