

Заключение. Техническое нормирование в строительстве — это не только инструмент инженерного обеспечения, но и важный элемент экономического регулирования. Оно позволяет обеспечить баланс между качеством, безопасностью и эффективностью строительной деятельности. В условиях цифровизации и развития стоимостного инжиниринга в строительстве система нормирования должна эволюционировать, сохраняя контроль и упрощая управление проектами. Совершенствование технического нормирования — важнейшая задача как для органов власти, так и для профессионального сообщества, от решения которой зависит устойчивое развитие строительной отрасли и всей экономики.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Топчий, Д. В., Катасонова, М. А., Юргайтис, А. Ю. Техническое нормирование современных методов ведения строительных работ при реконструкции, перепрофилировании и технологическом перевооружении зданий и сооружений // Инновации и инвестиции. – 2019. – №. 6. – С. 281-285.
2. Кузнецова, Е. В. Технологическое нормирование строительно-монтажных процессов / Е. В. Кузнецова, А. А. Ахметьянов, А. И. Веккер // Современные проблемы и перспективы развития строительства, теплогасоснабжения и энергообеспечения: Материалы XIV Национальной конференции с международным участием, Саратов, 25–26 апреля 2024 года. – Саратов: Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н. И. Вавилова, 2024. – С. 201-208.
3. Организационно-технологическая и экономическая надёжность в строительстве / В. Р. Молодецкий, Р. Б. Тянь, В. В. Попова, А. А. Мартыш. - 2013. - 193 с.
4. Мошкалёв Д. С., Бахтизина А. Р. Методы и инструменты управления стоимостью строительства на предпроектном этапе жизненного цикла объекта капитального строительства // Вестник МГСУ. – 2023. – Т. 18. – №. 1. – С. 132-142.
5. Ресин В. И., Бачурина С. С., Ласунина Р. М. Эффективность и направления развития законодательного регулирования инновационной системы управления инвестиционно-строительными проектами // Современные проблемы управления проектами в инвестиционно-строительной сфере и природопользовании. – 2018. – С. 7-12.

УДК 005. 96

УСТОЙЧИВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: МОДЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И ПАРАДОКСЫ

канд. экон. наук, доцент Н. С. Лукашевич, ВШПМ, ИПМЭиТ, СПбПУ, г. Санкт-Петербург

Резюме. В статье рассматривается эволюция концепции устойчивого управления человеческими ресурсами в контексте интеграции экономических, социальных и экологических аспектов. Анализируются современные модели управления человеческими ресурсами. Особое внимание уделено дилемме баланса между организационной эффективностью и принципами устойчивого развития.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, устойчивое развитие, циркулярная экономика.

Введение. Дискуссия о связи между устойчивым развитием и управлением человеческими ресурсами (УЧР) привлекает все больше внимания на академическом уровне и среди практиков. Современные организации пересматривают традиционные подходы к управлению персоналом, дополняя классические стратегические модели принципами устойчивого развития и циркулярной экономики. Если стратегическое УЧР фокусировалось преимущественно на повышении производительности и достижении конкурентных преимуществ, то устойчивое УЧР интегрирует три ключевых аспекта: экономическую эффективность, социальную ответственность и экологическую устойчивость [1,2,3]. Этот переход отражает глобальный тренд на гуманизацию бизнеса и ответственное использование всех видов ресурсов, включая человеческий капитал.

Основная часть. На ранних стадиях своего развития устойчивый УЧР относился к социально ответственным видам деятельности. Например, Том и Заугт [5] определили устойчивый УЧР как «те долгосрочно ориентированные концептуальные подходы и виды деятельности, которые направлены на социально-ответственный и экономически целесообразный набор и отбор, развитие, распределение и увольнение сотрудников». Это определение сосредоточено на сохранении человеческого капитала, служит как социальным, так и экономическим целям. Согласно Энерт [2,3] устойчивое управление персоналом определяется как «принятие стратегий и практик управления персоналом, которые позволяют достигать финансовых, социальных и экологических целей в долгосрочной перспективе, при этом контролируя непреднамеренные побочные эффекты».

Устойчивое УЧР имеет несколько уровней анализа (воздействие на работников, процессы, организацию и общество), измерения (экономические, экологические, социальные и гуманистические) и различные временные перспективы (краткосрочные и долгосрочные). Наиболее распространенная концептуализация устойчивого УЧР подчеркивает интеграцию экономических, экологических и социальных целей в организационные стратегии и практики. Принципы циркулярной экономики, изначально разработанные для производственных

систем, находят все большее применение в управлении человеческими ресурсами. Например, в отличие от линейной модели «найм-использование-увольнение», циркулярный подход предполагает создание замкнутых циклов развития персонала. Это проявляется в таких УЧР-практиках, как программы непрерывного обучения (регенеративный подход), системы внутренней мобильности талантов, механизмы сохранения организационных знаний и профилактики профессионального выгорания.

