

---

## ФЕНОМЕН СОДЕРЖАТЕЛЬНОЙ ДВОЙСТВЕННОСТИ ИССЛЕДОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ИНФОРМАТИЗАЦИИ\*

Красова Е. В.\*\*

*Статья посвящена вопросам изучения человеческих ресурсов в современной научной литературе. Содержание исследований человеческих ресурсов во многом зависит от подхода к определению роли человека в социально-экономическом развитии. Невозможность рассматривать лишь один подход (объектный либо субъектный) и одну роль (пассивную либо активную) образует феномен двойственности, проявляющийся в виде противоречий, наблюдаемых как в исследуемых тенденциях развития и использования человеческих ресурсов, так и в логике самих исследований. Такие противоречия стали особенно заметны в условиях глобальной информатизации с ее акцентом на человеческие ресурсы как ведущий фактор производства. Статья обосновывает объектный и субъектный подходы как источник двойственности в исследованиях человеческих ресурсов, анализирует совокупность наблюдаемых противоречий, контекстуализируясь в рамках информационной экономики, выступающей как глобальный фон для мирового технологического, экономического и человеческого развития.*

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, феномен двойственности, объектный подход, субъектный подход, глобальная информатизация, информационная экономика.

### PHENOMENON OF SUBSTANTIAL DUALITY IN HUMAN RESOURCES RESEARCH IN THE GLOBAL INFORMATIZATION CONTEXT

*The article deals with issues of studying human resources in today's scientific literature. Human resource research content largely depends on approach to defining human role in socio-economic development. The impossibility of considering only one approach (objective or subjective) and only one role (passive or active) forms a duality phenomenon, that is manifested in some contradictions observed*

---

\* **Для цитирования:** Красова Е. В. Феномен содержательной двойственности исследования человеческих ресурсов в условиях глобальной информатизации // Век глобализации. 2026. № 1. С. 140–154. DOI: 10.30884/vglob/2026.01.13.

**For citation:** Krasova E. V. Phenomenon of Substantial Duality in Human Resources Research in the Global Informatization Context // Vek globalizatsii = Age of Globalization. 2026. No. 1. Pp. 140–154. DOI: 10.30884/vglob/2026.01.13 (in Russian).

\*\* Красова Елена Викторовна – к. э. н., доцент кафедры экономики и управления, доцент кафедры международных отношений и права Владивостокского государственного университета. E-mail: elena\_krasova@rambler.ru.

Elena V. Krasova – Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Associate Professor of the Department of International Relations and Law, Vladivostok State University. E-mail: elena\_krasova@rambler.ru.

**Век глобализации 1/2026 140–154**

**DOI: 10.30884/vglob/2026.01.13**

*both in studied trends of human resources' development and use, and in researchers' essential logic. Such contradictions have become especially noticeable under the global informatization that emphasizes on human resources as a leading production factor. The article substantiates the object and subject approaches as a source of human resource research duality, analyzes the observed contradictions. The article contextualizes within the information economy's framework, which acts as a global background for the world's technological, economic and human development.*

**Keywords:** *human resources, duality phenomenon, object approach, subject approach, global informatization, information economy.*

### **Введение**

Исследования человеческих ресурсов – неотъемлемая часть глобалистской тематики, рассматриваемая в экономическом, социальном, технологическом и других аспектах. Наиболее известные и обсуждаемые на сегодняшний день сценарии мирового развития, включая концепции информационной экономики, экономики знаний, Индустрии 4.0 и Индустрии 5.0, устойчивого развития, гуманистической экономики, опираются на важную роль человеческих ресурсов в производстве материальных и духовных благ. Информатизация как базовый сценарий мирового технологического развития предполагает значительную ресурсную ценность знаний, умений и навыков работников, формируемых посредством интеллектуальных, физических, творческих, коммуникативных качеств людей и определяющих во многом как потенциал роста производительности труда, так и качество жизни.

Изучение роли человеческого фактора в общественном развитии объективно сопровождается разнообразием мнений, расширением и углублением тематики исследований. Тем не менее все накопленное богатство научного знания можно условно разделить в соответствии с локусом внимания, отражающим угол зрения, под которым рассматриваются вопросы формирования, развития и использования человеческих ресурсов. С одной стороны, человеческие ресурсы, традиционно понимаемые как совокупность характеристик, свойств и качеств человека, которые могут быть использованы в какой-либо деятельности, исследуются с позиции их полезности для экономики<sup>1</sup>. С другой стороны, развивается подход, рассматривающий экономическое развитие как результат расширения свобод и человеческих возможностей и ставящий под сомнение прямую связь между максимизацией полезности и благополучием общества<sup>2</sup>. Сохранение традиционной для капиталистической формы хозяйствования системы социально-экономических отношений в условиях возросших возможностей для человеческого развития в XX–

<sup>1</sup> Речь идет в первую очередь о концепциях, разработанных западной наукой управления от Ф. Тейлора и Г. Форда до М. Армстронга и Б. Герхарда (принципы научного управления, концепции административного управления, рациональной бюрократии, человеческих отношений, человеческих ресурсов, бихевиоризм, теория организационного поведения и т. д.), о постиндустриальных теориях Д. Белла, Э. Тоффлера, Дж. Гэлбрейта, П. Друкера, М. Кастельса и других авторов, а также о концепции Индустрии 4.0 К. Шваба.

