

УДК 65.01

S.Y. Pogozeva

CORPORATE HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN TRANSFORMATION ECONOMY

Currently, the Russian economy is characterized, on the one hand, by a shortage of personnel, on the other hand, by the need for structural adjustment, technological development and increased labor productivity. In these conditions, the burden on the formation and development of human capital largely falls on the business sector. The article presents an analysis of the factors and trends of the transformation of the Russian economy and the impact of the latter on the practice of corporate human capital management.

Keywords: human capital management, the transformation of the Russian economy, the labor market, digitalization of industry, HR branding, motivation.

С.Ю. Погожева¹

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

В настоящее время российская экономика характеризуется, с одной стороны – дефицитом кадров, с другой – необходимостью структурной перестройки, технологического развития и повышения производительности труда. В данных условиях нагрузка по формированию и развитию человеческого капитала во многом ложится на предпринимательский сектор. В статье представлен анализ факторов и трендов трансформации российской экономики и влияния последних на практику управления корпоративным человеческим капиталом в промышленности.

Ключевые слова: управление человеческим капиталом, трансформация российской экономики, рынок труда, цифровизация промышленности, HR-брендинг, мотивация.

DOI: 10.36807/2411-7269-2024-4-39-85-90

Происходящая в настоящее время трансформация российской экономики обусловлена целым комплексом разных факторов. Данные изменения затрагивают рынок труда в целом, а также отражаются на условиях и практиках управления человеческим капиталом промышленных компаний и предприятий. Цель настоящей работы – представить анализ основных факторов и трендов в данной сфере, проведённый на основе изучения статистических данных, научной литературы, исследований джоб-платформ и годовых отчётов крупнейших российских компаний. Систематизация результатов анализа представлена в Табл. 1.

Среди первых факторов, оказывающих влияние на современную российскую экономику, необходимо отметить демографическую ситуацию – главным образом, естественное сокращение численности населения. Естественная убыль населения, по прогнозам экспертов, будет продолжаться как минимум до начала 2030-х гг. [1]. Кроме того, только в 2023 г. 1,04% рабочей силы выпали из рынка труда, став военнослужащими, 0,67% рабочей силы уехали из страны, миграционный прирост снизился [2]. Следствием влияния данных факторов является дефицит работников на рынке труда. Согласно исследованиям, нехватка кадров в России по итогам 2023 г. составила 4,8 млн чел., причём наибольшие трудности в этой сфере испытывают промышленные предприятия, 47% которых отмечают, что нуждаются в квалифицированных кадрах [3, с. 61]. Помимо нехватки рабочей силы в целом, проблемой является недостаточный уровень подготовки присутствующих на рынке соискателей. По данным опроса hh.ru, 55% работодателей отмечают отсутствие на рынке специалистов с требуемыми навыками [4].

¹ Погожева С.Ю., старший преподаватель кафедры экономики и организации производства; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)", г. Санкт-Петербург
Pogozheva S.Y., Senior Lecturer of the Department of Economics and Organization of Production; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint Petersburg State Technological Institute (Technical University)", Saint Petersburg
E-mail: sv.pogozheva@gmail.com

Таблица 1 – Влияние трансформационных трендов на управление корпоративным человеческим капиталом (ЧК) в промышленности

Факторы	Тренды	Влияние на компании и предприятия	Влияние на управление корпоративным ЧК
Демографические	Естественная убыль населения, рост эмиграции, снижение иммиграции	Дефицит кадров, усиление конкуренции за кадры, поиск возможностей для привлечения и удержания людей старшего возраста и категорий лиц с сокращённой продолжительностью рабочего времени	Увеличение затрат на оплату труда и социальную поддержку персонала, профессиональную подготовку и переподготовку кадров; развитие новых технологий привлечения и удержания работников
Технологические	Цифровизация промышленности – серьёзные изменения функционального состава профессиональных компетенций	Нехватка у работников промышленных предприятий компетенций, необходимых для эффективного использования внедряемых цифровых технологий; рост спроса на междисциплинарные компетенции, например, IT с опытом анализа и обработки данных технологических процессов; обострение борьбы за таланты	Переход к концепции ЧК, предусматривающей стратегический подход к управлению ЧК; применение долгосрочного планирования компетенций; развитие на предприятиях культуры непрерывного обучения и ИКТ; увеличение затрат и организационных нововведений, направленных на развитие ЧК
	Импортзамещение и разработка технологий	Расширение горизонтальной и вертикальной кооперации между предприятиями	Кросс-функциональный тип организации работы персонала
Культурно-психологические	Тренды на внимание к ESG-концепции работодателя, чувство сопричастности работника компании, улучшение баланса между работой и личной жизнью	Благополучие сотрудников начинает рассматриваться как средство достижения организационной эффективности	Развитие предприятиями внутреннего и внешнего бренда; реализация программ Wellbeing; финансирование программ комплексного развития регионов пребывания

