УДК 331.104.2

JEL J24, G34

DOI: 10.17213/2312-6469-2021-3-127-136

РАЗРАБОТКА ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЕ В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАСПРЕДЕЛЕННЫХ КОМАНД¹

© Л.А. Федорова, А.А. Шиманский 2021

**ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов»
г. Москва, Россия**

В современных условиях цифровой трансформации глобальной экономики особое внимание уделяется месту человеческого капитала в мировом сообществе, его компонентам, а также значению и альтернативным траекториям его развития в корпоративной среде. В настоящей статье мы представили анализ содержания авторских трактовок человеческого капитала, его содержания и структуры основных компонентов; провели исследование внешних и внутренних факторов, оказывающих влияния на уровень развития человеческого капитала в корпоративной среде; проанализировали основные проблемы развития человеческого капитала на корпоративном уровне в условиях цифровизации; изучили возможные воздействия результатов деятельности распределенных команд на уровень развития профессиональных компетенций человеческого капитала; сформулировали подходы к определению альтернативных траекторий развития человеческого капитала в корпоративной среде в условиях организации деятельности распределенных команд.

Ключевые слова: человеческий капитал, корпоративная среда, распределенные команды, разработка, подход, альтернативная траектория.

DEVELOPMENT OF APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN THE CORPORATE ENVIRONMENT IN THE CONTEXT OF ORGANIZING THE ACTIVITIES OF DISTRIBUTED TEAMS

© L.A.Fedorova, A.A. Shimansky 2021

Peoples Friendship University of Russia, Moscow, Russia

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-29-07125 мк «Моделирование сценариев развития человеческого капитала России и разработка методического инструментария оценки его влияния на экономический рост, социальное благополучие и развитие общества России в контексте цифровизации экономики и повышения национальной конкурентоспособности».

In the current conditions of digital transformation of the global economy, special attention is paid to the place of human capital in the global community, its components, as well as the significance and alternative trajectories of its development in the corporate environment. This article presents the analysis of the authors' interpretations of human capital, its content and structure of the main components; includes a study of external and internal factors that affect the level of human capital development in the corporate environment; analyzes the main problems of human capital development at the corporate level in the context of digitalization; studies the possible impact of the results of the distributed teams activities on the level of professional competencies development of human capital; formulates approaches to determining alternative trajectories of human capital development in the corporate environment in the context of the organization of the distributed teams activities.

Keywords: human capital, corporate environment, distributed teams, development, approach, alternative trajectory.

Введение

В настоящее время в мировой практике, в условиях перехода на цифровые технологии подавляющего большинства сфер жизнедеятельности общества, уровень цифровизации является ключевым индикатором конкурентоспособности страны. Именно сегодня особую значимость приобретает качество человеческого капитала национальной экономики, т.к. человек со всеми своими знаниями и компетенциями все же первичен в условиях цифровой трансформации, и именно человек занимает центральное место в процессе социально-экономического развития и определяет траекторию и границы процесса цифровизации.

Методика исследования

В современных условиях цифровизации понятие «человеческий капитал» стало трактоваться как комплексное системное образование совокупности знаний, умений, навыков, а также когнитивных и некогнитивных компетенций. Так, к примеру, в [1, 2] авторы отмечают, что именно некогнитивные компетенции как элемент человеческого капитала определяют место и значимость человека на рынке труда и уровень его благосостояния. В [3] автор рассматривает объем инвестиций в человеческий капитал как его неотъемлемую составную часть. В [4, 5] автор определяет основными элементами, имеющими значение для развития человеческого капитала в корпоративной среде, – активную самостоятельность, фактор роста производительности труда и «предпринимательский элемент» человеческого капитала, наличие которого дает человеку способность к преобразованию своего положения на рынке труда.

В [6] авторы определяют четыре обязательных элемента человеческого капитала в современных условиях, которые представлены в табл. 1.