<sup>2</sup> Здесь можно выделить взгляды Э. Шумахера, А. Сены, М. Нассбаум, Н. Мартинса, а также российских ученых – от Н. М. Римашевской и Т. И. Заславской до целых научных коллективов, занимающихся вопросами человеческого потенциала в рамках научных и образовательных учреждений.

XXI вв. привело к обострению латентного конфликта между восприятием человека как средства (функции) и человека как цели развития. Это усложняет исследования человеческих ресурсов, добавляет неопределенности в концептуальные и управленческие решения, формирует мировоззренческую бифуркацию, когда принятие одной из позиций ведет к исключению другой, хотя ни одна из позиций не доказала своей уникальной эффективности.

Целью статьи является обоснование содержательной двойственности исследований человеческих ресурсов как научного феномена, актуализирующегося в условиях глобальной информатизации. В качестве метода исследования использован содержательный анализ научных трудов конца XX – начала XXI в. по соответствующей тематике. Также применен эволюционный подход при теоретическом конструировании реальности, в которой человек является и определяющим, и определяемым элементом социально-экономического развития, человеческие ресурсы как объект исследования приобретают свойство дуальности, а их познание становится сложным и противоречивым.

### **Объектный и субъектный подходы как источник двойственности**

Человеческие ресурсы – синтетическая категория, возникшая в результате соединения исходных родовых понятий «человек» и «ресурсы». Термин «ресурс» со многих языков переводится как «средство», «запас», «возможность», «способ»: в общем смысле он обозначает то, что используется целевым образом. В экономической науке «ресурс» – одно из фундаментальных понятий, означающее источники, средства обеспечения деятельности, производства. Человеческие ресурсы закономерно рассматриваются как «возможности» и «средства», заключенные в человеке и могущие использоваться в конкретных целях, но в то же время интуитивно воспринимаются как ресурсы высшего порядка, лежащие в основе эффективности и роста. С точки зрения философской антропологии здесь можно говорить об объектном и субъектном филогенезе человека; с точки зрения экономики – об объектном и субъектном подходах к определению роли человека и человеческих ресурсов в социально-экономическом развитии.

С одной стороны, человек является продуктом, результатом общественного развития: он развивается таким путем и в той мере, какими необходим обществу и какой своей деятельностью вписывается в общую динамику объективного мира. Целью жизнедеятельности человека является приспособление к запросам экономики и требованиям общества, что отражает его пассивное, зависимое состояние, реализует его адаптивную функцию в роли хозяйствующего субъекта. Общество постоянно решает задачи своего выживания, что формирует вынужденно прагматичный подход ко всем видам ресурсов: человеческий ресурс – не исключение, он формируется, развивается и используется согласно логике и в интересах экономической системы, частью которой является, с целью получения экономического результата. Технологический уровень определяет ведущий способ производства, формы и виды труда, требования к работникам. Преобладающий тип хозяйствования формирует соответствующие ему формы социально-экономических отношений и методы управления людьми.

С другой стороны, человек выступает создателем, творцом, источником окружающего мира, проявляя свое свойство субъектности. Общественное развитие – продукт и результат человеческого развития, экстерниоризация внутреннего мира человека, которая невозможна без его осознанной творческой деятельности. Целью жизнедеятельности человека является реализация заложенного в нем потенциала, преобразование и совершенствование реальности, что отражает его активное, свободное состояние, его деятельность, творческую, интегративную функции в качестве хозяйствующего субъекта. По мере развития производительных сил общества углубляется понимание конструктивного, продуктивного характера человеческого труда, меняется отношение и к человеку-работнику: от восприятия его как части имущества, живой силы, занимающейся унизительной и тяжелой деятельностью (трудом), до осознанного принятия работника как неотъемлемого участника производственных отношений, рационально мыслящего и относительно самостоятельного хозяйствующего субъекта, производящей и потребляющей личности.