Для решения проблемы дефицита кадров работодатели используют различные методы привлечения и удержания персонала, но, главным образом, увеличивают затраты на человеческий капитал – на зарплатные и социальные пакеты, на профессиональную подготовку и переподготовку кадров. Так, средняя заработная плата во всех отраслях промышленности выросла за год (лето 2023 – лето 2024 г.) на 26% [5], по сравнению с 2022 г., 70% компаний в 2023–2024 гг. увеличили и дальше собираются увеличивать объёмы обучения персонала [6]. Для привлечения молодых специалистов наращивается число стажировок, большинство из которых являются оплачиваемыми.

Отсутствие оптимистичных прогнозов по рынку труда заставляет промышленников, несмотря на трудности, помимо финансирования человеческого капитала, инвестировать в технологии. Основным технологическим трендом выступает цифровизация, представляющая собой использование предприятиями информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) нового уровня, таких как интернет вещей, технологии искусственного интеллекта, аддитивные технологии и пр. Внедрение таких технологий, отличающееся ускорением инновационного цикла, позволяет значительно повышать производственную эффективность. В [7] отмечается, что "повышение производительности уже не просто желательный элемент, а необходимость выживания компаний в условиях новой экономики", и в 2024 г. каждое третье промышленное предприятие запланировало увеличение расходов на цифровые технологии.

Эксперты называют наиболее развитыми в части цифровизации производственных процессов ТЭК, металлургию и химическую промышленность, где на крупных предприятиях широко применяются АСУ ТП, моделирование и аналитические системы [7], однако в целом производственные предприятия пока находятся на невысоком уровне цифровизации – срок окупаемости инвестиций большой, экономическая эффективность заметна на масштабных производствах. Данные Табл. 2 подтверждают, что внедрение периферийных ИКТ в промышленности находится пока на начальном этапе.

Таблица 2 – Использование цифровых технологий российскими промышленными предприятиями (в % от общего числа организаций) (сост. автором по данным [8])

Отрасли	Технологии	2020 г.	2022 г.
Добывающая промышленность	технологии сбора, обработки и анализа больших данных	21,8	25,6
	облачные сервисы	19	20
	центры обработки данных	3,6	13,9
	цифровые платформы	13,2	10,6
	геоинформационные системы	18,8	16,9
	интернет вещей	14,6	13,9
	RFID-технологии	14	16
	технологии искусственного интеллекта	2,5	3,4
	промышленные роботы/автоматизированные линии	4,2	3,6
	аддитивные технологии	1,5	1
	"цифровой двойник"	2,1	2,1
Обрабатывающая промышленность	технологии сбора, обработки и анализа больших данных	26,5	32,9
	облачные сервисы	27,1	30,7
	центры обработки данных	11,1	17,9
	цифровые платформы	16	14,3
	геоинформационные системы	2,9	11,5
	интернет вещей	15,8	15,6
	RFID-технологии	16,5	19,1
	технологии искусственного интеллекта	3,6	5,5
	промышленные роботы/автоматизированные линии	17,2	19
	аддитивные технологии	5,2	5,6
	"цифровой двойник"	3,3	3,5

О недостаточном уровне цифровизации российской промышленности свидетельствуют также исследования НИУ ВШЭ, согласно которым, в мировом рейтинге цифровизации Россия занимает лишь 21 место из 27 стран, по которым ведётся наблюдение, с отставанием по темпам освоения технологий в 5-10 лет от лидеров [9]. В России "разрыв в цифровизации" наблюдается не только между разными секторами, внутри отраслей, но и на предприятиях, когда в отдельных цехах "продолжают использовать устаревшее технологическое оборудование с низким уровнем автоматизации", снижающее эффективность верхнеуровневого программного обеспечения [7].

В качестве основных препятствий в освоении цифровых технологий российскими предприятиями экспертами называются финансовые сложности, санкции на доступ к зарубежным технологиям, отсутствие на российском рынке пакетных цифровых решений, низкая готовность производства и IT-инфраструктуры, консервативность корпоративных структур, нехватка цифровых компетенций [7], [10, с. 612].