Таким образом, анализ существующих взглядов современных ученых на ключевые компоненты человеческого капитала, их содержание и структуру позволяет сделать вывод, что сегодня в условиях цифровизации

Таблица 1

**Обязательные элементы человеческого капитала
в современных условиях [6]**

Элемент	Характеристика элемента
Специальные компетенции	Компетенции адаптированы к конкретным рабочим местам, которые формируются на базе полученного образования и накопленного опыта работы
Универсальные компетентности	Компетенции, которые формируются на основании опыта коллективной и индивидуальной работы (креативность, критическое мышление, переобучаемость, организованность и способность взаимодействовать)
Базовые некогнитивные характеристики	Компетенции, формируются за счет усиления социально-личностных характеристик (твердость характера, устойчивость, психическая адаптивность в условиях неопределенности)
Агентность (активная самостоятельность)	Компетенции, создающие предпринимательский элемент, формируется как самостоятельная образовательная траектория развития

экономики принципиально новые требования предъявляются к качеству человеческих знаний, к формату их предоставления [7, 8].

Таким образом, анализ существующих взглядов современных ученых на ключевые компоненты человеческого капитала, их содержание и структуру позволяет сделать вывод, что сегодня в условиях цифровизации экономики принципиально новые требования предъявляются к качеству человеческих знаний, к формату их предоставления [7, 8].

Уровень развития человеческого капитала в корпоративной среде в условиях цифровизации зависит от влияния внешних и внутренних факторов, при этом внешние факторы следует рассматривать как глобальные, так и национальные, как раз на последних мы и акцентируем внимание. Так, наиболее значимыми внешними факторами, влияющими на человеческий капитал, в национальном масштабе являются:

- *Государственная политика, направленная на цифровую трансформацию национальной экономики.* К примеру, рассматривая нормативную базу, регулирующую вопросы цифровизации национальной экономики, следует отметить, что человеку как носителю цифровой трансформации уделено не так много внимания, в том числе это утверждение подтверждается цифрами – по данным IDC, проводившей исследование цифровой трансформации бизнеса, только 3,5% сотрудников компаний полностью соответствуют современным требованиям [9].

- *Уровень технологической независимости.* Нынешний уровень зависимости страны в сфере информационных технологий многими экспертами оценивается как катастрофический [10], это касается в т.ч. и элементарных средств защиты информации, не говоря о номенклатуре электрон-

ной компонентной базы (высокотехнологичное оборудование по разным данным от 75 до 90% состоит из комплектующих импортного производства). Соответственно, на рынке отсутствует класс профессионалов, способных разработать, внедрить и тиражировать отечественные разработки как в сфере IT, так и иных технологий.

- *Система образования.* Участники круглого стола «Человек, образование и труд в цифровом мире» – известные ученые и практики А.А. Аузан, Р.Н. Уразов, И.Д. Фрумин [11] высказали единое мнение о том, что в современных условиях рынок труда как показатель успешности системы образования в России не выражен, от работодателей нет адекватной оценки квалификации специалистов, подтверждая свою точку зрения тем, что «рынок труда у нас в большей степени XX века, а система образования все-таки в большей степени XXI века».

- *Требования профессиональных стандартов.* Говоря о воздействии профессиональных стандартов, как регуляторов квалификационных требований к должностям и профессиям, следует отметить, что изначально профессиональные стандарты должны были стать обязательными еще в 2016 году, однако до настоящего времени они так и не стали обязательными, как не стала обязательной и процедура независимой оценки квалификации (на сегодняшний день профстандарты обязательны с точки зрения названия должностей для льготных категорий работников, а независимая оценка квалификации обязательна только для работников лифтового хозяйства).

Рассматривая внутренние факторы, влияющие на уровень развития человеческого капитала в корпоративной среде, следует выделить наиболее значимые:

- *Дефицит высококвалифицированных кадров.* Система высшего образования выпускает на рынок специалистов, которые не востребованы работодателями, и при этом на рынке труда наблюдается существенный дефицит высококвалифицированных кадров, которые привлекаются под решение конкретной задачи, они, несомненно, в нашей экономике есть, но подобные специалисты уже трудоустроены. Из-за этого разрыва в спросе и предложении формируется на отечественном рынке труда «квалификационная яма», а количество безработных продолжает расти [12].

- *Низкий уровень развития и доступности цифровой инфраструктуры.* Именно негативное влияние этого фактора порождает проблему цифрового неравенства и усугубляет проблему низкой цифровой зрелости работников в корпоративной среде, – так, одной из наиболее типичных ошибок предпринимательских структур является подмена цифровой трансформацией – процесса замены старого технологического оборудования на более новое, однако этот процесс ничего общего не имеет с формированием цифровой инфраструктуры, а решает лишь технические вопросы регулирования и не подразумевает реинжиниринга бизнес-процессов, изменений в бизнес-архитектуре компании [10].