В литературе представлены оба подхода – и объектный, и субъектный, поскольку наука не может исключить ни один из них. Однако наиболее распространенные концепции развития и управления говорят о преобладании объектоцентризма. В целом утилитарные взгляды, воспринимающие людей главным образом как рабочую силу с высоким уровнем трудовых обязанностей и низким уровнем экономических прав, были характерны для любого типа хозяйствования и подкреплены историческими фактами бесчеловечного отношения к работникам – рабам, зависимым крестьянам, рабочим. Значительная часть современной управленческой литературы, посвященной человеческим ресурсам, демонстрирует нацеленность на извлечение наибольшей пользы от работников. Основатели HR-менеджмента рассматривали человеческие ресурсы как «работающих людей, которые коллективно и индивидуально вносят вклад в решение задач предприятия», как «актив», «источник конкурентного преимущества... новых возможностей и выгод». Целью управления человеческими ресурсами является «обеспечение достижения успеха организации с помощью людей», а его центральной идеей – «отождествление работников с целями и ценностями компании, но на условиях компании» [Армстронг, Тейлор 2018]. В работах последних лет отражается риторика устойчивого развития с акцентом на благополучие работника, на человекоориентированные и этические принципы управления, на изменение контекста с «интересов предприятия» на «сочетание интересов предприятия и работника», «социальное партнерство как конструктивный диалог работников и работодателей» и т. д. Однако риторика меняется, а цели нет: сегодня по-прежнему доминирует «целостный и перспективный подход к рабочей силе, призванный соответствовать широким целям устойчивого развития», выступающий «за то, чтобы человеческий капитал вносил положительный вклад в экономическую, общественную и экологическую сферы» [Liang, Li 2025]. «Люди как важнейшее богатство являются ядром всех организаций», при этом «перед управленцем всегда стоит проблема: как рационально вкладывать средства в персонал и добиться максимальной их эффективности» [Смолькин, Асмус 2016: 2672]. Политика крупных предприятий

в отношении человеческих ресурсов основывается на корпоративных бизнес-стратегиях, соотносится с целями развития компаний, предполагает приверженность всех работников корпоративным ценностям<sup>3</sup>. «Организационная культура», «совместные ценности», «инновации и человеческое развитие» – это не столько путь к интересам людей, сколько методы управления ими: «...в мире конкуренции и ограниченных ресурсов работники используются как средство достижения цели» [Legge 1995].

Такой прагматический контекст управленческой литературы способствовал возникновению отрицательной коннотации понятия «человеческие ресурсы», ассоциирующейся с использованием человека в экономических целях. Во избежание такой коннотации ученые предлагают расширенные, «очеловеченные» определения человеческих ресурсов, например: «Человеческие ресурсы являются не только ведущей стороной развития страны в целом, но и главным богатством любой организации. Они интегрируют профессионально-квалификационные и психофизиологические параметры, профессиональные компетенции и знания, капитализацию и креативность» [Управление... 2019: 11]; «Человеческий ресурс – граждане страны, их образованность, культурность, профессионализм, именно это определяет конкурентоспособность всей страны» [Бондаренко 2010: 77]. Другие авторы используют хотя и близкие по смыслу, но другие понятия – «человеческие возможности», «человеческие способности», «человеческое развитие», «человеческий потенциал». Так, авторы монографии [Человеческий... 2009] в принципе не рассматривают «человеческие ресурсы» в перечне понятий, связанных с ролью человека в современной экономике. Монография [Комплексная... 2024] обосновывает эволюцию терминологии – от «человеческих ресурсов» и «человеческого капитала» до «человеческого потенциала» – в силу развития подходов к исследованию. И. Г. Ершова и ее соавторы [Ершова и др. 2023: 458] убеждены, что «слово “ресурс” не несет в себе негативной коннотации, обозначая, скорее, меру полезности работы, выполняемой человеком». Н. А. Николаев [2019: 10] считает, что характеристики человека необходимо рассматривать по отношению к их потенциальному использованию в трудовой деятельности, и на этой основе выделяет их в качестве элементов научной категории «человеческие ресурсы».

### **Двойственность и связанные с ней противоречия. Информатизация как глобальный фон выражения противоречий**

Объектный и субъектный подходы, соответствующие им пассивная и активная роли человека в экономике сформировали объективную двойственность понимания сущности человеческих ресурсов как определенный феномен, выражаемый совокупностью устойчивых и сложно решаемых противоречий, пронизывающих научные исследования. В числе фундаментальных, обусловленных капиталистической формой хозяйствования, ученые выделяют противоречия между интересами организаций и работников (противоречие экономического и социаль-

---

<sup>3</sup> Можно привести пример ведущих российских компаний, например группы «Лукойл», Сбербанка. URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/Ouremployees/Policies>; <https://www.sber-bank.by/files/temp/concept-personnel-policy.docx> (дата обращения: 16.05.2025).

ного – «не все то, что хорошо для компании, хорошо для ее работников», обозначенное еще основателями HR-менеджмента и подчеркиваемое нынешними исследователями) [Legge 1995; Крекова М. М., Крекова Е. М. 2012; Эфендиев и др. 2014], между «заботой о персонале» и «инвестированием в людей» (между тем, что является конечной целью, а что – результатом расчетов издержек-доходов) [Эфендиев и др. 2014: 43], между «рабочей и свободной силами личности», обусловленные «отчуждением труда, когда рабочий лишь формально представлен как личность, которая кое-что значит сама по себе, помимо своего труда» [Ермоленко, Брижак 2018: 84], между «классовой борьбой» и «инновационно-ролевым поведением личности», которая выступает «интегратором и преобразователем биопсихической энергии в социальную» [Осипова 2015: 393].