На настоящий момент можно констатировать нехватку специалистов для развития передовых ИКТ, например, искусственного интеллекта и смежных областей, низкий уровень цифровых компетенций прочего персонала [11]. По данным НИУ ВШЭ [8], среди занятых в 2022 г. в обрабатывающей промышленности специалисты по ИКТ составляли 2,8%, другие специалисты, интенсивно использующие ИКТ – 6,6%; в добывающих отраслях – 1,9% и 5% соответственно. Финансовые вложения промышленного сектора в цифровизацию растут каждый год, но в структуре данных инвестиций затраты на обучение сотрудников цифровым навыкам составляют около 1%, большая часть инвестиций связана с оплатой труда программистов и консультантов по ИКТ [12, с. 54-55].

Тем не менее, тренд на цифровизацию уже трансформирует рынок труда, интегрируя владение передовыми ИКТ в состав требуемых профессиональных компетенций, предполагает количественное и качественное изменение человеческого капитала, которое, однако, происходит с определённым временным лагом и требует больших инвестиционных затрат.

На наш взгляд, для повышения цифровизации российской промышленности от компаний и предприятий требуется увеличение затрат и организационных нововведений, направленных на развитие ЧК, в частности на поддержку культуры непрерывного обучения и ИКТ всех сотрудников. Справиться с такой сложной задачей корпоративному сектору

ру должно помочь государство – стимулированием подготовки квалифицированных кадров в данной сфере и обучения цифровым навыкам работников других профессий.

Следующим технологическим трендом трансформации российской экономики, который оказывает влияние на управление человеческим капиталом компаний и предприятий, является импортозамещение и разработка технологий. В 2022 г. промышленность России столкнулась с глубоким санкционным кризисом, который потребовал от многих предприятий импортозамещения технологий, комплектующих, оборудования. К тому же, не все российские компании оказались готовы к уходу высококвалифицированных иностранных специалистов, занятых в обслуживании сложных производственных и бизнес-процессов и обеспечивавших трансфер передовых компетенций.

В поисках решения данной проблемы усиливается промышленная кооперация внутри страны и активизируется взаимодействие компаний с научными организациями. Внутри предприятий для решения сложных технических задач в рамках традиционной структуры всё чаще создаются кросс-функциональные команды, объединяющие специалистов со знаниями и опытом в разных областях. Обеспечение и координация взаимодействия работников внутри и на уровне межкорпоративных структур требует формирования и развития мотивации и компетенций персонала в сфере сотрудничества, а также – поддержки внедрением соответствующих IT-решений.

Одновременно с демографическими и технологическими изменениями в обществе происходит трансформация социокультурных и психологических паттернов в отношении мотивации к труду – прослеживаются тренды на поиск психологического комфорта, заботу о здоровье, чувство причастности компании, внимание к ESG-концепции работодателя. Для иллюстрации на Рис. 1 представлены результаты опроса соискателей о факторах выбора работодателей в сфере производства, проведённого по итогам 2023 г. hh.ru.



Рисунок 1 – Факторы выбора работодателей в сфере производства [13]

Как следствие, в управлении человеческим капиталом начинает осознаваться необходимость использования таких инструментов как внешний и внутренний HR-брендинг и программы Wellbeing. Согласно исследованиям джоб-платформ, "недостаточное или вовсе отсутствующее развитие бренда компании" 33% опрошенных работодателей считают одной из важных внутренних причин кадрового голода [14]. При продвижении бренда большинство акцентируют внимание на социальном пакете, возможностях карьерного роста, активности в соцсетях. Крупные корпорации, имеющие в распоряжении больше ресурсов, формируют уникальные ценностные предложения, отличающие их от конкурентов, транслируя ориентированность на прозрачность и доверие, внимание к ESG-повестке, инновационность и т.п.

Проведения рекламных кампаний бренда недостаточно, корпорации должны убеждать работников, что они достойные работодатели и придерживаются заявленным

миссии и ценностям – для этого реализуются и финансируются соответствующие программы социальной направленности. Для примера можно рассмотреть структуру затрат крупнейших российских нефтегазовых компаний на человеческий капитал (Рис. 2), в которой затраты на оплату труда в среднем составляют 87%, а "социальные расходы" – 5%.



Рисунок 2 – Структура затрат крупнейших российских нефтегазовых компаний на человеческий капитал, % (сост. автором по данным отчётности компаний за 2020–2023 гг.)

На продвижение бренда социально ответственного работодателя и улучшение качества жизни работников направлены вложения крупнейших компаний отрасли в медицину, образование, науку, культуру, спорт, инфраструктуру регионов пребывания, составляющие в среднем 2% от годовой суммы затрат на человеческий капитал.

По данным hh.ru, российская промышленность делает пока только первые шаги в направлении человекоцентричности, программы Wellbeing большинства компаний не носят комплексного характера, но, отвечая на вопросы о способах борьбы с дефицитом кадров, работодатели отмечают, что помимо увеличения заработных плат расширяют соцпакет, предлагая такие бонусы как ДМС, компенсация питания, занятия фитнесом [13]. Таким образом, пока забота о благополучии сотрудников в основном направлена на привлечение и удержание персонала, но в будущем должна всё больше рассматриваться как основа организационной эффективности.

