

Халгаева Долорес Дорджиевна,
кандидат филологических наук, доцент КалмГУ
им. Б. Б. Городовикова, Россия, Элиста
D.D. Khalgaeva, Ph.D. in Philology,
Associate Professor of Kalmyk State University
after B. B. Gorodovikov, Russia, Elista

Котеева Айлана Сергеевна, студентка 1 курса,
направление подготовки «Финансовый менеджмент»
КалмГУ им Б. Б. Городовикова, России, Элиста
A.S. Koteeva, 1st year student of "Financial Management"
of Kalmyk State University after B. B. Gorodovikov,
Russia, Elista

**СТРАТЕГИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА И РАЗВИТИЕ
СОТРУДНИКОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ
RECRUITMENT STRATEGIES AND EMPLOYEE
DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION**

Аннотация: Статья посвящена трансформации стратегий подбора и развития персонала в российских компаниях под влиянием глобализации. Ключевой тезис: владение английским языком перешло из разряда желательных компетенций в категорию обязательного условия для карьерного роста и эффективной работы руководителей среднего и высшего звена. На фоне существующего разрыва между требованиями и реальным уровнем владения языком у российских менеджеров, статья предлагает конкретные рекомендации для компаний (инвестиции в обучение, языковое погружение, стимулирование) и самих руководителей (осознание важности, практика, постановка целей). Делается вывод о том, что английский язык сегодня – не преимущество, а необходимое условие конкурентоспособности в глобальном бизнесе.

Abstract: The article is devoted to the transformation of recruitment and development strategies in Russian companies under the influence of globalization. Key thesis: English proficiency has moved from the category of desirable competencies to the category of a prerequisite for career growth and effective work of middle and senior managers. Against the background of the existing gap between the requirements and the real level of language proficiency among Russian managers, the article offers specific recommendations for companies (investments in training, language immersion, incentives) and managers themselves (awareness of importance, practice, goal setting). It is concluded that the English language today is not an advantage, but a necessary condition for competitiveness in global business.

Ключевые слова: Глобализация, Управление персоналом, Подбор персонала, Развитие сотрудников, Карьерный рост, Руководители, Топ-менеджмент, Английский язык, Языковые компетенции, Российские компании, Международный бизнес, Кадровые стратегии, Стеклоплатформа, Обучение персонала.

Keywords: Globalization, Personnel management, Recruitment, Employee development, Career growth, Managers, Top management, English language, Language competences, Russian companies, International business, Personnel strategies, Glass ceiling, Staff training.

Процессы глобализации кардинально изменили ландшафт современного бизнеса. Усиление международной конкуренции, формирование глобальных цепочек создания стоимости, распространение мультинациональных корпораций (МНК), работа виртуальных



команд и необходимость кросс-культурного взаимодействия стали неотъемлемыми чертами экономической реальности. Российские компании, стремящиеся к интеграции в мировую экономику, экспансии на зарубежные рынки или привлечению иностранных инвестиций, сталкиваются с новыми вызовами в области управления человеческими ресурсами (HRM). Центральной проблемой становится несоответствие кадрового потенциала, особенно на управленческом уровне, требованиям глобализированной среды. Среди ключевых дефицитных компетенций особо выделяется владение английским языком, ставшее универсальным инструментом международного делового общения.

Еще недавно хорошее знание английского у российских менеджеров считалось плюсом. Сейчас – это уже не бонус, а обязательное условие, если хочешь быть эффективным и двигаться по карьерной лестнице. В этой статье – о том, как глобализация меняет подход к найму и развитию сотрудников, почему английский стал ключевым фактором для карьерного роста и что с этим делать.

Сегодня бизнес все чаще работает в международной среде. Это значит: общение с иностранными партнерами и коллегами, участие в глобальных проектах, использование лучших мировых практик (которые в основном публикуются на английском), внедрение единых стандартов отчетности – часто тоже на английском [2].

Компании перестают искать таланты только внутри страны. Сейчас они конкурируют за специалистов по всему миру. Внутренние кадры тоже приходится подтягивать под международный уровень – это касается и навыков, и языка. Английский тут – не просто нужный навык, а основа, без которой все остальные "глобальные компетенции" не работают. Нужен минимум уровень B2–C1 [5].

Если посмотреть вакансии на сайтах вроде HeadHunter или LinkedIn, то для большинства позиций уровня среднего и высшего менеджмента знание английского больше не "желательно", а строго обязательно – особенно если есть хоть какое-то взаимодействие с международной средой. Для топов это вообще почти стандарт [1].

Компании оценивают язык не на глаз, а через конкретные инструменты: тесты, интервью на английском, задания и деловую переписку. Часто просят сертификаты (TOEFL, IELTS и т.д.). Без подтвержденного уровня кандидат даже не пройдет первый отбор, как бы хорош он ни был в остальном.

Если ты хочешь участвовать в глобальных программах по развитию лидерства, ездить в международные командировки или получать серьезные задачи – английский нужен. Он дает доступ к лучшим исследованиям, участию в конференциях, переговорах с клиентами и инвесторами, работе с документами и отчетностью.

Те, у кого с языком плохо, упираются в "стеклянный потолок". Их не продвигают на ключевые позиции, особенно если компания международная или работает с экспортом. Такие сотрудники теряют конкурентоспособность и становятся менее полезными – просто потому что не могут решать задачи, требующие международного взаимодействия [3].

Проблема в том, что в России пока существует разрыв между тем, что нужно, и тем, что есть. Многие менеджеры (особенно старшего поколения) испытывают сложности с устным английским и пониманием на слух [4].

Для компаний ключевые шаги включают четкое прописывание требований к знанию языка при найме и активные инвестиции в обучение сотрудников через корпоративные курсы, онлайн-платформы и занятия с носителями. Во-вторых, критически важно внедрять практики «языкового погружения»: проводить встречи, воркшопы и часть внутренней коммуникации на английском. Наконец, необходимо стимулировать прогресс в изучении языка, предлагая премии, бонусы или доступ к международным проектам в обмен на достижение целей. Что касается руководителей, им в первую очередь следует осознать, что английский – это не



формальная «галочка», а стратегическое вложение в карьеру. Важно ставить конкретные измеримые цели, интегрируя их в индивидуальный план развития, и учиться через практику: регулярное общение, чтение профессиональных материалов, участие в вебинарах и международных проектах. При этом не стоит бояться ошибок – на начальном этапе ключевым является способность донести мысль и быть понятым [6].

Мир изменился. Английский – уже не преимущество, а must-have. Без него сегодня сложно быть конкурентным руководителем, особенно если ты хочешь двигаться вверх. Компании должны учитывать это при найме и развитии сотрудников, а сами менеджеры – вкладываться в язык как в важную часть своего профессионального роста. Это уже не тренд, а реальность, с которой нужно считаться.

Список литературы:

1. Данные анализа вакансий на HeadHunter и LinkedIn (2023-2024 гг.).
2. Исследования по распространенности англоязычных публикаций в бизнес-среде (Various Sources, 2020-е гг.).
3. Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?.
4. Исследования уровня владения английским языком среди российских менеджеров (РАНХиГС / ВШЭ, ~2020-2023 гг.).
5. Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment (CEFR), Council of Europe.
6. Исследования эффективности корпоративных программ языковой подготовки (EF Education First Corporate Language Learning Solutions / Internal Corporate Studies, различные годы).