На сегодняшний день наиболее обсуждаемыми являются противоречия, связанные с развитием информационной экономики с характерной для нее спецификой труда и использованием человеческих ресурсов. Если индустриализация облегчила физические условия труда, то внедрение ИКТ задействовало на новом уровне когнитивные и коммуникативные характеристики человека. Многие ученые, ориентируясь на динамику технологического развития, говорят о цифровой трансформации как стратегии развития для многих предприятий в разных странах [Wang *et al.* 2024], о «решающей роли HR-команды в руководстве цифровой трансформацией и ускорением развития фирмы» [Ruiz *et al.* 2024], о «жизненно важной роли внедрения цифровых технологий в HR-практики для получения конкурентного преимущества» [Shiferaw, Birbirs 2025], о «революционном влиянии искусственного интеллекта на перспективы и возможности предприятий за счет инновационного развития человеческого капитала» [Zhou *et al.* 2025], о развитии технологических компетенций как важнейшего условия эффективной цифровой трансформации [Piwowar-Sulej *et al.* 2024] и т. д. Российские ученые заявляют о «перевороте в техническом и технологическом базисе производства», ведущем к «перевороту в функциях, составе и качестве рабочей силы» [Крекова М. М., Крекова Е. М. 2012: 114], о «переходе к шестому технологическому укладу и смене экономической, технической и социальной парадигм», повышающей роль знаний и спрос на ИТ-компетенции, о «глобальной цифровизации экономики, интеграции ИКТ в бизнес-процессы и появлении инновационных продуктов, наук и отраслей», требующих специалистов и с «широким компетентностным профилем», и «с углубленными компетенциями... генерирующими высокие объемы добавленной стоимости» [Андреева, Джемаев 2017: 29–30]. В то же время обосновывается «сокращение доступных рабочих мест определенных категорий на 50 %, появление целого класса лишних людей, разрушение привычных механизмов “гарантий будущего”, необходимость полного переучивания персонала под требования цифровой экономики», «прекаризация, флексибилизация и трансформация социально-трудовых отношений... в условиях предельно низкого предложения достойных рабочих мест» [Одегов, Павлова 2017: 21–22], «автоматизация и роботизация производства, которые высвобождают огромные массы человеческих ресурсов из сферы промышленного производства», «высокий темп изменений в содержании труда, что предполагает экстремальную гибкость в перестройке разделения труда», «по-

всеместное внедрение цифровых технологий», «изменение парадигмы отношений между работником и компанией» [Половинко 2020: 113].

В центр информационной экономики попадает инновационная личность – субъект высокотехнологичной хозяйственной деятельности, часть «новой высоко-ресурсной социальной группы» [Петровская 2022: 755], обеспечивающий своим интеллектуальным, творческим трудом инновационное развитие. В конце XX в. появился *Homo informaticus* – новая модель экономического человека, живущего в информационном обществе, а также его более узкая, адаптированная для XXI в. версия – *Homo digitalis*, модель человека, находящегося под постоянным воздействием цифровой среды. *Homo informaticus* и *Homo digitalis* создаются на основе *Homo economicus*, но отличаются от него различными проявлениями информационно-цифровой субъектности: уплотнением информационного пространства, усложнением коммуникаций, повышением интенсивности труда, смешением личного и свободного времени, поведенческими паттернами, возможностями самопрезентации и самоидентификации, «гаджетализацией» жизни, информационными рисками и т. д. Отношение к *Homo informaticus* и *Homo digitalis* двоякое. С одной стороны, информационная модель предопределяет наличие у человека креативности, нового уровня возможностей и свобод для конструирования реальности, наличие многовариантных подходов в решении проблем [Сляднева 2011; Волков, Воденко 2025], «возрастание потребностей в интеллектуально-информационных благах как самооценности, в профессиональном развитии, в творческом интеллектуальном труде по призванию» [Сухарева 2018: 29]. С другой стороны, это термины, характеризующие «узкоспециализированного человека, сформировавшегося под влиянием конвергентных технологий и искусственного интеллекта, производящего образы, а не объекты предметной среды», которые без «соответствующего содержательного сопровождения отрезают его сущностную сторону», выдающие в итоге «цифровых зомби», неспособных к пониманию и переживанию полноты бытия» [Сорочайкин 2022: 44]. Обе точки зрения – две стороны одной медали, определяющие новую роль человеческого ресурса и уникальный для информационной экономики тип личности.

В соответствии с проявлениями глобальной информатизации в дополнение к фундаментальным противоречиям добавился целый ряд конъюнктурных, среди которых чаще упоминаются противоречия между экономической и социальной эффективностью, между требуемым и фактическим уровнем образования (квалификации), между ростом расходов на образование и низкой отдачей от него, между структурой рабочих мест и сложившимся профессионально-квалификационным уровнем работников, динамичностью рынка и статичностью характеристик человека. Также специалисты выделяют противоречия между узким вектором цифрового обучения и разнообразием состава требуемой рабочей силы [Diaz-Fernandez *et al.* 2017], между классическими теориями человеческих ресурсов и постмодернизмом [Van der Linden, Parker 1998], между академическими исследованиями и практикой в части создания и трансфера знаний [Paauwe, Van De Voorde 2025]. «Стабильность и изменение, расширение прав и возможностей и отчуждение, гибкость и контроль, разнообразие и инклюзивность, исследование и эксплуатация, социальное и коммерческое, конкуренция и сотрудничество, обучение и вы-

полнение – это лишь некоторые из парадоксов... Напряженность также возникает, когда руководители вынуждены сокращать штат из-за снижения спроса, одновременно стремясь сохранить квалифицированные кадры и благополучие сотрудников, когда HR-система, нацеленная на повышение вовлеченности, генерирует высокий уровень стресса за счет усиления нагрузки на сотрудников, которые испытывают дисбаланс между работой и личной жизнью» [Apascaritei, Elvira 2022].