• *Низкий уровень защищенности информации на корпоративном уровне.* К примеру, рассматривая вопросы защищенности персональных данных работников, следует отметить, что в 2021 г. ужесточены требования законодательства к работе с общедоступными персональными данными, однако по-прежнему персональные данные граждан оказываются незащищены и доступны для недобросовестных граждан, использующих их в т.ч. и в противоправной деятельности.

Таким образом, перечисленные факторы внешней и внутренней корпоративной среды можно идентифицировать как ключевые проблемы, влияющие на уровень развития человеческого капитала на корпоративном уровне в условиях цифровизации. Однако на корпоративном уровне имеют место и иные весьма негативно влияющие проблемы, а именно, это:

- низкий уровень управляемости;
- отсутствие гибкой организационной структуры управления;
- дублирование функций;
- отсутствие регламентов бизнес-процессов;
- наличие участков с нулевой ответственностью;
- сочетание различных форм занятости (эта проблема стала наиболее актуальной в период пандемии коронавирусной инфекции COVID-19, которая коснулась всего мирового сообщества).

Для решения ряда вышеперечисленных проблем возможно использование в процессе функционирования корпоративных предпринимательских сред технологии распределенных команд. Распределенная команда в корпоративной среде – это способ существования трудовой деятельности, когда взаимодействие между работниками, решающими единую задачу в корпорации, представлено сочетанием различных форм занятости. Оптимизация форм занятости персонала позволяет компаниям не только существенно экономить ресурсы (ЖКХ, транспорт, время и пр.), но и существенно повлиять на уровень развития профессиональных компетенций, связанных с освоением и применением в деятельности IT-технологий.

В современных условиях последствий пандемии коронавирусной инфекции COVID-19, когда многие страны объявили полный локдаун, необходимо было находить возможные варианты экономической деятельности в дистанционном удаленном формате. Приобрели особую актуальность различные технологии краудсорсинга (взаимодействие распределенных команд на основе информационно-коммуникационных технологий), к примеру, GoDesigner (работодатель предоставляет техническое задание с указанием конечного результата, его характеристик, сроков исполнения/изготовления и стоимости работ, работники выполняют, работодатель выбирает наиболее качественно и своевременно выполненную работу); ProofHub (работодатель может применять данную технологию для совместного решения задач при помощи общих чатов, с формированием диаграммы Ганта, где будут зафиксированы – исполнители, задачи, их после-

довательность и сроки исполнения); Mentimeter (работодатель может применять данную технологию для совещаний с проведением опросов в формате мозгового штурма) и пр.

Несмотря на то, что сегодня существует большое количество возможностей для осуществления взаимодействия работников с различными формами занятости в корпорации, на наш взгляд, здесь существует одна очень серьезная проблема, это отсутствие/недоразвитость управленческих воздействий и недостижение баланса между уровнем заинтересованности работников и степени достижимости конечного результата при «размытости» ответственности.

Так, в [13] автор отмечает, что в современных условиях необходима разработка и адаптация моделей управления компетенциями в распределенных командах с учетом условий неопределенности, которые повлияют на точность оценки вероятности реализации какой-либо задачи. Автор считает, что тестирование работников на облачных ресурсах не дает гарантии максимизации эффективности и достижения конечного результата, предлагая алгоритм, состоящий из следующих этапов:

- исходный отбор кандидатов в группу для решения конкретной задачи на основе тестирования;
- распределение заданий в рамках общей задачи;
- оценка и сравнение выполненных тестовых заданий и реальных практических кейсов;
- обратная связь.

Таким образом, рассматривая возможные варианты воздействия на уровень развития человеческого капитала, а также получения и оценки результатов деятельности распределенных команд, следует отметить, что сегодня крайне важно определить четкие требования к уровню профессиональных компетенций при работе на базе информационно-коммуникационных технологий с применением различных форм занятости.