В заключение можно отметить, что в современных условиях борьбы за специалистов на рынке труда, внедрения технологических нововведений, возрастающих и меняющихся требований, с одной стороны – к профессиональным компетенциям, с другой – персонала, к условиям работы, в управлении корпоративным человеческим капиталом нужно использовать комплексный подход с ориентацией на человекоцентричность, стратегически планируя карты компетенций, развивая на предприятиях культуру инноваций, непрерывного обучения, ИКТ и социальной ответственности. По результатам проведённого анализа видно, что российские компании в целом осознают основные трансформационные тренды в экономике, необходимость связанных с этим изменений в управлении человеческим капиталом и роста затрат на него, но многие не имеют достаточного объёма ресурсов для перехода к обозначенному выше комплексному подходу в этой сфере, ограничиваясь точечными решениями, увеличивая заработные платы и обучая сотрудников лишь при необходимости. Однако, если перед компаниями вопрос стоит не просто о выживании, а о существенном росте производственной эффективности и конкурентоспособности, то без комплексного изменения всех связанных с управлением человеческим капиталом процессов не обойтись.

Список использованных источников

1. Профессор Наталья Зубаревич о том, как социально-экономическая ситуация в России влияет на рынок труда. – Источник: https://spb.hh.ru/article/32887?hhtmFrom=article_labour-market_list (дата обращения: 26.11.2024).

2. Какие проблемы будут главными для российской экономики в 2024 году // Forbes.ru. – Источник: <https://www.forbes.ru/finansy/503693-kakie-problemy-budut-glavnymi-dla-rossijskoj-ekonomiki-v-2024-godu> (дата обращения: 26.11.2024).

3. Лебедева А.В., Новикова Е.Н. Проблемы современного рынка труда в России // Экономический вектор. – 2024. – № 1(36). – С. 60-69.
4. Работодатели назвали основные причины сложностей с заполнением вакансий на рынке труда. – Источник: <https://www.kommersant.ru/doc/6159941?ysclid=m3x6dh2x6d981655535> (дата обращения: 17.11.2024).
5. Эксперты назвали сферу промышленности с ростом зарплат 82% за год. – РБК. – Источник: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/66db31c79a7947988de80fa0?ysclid=m3xdxmy95s185668635> (дата обращения: 17.11.2024).
6. Российские компании увеличивают объёмы обучения сотрудников. – Ведомости. – Источник: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2024/07/29/1052506-rossiiskie-kompanii-velichivayut-obemi-obucheniya-sotrudnikov?ysclid=m44схydtow921500771> (дата обращения: 17.11.2024).
7. Какие разработки требуются для новой индустриализации. – РБК Отрасли. – Источник: <https://www.rbc.ru/industries/news/67402e1b9a79472060a0292c?ysclid=m3wx23rw13447267800> (дата обращения: 20.11.2024).
8. Индикаторы цифровой экономики. – Статистические сборники ВШЭ. – Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики". – Источник: <https://www.hse.ru/primarydata/iio> (дата обращения: 25.09.2024).
9. Цифровая трансформация. – Новости. – Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. – Источник: <https://issek.hse.ru/news/469298762.html?ysclid=m3wx1yndlq187244684> (дата обращения: 26.11.2024).
10. Никонова А.А. Задачи импортозамещения vs стратегический вектор перестройки экономики // Стратегическое планирование и развитие предприятий: Материалы XXIV Всероссийского симпозиума, Москва, 11–12 апреля 2023 года / Под редакцией Г.Б. Клейнера. – Москва: Центральный экономико-математический институт РАН, 2023. – С. 610-617.
11. Искусственный интеллект в России: технологии и рынки. – Источник: https://id.hse.ru/data/2024/08/16/1902009529/иск_инт_сайт.pdf?ysclid=m45p6z7c7u883052726 (дата обращения: 26.11.2024).
12. Васина В.Н., Кельчевская Н.Р. Исследование структурной трансформации и поляризации российского рынка труда в условиях цифровой экономики // Экономика труда. – 2023. – Т. 10. – № 1. – С. 47-70.
13. Итоги 2023 года в промышленной сфере по версии hh.ru. – Источник: <https://spb.hh.ru/article/32231> (дата обращения: 25.09.2024).
14. Работодатели назвали основные причины сложностей с заполнением вакансий на рынке труда. – Источник: <https://www.kommersant.ru/doc/6159941?ysclid=m3x6dh2x6d981655535> (дата обращения: 25.09.2024).