Все более актуальными становятся противоречия, фиксируемые в контексте «цифровизация – гуманизация»<sup>4</sup>, все острее проявляются противоречия между стабилизацией социально-трудовых отношений и гибкими, нестандартными формами занятости, между возможностями свободного творчества в сети и усилением неравенства, диспропорций на рынке труда, между всесторонним человеческим развитием и достаточно узким набором навыков, необходимых для обслуживания машин в условиях цифровой экономики, между экономией на издержках и ростом технологической безработицы, между прогрессом в технологиях и регрессивными тенденциями мировой экономики, между повышением скорости выполнения трудовых функций и ростом количества этих функций, что приводит к стиранию границ между работой и личной жизнью, проблемам со здоровьем, выгоранию и т. д. Также следует отметить характерные для условий информатизации деструктивные явления на рынке труда типа «тихого сокращения», «тихого отпуска», свидетельствующие об усилении конфликта интересов работодателей и работников, несмотря на заявления об их партнерских отношениях и общих интересах [«Тихое...» 2025]. Основной причиной возникновения данных противоречий в экономике является превышение потенциала технологий в росте производительности труда и, соответственно, формировании прибыли над аналогичным потенциалом у живого труда. Отсюда и растущая актуальность вопросов, связанных с человеческими ресурсами, в странах, которые ставят целью не только обеспечить эффективность производства, но и повысить качество жизни людей.

### **Противоречия в содержательной логике научного познания**

Противоречия в восприятии человеческих ресурсов характерны не только для информатизирующейся экономики, но и для научной литературы, изучающей ее. В частности, можно выделить «парадоксальное противоречие между высокой популярностью постиндустриального дискурса и слабостью изучения социальных групп», с которыми он связан [Латов, Тихонова 2021: 6]; противоречие между широким использованием терминов «человеческие ресурсы», «человеческий капитал» и разным их пониманием; между констатацией роли человека как «главного ресурса», «главного фактора развития» и критикой этого самого «ресурсного» («факторного») подхода; между фиксированием рисков развития искусственного интеллекта с точки зрения замены им живого труда и обоснованием необходимости развития цифровых знаний, умений, навыков, необходимых для создания ИИ; между рассмотрением человеческих ресурсов в рамках капиталистической формы хозяйствования и рассуждениями о выходе за пределы отношений найма.

<sup>4</sup> Данная проблематика широко обсуждается в литературе. Здесь можно отметить работу: [Колосова и др. 2019], а также более ранние работы автора по соответствующей теме.

Многим работам присущи дистанцирование и противопоставление физического и умственного труда, в то время как они являются компонентами единого процесса труда, признаки дискриминации профессий по виду труда, выделение особых групп – «профессионалов», «постиндустриалов», «креаторов», которым иногда придается большее значение, чем межклассовым различиям, например [Бузгалин, Колганов 2019].

Среди причин, способствующих сохранению противоречий в научном дискурсе, можно выделить:

– смешение объектов внимания, таких как человек, ресурс, фактор, капитал, потенциал и т. д., при котором в поле зрения попадают разные элементы и процессы;

– игнорирование фактов реальности, например, когда, основываясь на возможностях технологического развития, говорят о «взрывном» экономическом росте и «кардинальных» изменениях жизни, в то время как мировая экономика все чаще демонстрирует признаки стагнации и обострения глобальных проблем;

– слабая изученность многих социальных явлений, по-разному протекающих в средах с разными уровнями ресурсного, технологического и экономического развития. В частности, все еще неясен механизм влияния цифровой трансформации на человеческие ресурсы, не доказана связь устойчивого развития с производительностью работников, так же как и связь производительности и человеческого развития. Неоднозначные результаты фиксируются в изучении человеческих качеств, уровня жизни и благополучия работников в контексте информационной экономики.