Сегодня в соответствии с действующим трудовым законодательством существуют следующие формы занятости, которые возможно сочетать в условиях взаимодействия распределенных команд: полная занятость в штате, частичная занятость (неполный рабочий день) в штате, работа по совместительству в штате, дистанционная работа в штате, вахта в штате, самозанятость вне штата (проектная занятость). Так, формирование альтернативных траекторий развития человеческого капитала при условии функционирования в рамках распределенных команд в корпоративной среде должно учитывать различные сочетания форм занятости, при этом важно отметить, что и подходы к формированию компетенций будут разные.

Для того, чтобы сформулировать конкретные требования к квалификации работников, их опыту и определить необходимые направления развития профессиональных компетенций, работодатели должны сформировать корпоративные модели компетенций и алгоритмы их развития. При

функционировании части команды «в офисе» наиболее эффективен процессный подход. При этом необходимо четко разграничить бизнес-процессы формирования, оценки и развития человеческого капитала корпорации, так можно выделить следующие бизнес-процессы:

- подбора и отбора персонала;
- текущей трудовой деятельности;
- мотивации и стимулирования персонала;
- обучения и развития персонала;
- оценки и аттестации персонала;
- перемещения и высвобождения персонала.

Важно, чтобы все бизнес-процессы в архитектуре функционирования корпорации были грамотно выстроены, соответствовали нормам трудового законодательства РФ, организационной и штатной структуре управления, а также функциональному распределению обязанностей. Так, к примеру, инструментарием оптимизации бизнес-процессов развития человеческого капитала является их регламентация. Вопросы регламентации бизнес-процессов в управлении персоналом, т.ч. с учетом сочетания различных форм занятости, могут быть в корпорации зафиксированы внутренними локальными нормативными актами, к примеру, правилами внутреннего трудового распорядка, положение об оплате труда, положение о премировании, положение об аттестации, должностные инструкции.

При этом, важно отметить, что большую часть в распределенных командах составляет персонал, работающий в дистанционном формате занятости, а к ним применение процессного подхода не будет столь результативным, как к тем работникам, которые работают «в офисе». Для оценки компетенций распределенного персонала наиболее актуальным является ориентация работников на конечный результат их деятельности, т.к. мониторить и контролировать бизнес-процесс удаленно весьма затруднительно.

Так какие же профессиональные компетенции персонала необходимо в первую очередь развивать в распределенных командах в корпоративной среде? В [14] авторы говорят о необходимости классифицировать когнитивные и некогнитивные компетенции человеческого капитала. Наиболее важными для распределенных команд являются, на наш взгляд, следующие компетенции:

- Планирование – оценка способностей человека к самоорганизации через применение инструментария оценки своего времени, определения приоритетности и важности предполагаемых событий и места человека в этих событиях.
- Саморазвитие – оценка способностей человека управлять предоставленными ему ресурсами, потребности его к изучению и применению на практике нового опыта, возможностей самокритики, т.к. если человек

считает, что он идеален в своей профессиональной жизни, то его развитие остановилось и начинается стагнация, а далее – деградация.

- Коммуникации – оценка способностей человека к взаимодействиям с учетом всех имеющихся ограничений на работу с персональными данными, управлению конфликтами, изменениями, стрессом.

- Организационные навыки – оценка способностей человека эффективно и результативно работать в команде, навыки делегирования полномочий; способностей выявления точек с нулевой ответственностью и перераспределение работников, как носителей индивидуального функционала.

- Навыки работы с информацией – оценка способностей человека к поиску в доступных источниках необходимой для принятия решения достоверной информации с учетом ограничений, принятых на законодательном уровне, способностей управления вниманием и концентрации на наиболее важных для принятия решений моментах, навыков работы с информационными источниками – базами данных, программными продуктами, а также навыки информационной безопасности.

- Аналитические способности – оценка способностей человека к результативной обработке найденной / предоставленной информации, ее систематизации и анализу, который в итоге позволяет сформировать навык принятия взвешенного решения.

- Критическое мышление – оценка способностей человека правильно расставлять приоритеты и принимать ответственность за принятое решение на себя, способностей к инициативности и комплексному рассмотрению исследуемой ситуации.

Таким образом, наиболее приемлемыми для распределенных команд в корпоративной среде являются альтернативные траектории развития компетенций, основанные на процессном, результативном и ситуационно-проблемном подходах.