Переход к устойчивому УЧР с элементами циркулярной экономики требует пересмотра традиционных УЧР-процессов. Во-первых, меняется система оценки эффективности – на смену узким показателям производительности приходят комплексные метрики, учитывающие социальное благополучие, достоинство сотрудников и экологическое воздействие. Во-вторых, трансформируются подходы к управлению талантами – акцент смещается с внешнего найма на внутреннее развитие и перераспределение компетенций. В-третьих, перестраиваются системы мотивации, где ооцряется не только индивидуальный результат, но и вклад в устойчивое развитие организации.

Поскольку не существует единого определения устойчивого УЧР, не существует универсальной модели этой концепции. Обзор литературы позволяет выделить несколько моделей устойчивого УЧР. Де Принс теоретизирует подход, предлагая четыре взаимодополняющие перспективы: психологическую (вовлеченность и баланс), социологическую (разнообразие и безопасность), стратегическую (подбор и оценка персонала) и «зеленую» (экологическое поведение сотрудников) [6]. Де Принс далее расширяет модель и делает акцент на создании баланса между интересами работодателей, сотрудников и общества через три ключевых принципа: уважение к персоналу (включая здоровье, участие и расширение прав), открытость (управление разнообразием, баланс работы и личной жизни) и преемственность (развитие карьеры, обучение и инновации) [6]. Ранняя модель Заутга, Блюма и Тома [5] концентрируется на трех основных целях: обеспечении занятости, развитии индивидуальной ответственности и поддержании баланса между работой и личной жизнью сотрудников. Энерт рассматривает устойчивое УЧР на двух уровнях: микроуровень фокусируется на эффективности использования ресурсов, а макроуровень – на социальной ответственности организации [3].

Энерт в основанной на практике модели устойчивого УЧР включает цели устойчивости, связанные с человеческими ресурсами (привлечение талантов и признание в качестве «предпочтительного работодателя»; поддержание здоровой и производительной рабочей силы; инвестирование в навыки текущей и будущей рабочей силы) и деятельность, связанную с человеческими ресурсами (разнообразие, ответственность, этика, хорошие отношения между сотрудниками, вознаграждение, развитие карьеры и т. д.) [3].

Согласно [3, 7], «конкурирующие позиции между социальной ответственностью, эффективностью и содержательно-ориентированным пониманием устойчивости создают парадоксальную напряженность, поскольку позиции не могут быть максимизированы одновременно». Авторы [3,7] прямо заявляют, что решение «выигрыш-выигрыш» маловероятно: организации фокусируются на дилемме эффективности и устойчивости.

Заключение. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что устойчивое управление человеческими ресурсами (УЧР) представляет собой эволюцию традиционных УЧР-практик, интегрирующую принципы экономической эффективности, социальной ответственности и экологической устойчивости. Как показали исследования, ключевые модели устойчивого УЧР демонстрируют общую тенденцию к балансированию интересов организации, сотрудников и общества. Однако сохраняется парадоксальная напряженность между конкурирующими целями – максимизацией эффективности и соблюдением принципов устойчивости, что требует от бизнеса гибкого подхода.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Дробот, Е. В. Концептуальные основы устойчивого развития в XXI веке: принцип триединства и подходы к оценке воздействия бизнеса / Е. В. Дробот, И. Н. Макаров, И. А. Почапов // *Лидерство и менеджмент*. – 2020. – Т. 7, № 4. – С. 643-658. – DOI: 10. 18334/lim. 7. 4. 110931
2. Ehnert, I. Sustainability and human resource management: reasoning and applications on corporate websites // *European Journal of International Management*. – 2009. – No. 3 (4). – Pp. 419-438.
3. Ehnert, I. Sustainable Human Resource Management: A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective / I. Ehnert. – Heidelberg: Physica-Verlag, 2009. – 292 p. – DOI: 10. 1007/978-3-7908-2188-8
4. Цыбова, В. С., Кучеров, Д. Г., & Лисовская, А. Ю. Социально ответственное управление человеческими ресурсами, благополучие сотрудников и инновационное рабочее поведение: концептуальная модель // *Российский журнал менеджмента*. – 2023. – Т. 21, № 4. – С. 514-533.
5. Goc K., Kuskul F. Sustainable human resources management from the language of reports // *Research Journal of Business and Management (RJBm)*. – 2020. – Vol. 7, № 2. – P. 95-115.
6. De Prins P., Van Beirendonck L., De Vos A. & Segers J. Sustainable HRM: Bridging theory and practice through the 'Respect Openness Continuity (ROC)'-model. *Management revue*, 2014. – P. 263-284
7. Kramar, R. Beyond Strategic Human Resource Management: Is Sustainable Human Resource Management the Next Approach? // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2014. – Vol. 25, No 8. – P. 1069-1089.