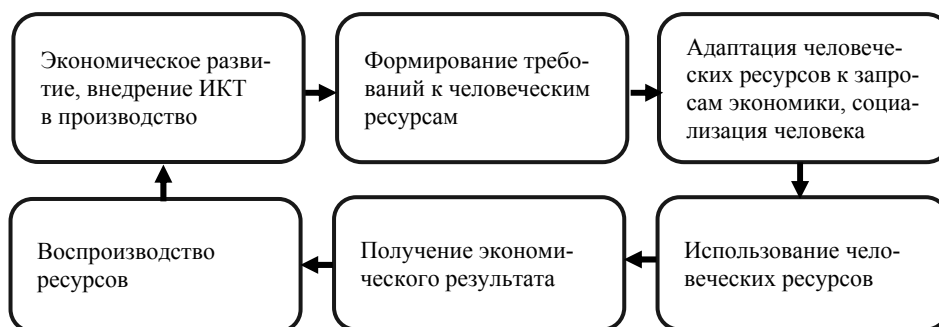
Устранению противоречий и выработке гармоничного подхода мешает как излишне рациональное отношение к человеческим ресурсам в духе Индустрии 4.0, ориентированной на максимальную эффективность, так и излишне гуманистический подход, когда значимость человеческих ресурсов явно преувеличивается<sup>5</sup>. Многие авторы отмечают гуманистический характер концептуализации человеческих ресурсов в XXI в., например [Кибанов 2014; Уханова, Щеголева 2024]. Однако следует отличать процессы вынужденного подстраивания бизнеса к интересам работников от подлинного гуманизма, под которым понимается «доброжелательное отношение к человеку, утверждающее его свободу и достоинство независимо от каких-либо исполняемых им социальных функций и ролей» [Новый...]. Большинство постиндустриальных теорий можно назвать псевдогуманистическими, поскольку важность человеческого фактора в них обусловлена объективным стремлением к выгоде, а не потому, что человек стал рассматриваться как цель производства и общественного развития.

О балансе интересов экономики, общества и окружающей среды говорит широко известная концепция устойчивого развития [Цели...], человекоцентричность как базовый принцип развития информационно-цифровой экономики утверждает идея Индустрии 5.0 [Industry 5.0]. Приоритет гуманистических установок над прагматическими на концептуальном уровне обосновывают ряд российских ученых, в частности [Докторович 2011; Иванов 2013; Комплексная... 2024], обозна-

<sup>5</sup> Например, мнение о том, что «все войны велись только с одной целью: снизить количество и качество человеческих ресурсов конкурента» [Бондаренко 2010: 77].

чив в качестве объекта исследования человеческий потенциал, из состава которого исключена экономическая компонента как заведомо негуманистическая, утилитарная. Однако стратегии стран и предприятий, основывающиеся на принципах устойчивого развития, предлагают главным образом адаптивные инструменты для решения проблем человека, например обязательную социальную и экологическую ответственность компаний, дополнительные инвестиции в здравоохранение, корпоративные социальные программы и т. д. Человекоцентричность сегодня не столько базовый принцип, сколько большая методологическая проблема, демонстрирующая неясность механизма встраивания всесторонних потребностей работников в коммерческие интересы предприятий и отраслей. Перенос акцента внимания с «экономического детерминизма» на «социокультурную модернизацию» в рамках концепции человеческого потенциала также не дает оснований говорить о переходе от «технократизма» к «приоритету человеческого достоинства», поскольку у «антропологической оптики» нет механизма приспособления к существующей выгодоориентированной реальности, нет инструментов обеспечения эффективности и конкурентоспособности, лежащих в основе материального производства. Рассмотрение благополучия человека за пределами «традиционной» трактовки, предусматривающей в первую очередь получение материальных благ, отход от экономических основ изучения человеческого бытия делают такие взгляды утопичными, оторванными от жизни. Говоря о ведущей роли человеческого фактора, не следует забывать о еще более значимой роли капитала, который, по сути, и формирует спрос на человеческие ресурсы с их интеллектуальным, творческим и коммуникативным содержанием в условиях информационной экономики.

В целом любой контекст рассмотрения человеческих ресурсов – постиндустриальный, информационно-цифровой, интеллектуально-профессиональный, устойчивый, человекоориентированный, «зеленый» и др. – соответствует современным тенденциям разностороннего научного дискурса. Но принятие какого-либо одного подхода – объектного или субъектного, рационалистического или гуманистического – в любом из контекстов может ограничить теоретико-методологическую перспективу исследования человеческих ресурсов, поскольку в одном случае игнорируются цели всестороннего человеческого развития, в другом – теория отвлекается от экономической действительности, без которой невозможно социально-культурное развитие (Рис.).



а) согласно объектному подходу



б) согласно субъектному подходу

**Рис.** Логика общественного развития в исследованиях человеческих ресурсов в контексте разных ролей человека

Таким образом, формируется главное противоречие – между неполным, абстрактным характером научного знания и конкретной, многогранной действительностью. Вне зависимости от позиций авторов это ведет к выработке преимущественно нормативно-концептуальных решений, в которых указывается лишь то, что должно быть. Так, классический HR-менеджмент раскрывает содержание человеческих ресурсов через функционально-ролевые аспекты с элементами должностования: «Работник должен развивать свои знания, умения, навыки в соответствии с запросами рынка труда, гибко адаптироваться к изменениям, постоянно стремиться к саморазвитию, быть готовым брать на себя дополнительную ответственность и добиваться выдающихся результатов, выступать с инициативами проектов инновационного развития Компании» [Политика...]. Положения концепции человеческого потенциала также часто формулируются нормативно, например: «Люди должны всемерно участвовать в процессе принятия решений, влияющих на их жизнедеятельность. ...Противоречия между рынком и его регулированием должно разрешаться, имея в виду, что целью развития является развитие человека» [Докторович 2011: 128]. Нет ничего плохого в постановке целевых ориентиров, к которым нужно стремиться, но не менее важно иметь конкретный механизм достижения данных целей с понятными динамическими связями и совокупностью надлежащих методов управления. На текущий момент такой механизм активно прорабатывается со стороны объектного подхода, органично встраивающего человеческие ресурсы в общую логику эффективного технологического и экономического развития.