Результаты и выводы

Подводя итог проведенной работы следует отметить, что развитие человеческого капитала в корпоративной среде в условиях организации деятельности распределенных команд является продуктивным при условии сочетания процессного и результативного подходов с использованием различных форматов занятости. Основные задачи, которые необходимо решить при развитии профессиональных компетенций в распределенных командах, – это регламентация процессов (регулярно повторяющихся действий), ликвидация дублирования функций, ликвидация участков с нулевой ответственностью.

Литература

1. Heckman J. J. Policies to Foster Human Capital// Research in Economics. 2000. 54 (1). P. 3–56.
2. Heckman J. J., Rubinstein Y. The Importance of Noncognitive Skills: Lessons from the

- Ged Testing Program// The American Economic Review. 2001. 91 (2). P. 145–149.
3. Марцинкевич В. И. Инвестиции в человека: экономическая наука и российская экономика// Мировая экономика и международные отношения. 2005. № 9. С. 29–39.
 4. Schultz T.W. (1979) Prize Lecture// NobelPrize.org. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1979/schultz/lecture/> (accessed 11.04.21).
 5. Schultz T.W. The Value of the Ability to Deal with Disequilibria// Journal of Economic Literature. 1975. Vol. 13. No. 3. P. 827–846.
 6. Kuzminov Ya., Sorokin P., Froumin I. Generic and Specific Skills as Components of Human Capital: New Challenges for Education Theory and Practice// Foresight and STI Governance. 2019. Vol. 13. No. 2. P. 19–41. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.2.19.41.
 7. Овчинникова, О. П. Этапы развития человеческого капитала в экономической истории / О. П. Овчинникова, Н. Э. Овчинникова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2018. – № 3. – С. 338-349. – DOI 10.15593/2224-9354/2018.3.27.
 8. Кокуйцева, Т. В. Человеческий капитал: основные теоретические подходы к анализу и оценке / Т. В. Кокуйцева, А. В. Неверов // Друkerовский вестник. – 2020. – № 3 (35). – С. 19-36. – DOI 10.17213/2312-6469-2020-3-19-36.
 9. Попова М. Цифровой дефицит // Образовательные технологии. № 1. 10.12.2020. Электронный ресурс: URL: <https://plus.rbc.ru/news/5fc8fa4d7a8aa99414197184> (дата обращения 22.04.2021).
 10. Гасанов Э.С. Проблемы развития цифровой экономики в корпоративной среде предпринимательства // Вестник УГНТУ. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. – 2020. - № 4 (34). - С. 91-100. - DOI: 10.17122/2541-8904-2020-4-34-91-100.
 11. Круглый стол «Человек, образование и труд в цифровом мире». 15.04.2021. – Электронный ресурс: URL: <https://leader-id.ru/events/197166> (дата обращения 18.04.2021 г.).
 12. Федоров С.Ф. Инновационное развитие России. Инструментарий оценки инновационного потенциала сложных социально-экономических систем: монография / С.Ф. Федоров, Л.А. Федорова. – Красноярск: Научно-инновационный центр, 2020. – 168 с.
 13. Баранов Д.В. Процедура назначения заданий в распределенных командах с использованием модели Раша // Научно-технический вестник Поволжья. – 2021. – № 4. – С. 17-24.
 14. Федорова Л.А., Шиманский А.А. Методические рекомендации по созданию цифрового профиля профессиональных компетенций («цифрового следа») и индивидуальных траекторий развития работников как ключевой составляющей человеческого капитала государства // Креативная экономика. – 2021. – Том 15. – № 5. – DOI: 10.18334/ce.15.5.112077.

Поступила в редакцию

07.05.2021

Федорова Лидия Анатольевна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры "Прикладная экономика", ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва, Россия.

Fedorova Lidiya An. - Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Applied Economics, Peoples Friendship University of Russia, Moscow, Russia.

Шиманский Алексей Андреевич – аспирант кафедры прикладной экономики экономического факультета, ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва, Россия.

Shimansky Alexey An. – postgraduate student of the Department of Applied Economics of the Faculty of Economics, Peoples Friendship University of Russia, Moscow, Russia.

Россия, 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6
6, Miklukho-Maklaya str., Moscow, 117198, Russia

e-mail: laf2006@yandex.ru

e-mail: shimanskiy@skillfolio.ru