### Заключение

Анализ современной научной литературы показывает определенное противостояние точек зрения, придерживающихся объектного и субъектного подходов в отношении и человеческих ресурсов, и роли самого человека в социально-экономическом развитии. Помимо этого, в рамках каждого из этих подходов фиксируется противоречивость взглядов и выводов, связанная с невозможностью разде-

лить пассивную и активную роли человека. Вероятно, пассивная и активная роли человека – две стороны одной медали: с одной стороны, человечество создает реальность и вынуждено приспосабливаться к ней, с другой стороны, приспособление часто оказывается основой для преобразований и качественных изменений. Можно предположить существование единства и борьбы противоположностей, заключенных в человеке, которые объясняют непрерывное развитие и объективного мира, и самого человека со всеми его качествами и характеристиками. Приспособление и свободное развитие человека, социализация и гуманизация, адаптивная и деятельностно-интегративная функции человеческих ресурсов предполагают друг друга, находясь во внутреннем взаимодействии, механизм которого пока еще слабо понимается, в силу чего в литературе они, как правило, воспринимаются как взаимоисключающие, конфликтующие явления.

Если двойственность в исследовании человеческих ресурсов рассматривать как естественное и закономерное явление, то можно ли решить или хотя бы сгладить противоречия, которые она вызывает? Нам представляется, что возможно, если предложить такой вариант развития, который предусматривает одновременное достижение экономических и социальных целей, обеспечивает относительно бесконфликтное удовлетворение интересов всех участников общественного производства. Для этого необходимо перестать разделять «человеческие ресурсы» на «человека» и «ресурсы», выделяя положительную и отрицательную коннотации, и изучать их как систему, находящуюся в развитии. В связи с этим основными вопросами для дальнейших исследований являются: поиск механизма сочетания пассивной и активной ролей человека в экономике и разработка концептуальной основы, на которой этот механизм может быть обоснован лучше всего.

### *Литература*

Андреева Л. Ю., Джемаев О. Т. Влияние цифровой экономики на формирование новых трендов на российском рынке труда // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. № 3. С. 25–32.

Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами. 14-е изд. СПб.: Питер, Прогресс книга, 2018.

Бондаренко М. П. Человеческий капитал как составной элемент человеческих ресурсов и его роль в современном воспроизводственном процессе // Бизнес. Образование. Право. 2010. № 1(11). С. 76–88.

Бузгалин А. В., Колганов А. И. Трансформации социальной структуры позднего капитализма: от пролетариата и буржуазии к прекариату и креативному классу? // Социологические исследования. 2019. № 1. С. 18–28.

Волков Ю. Г., Воденко К. В. Цифровая личность: горизонты новой креативности // Век глобализации. 2025. № 1. С. 77–85.

Докторович А. Б. О сохранении и развитии человеческого потенциала // Пространство и Время. 2011. № 4(6). С. 125–130.

Ермоленко А. А., Брижак О. В. Новые формы отношений, возникающие в движении капитала // Философия хозяйства. 2018. № 6(120). С. 80–102.

Ершова И. Г., Афанасьева Л. А., Щербаков Д. Б. Влияние цифровой трансформации регионов на развитие человеческих ресурсов // Вестник Академии знаний. 2023. № 5(58). С. 457–461.

Иванов О. И. Человеческий потенциал (формирование, развитие, использование). СПб. : Скифия-принт, 2013.

Кибанов А. Я. Новая стадия эволюции науки об управлении персоналом при неизменной парадигме // Современные технологии управления. 2014. № 5(41). С. 1–14.

Колосова Р. П., Разумова Т. О., Артамонова М. В. Человек и труд в цифровой экономике // Вестник Московского университета. Сер. 6: Экономика. 2019. № 3. С. 170–184.

Комплексная характеристика человеческого потенциала регионов России / под ред. В. В. Локосова, Е. В. Рюминой. М. : ФНИСЦ РАН, 2024.

Крекова М. М., Крекова Е. М. Генезис и эволюция концепции развития человеческих ресурсов организации // Вестник Московского университета МВД России. 2012. № 2. С. 112–117.

Латов Ю. В., Тихонова Н. Е. Новое общество – новый ресурс – новый класс? // Terra Economicus. 2021. № 19(2). С. 6–27.

Николаев Н. А. «Человеческие ресурсы» в системе понятий менеджмента и экономики труда // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер.: Экономика. 2019. № 2. С. 7–14.

Новый философский словарь [Электронный ресурс]. URL: <https://iphlib.ru/library/collection/newphilenc/document/HASH0186d768b46fa93beb4e2d86> (дата обращения: 16.05.2025).

Одегов Ю. Г., Павлова В. В. Трансформация труда: 6-й технологический уклад, цифровая экономика и тренды изменения занятости // Уровень жизни населения регионов России. 2017. № 4(206). С. 19–25.

Осипова О. С. Эффективное управление человеческими ресурсами как основа устойчивого развития // Управление устойчивым развитием / под общ. ред. А. В. Трачука. СПб. : Реальная экономика, 2015. С. 392–412.

Петровская Ю. А. Инновационный тип личности: теоретическая модель и проблемы формирования новой высокоресурсной социальной группы в российском обществе // После постпозитивизма: сб. науч. статей. М. : Русское общество истории и философии науки, 2022.

Политика управления человеческим капиталом ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/Ouremployees/Policies> (дата обращения: 16.05.2025).

Половинко В. С. Противоречия профессионального самоопределения: классификация и формы проявления // Вестник Омского университета. Сер.: Экономика. 2020. Т. 18. № 1. С. 111–125.

Сляднева Н. А. Homo Informaticus, или Эволюция человека в информационном обществе // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2011. № 3(41). С. 164–171.

Смолькин В. П., Асмус Т. Ю. Условия и направления повышения эффективности использования человеческих ресурсов в региональной экономике // Российское предпринимательство. 2016. Т. 17. № 20. С. 2671–2684.

Сорочайкин И. А. Цифровой человек: обзор философского дискурса // Основы экономики, управления и права. 2022. № 2(33). С. 43–46.

Сухарева М. Анализ модели «экономического человека» с позиции экономики знаний // Общество и экономика. 2018. № 3. С. 16–32.

«Тихое сокращение»: как невыносимые условия работы вынуждают людей увольняться // Forbes. 2025. 19 марта. URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/532904-tihoe-sokrasenie-kak-nevynosimye-uslovia-raboty-vynuzdaut-ludej-uvol-nat-sa> (дата обращения: 14.05.2025).

Управление человеческими ресурсами / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. М. : Юрайт, 2019.

Уханова Т. В., Щеголева Н. Б. Управление человеческими ресурсами. М. : Научный консультант, 2024.

Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс]. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/> (дата обращения: 16.05.2025).

Человеческий капитал и образование / под ред. В. Н. Черковца, Е. Н. Жильцова, Р. Т. Зяблук. М. : МГУ, ТЕИС, 2009.

Эфендиев А. Г., Балабанова Е. С., Ребров А. В. Управление человеческими ресурсами и эффективность компаний: есть ли связь? // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 1. С. 39–68.

Apascaritei P., Elvira M. M. Dynamizing Human Resources: An Integrative Review of SHRM and Dynamic Capabilities Research // Human Resource Management Review. 2022. Vol. 32. No. 4. Art. 100878.

Diaz-Fernandez M., Pasamar-Reyes S., Valle-Cabrera R. Human Capital and Human Resource Management to Achieve Ambidextrous Learning: A Structural Perspective. *Business Research Quarterly*. 2017. Vol. 20. No. 1. Pp. 63–77.

Industry 5.0 [Электронный ресурс]. URL: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en) (дата обращения: 16.05.2025).

Legge K. Human Resources Management: Rhetorics and Realities. London : Macmillan, 1995.

Liang X., Li J. Sustainable Human Resource Management and Employee Performance: A Conceptual Framework and Research Agenda // Human Resource Management Review. 2025. Vol. 35. No. 2. Art. 101060.

Paauwe J., Van De Voorde K. Bridging the Research-Practice Gap in Modern Human Resource Management // Human Resource Management Review. 2025. Vol. 35. No. 2. Art. 101076.

Piwowar-Sulej K., Blštáková J., Ližbetinová L., Zagorsek B. The Impact of Digitalization on Employees' Future Competencies: Has Human Resource Development a Conditional Role Here? // Journal of Organizational Change Management. 2024. Vol. 37. No. 8. Pp. 36–52.

Ruiz L., Benitez J., Castillo A., Braojos J. Digital Human Resource Strategy: Conceptualization, Theoretical Development, and an Empirical Examination of Its Impact on Firm Performance // *Information & Management*. 2024. Vol. 61. No. 4. Art. 103966.

Shiferaw R. M., Birbirsa Z. A. Digital Technology and Human Resource Practices: A Systematic Literature Review // *Heliyon*. 2025. Vol. 11. No. 2. Art. e41946.

Van der Linden G., Parker P. On Paradoxes between Human Resources Management, Postmodernism, and HR Information Systems // *Accounting, Management and Information Technologies*. 1998. Vol. 8. No. 4. Pp. 265–282.

Wang G., Mansor Z. D., Leong Y. C. Linking Digital Leadership and Employee Digital Performance in SMEs in China: The Chain-Mediating Role of High-Involvement Human Resource Management Practice and Employee Dynamic Capability // *Heliyon*. 2024. Vol. 10. No. 16. Art. e36026.

Zhou L., Tang C., Cao Y. Innovative Human Capital, Government Support for Science and Technology Policy, and Supply Chain Resilience // *Finance Research Letters*. 2025. Vol. 74. Art. 106741.