

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4(61). С. 44–49
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2023;(4(61));44–49

ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЙ

Научная статья

УДК 331.108

doi: 10.47598/2078-9025-2023-4-61-44-49

МЕСТО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ

Армен Радьяевич Бабаянц^{1✉}, Александр Викторович Захаров²

^{1,2}Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия

¹armen@babayants.ru✉

²vvzakharov@synergy.ru, SPIN-код: 3602-9043, Author ID: 733775

Аннотация. В современном мире борьба компаний за технологии и средства производства уступает место борьбе за человеческие ресурсы. Развитие человеческого капитала становится путем к приобретению конкурентных преимуществ, поскольку именно сотрудники фирмы, проявляя творческий, созидательный, инновационный подход к решению стоящих перед предприятием задач, заставляют технологии и оборудование работать с максимальной продуктивностью. В статье анализируется современный подход к развитию человеческого капитала фирмы. Теоретические аспекты рассматриваемой проблемы сопоставляются с российской практикой развития человеческого капитала в крупных и успешных ИТ-компаниях. Обращение к ИТ-сектору является не случайным: в условиях складывающейся здесь острой неценовой конкуренции компании должны обеспечить высочайшее качество услуг и сервиса, чего не удастся добиться без привлечения лучших специалистов в области информационных технологий. Рассмотренные примеры показывают, что успех в бизнесе невозможен без учета человеческого фактора, без вложения средств в развитие человеческого капитала, что подразумевает, в том числе, обучение сотрудников, создание комфортных условий труда, их профессиональный и карьерный рост.

Ключевые слова: человеческий капитал, развитие персонала, корпоративное обучение, информационные технологии, конкуренция, ИТ-компании, конкурентное преимущество

Для цитирования: Бабаянц А. Р., Захаров А. В. Место человеческого фактора в повышении конкурентоспособности фирмы // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4 (61). С. 44–49. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-44-49>.

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Research article

THE ROLE OF THE HUMAN FACTOR IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF A COMPANY

Armen R. Babayants^{1✉}, Alexander V. Zakharov²

^{1,2}Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia

¹armen@babayants.ru✉

²vvzakharov@synergy.ru, SPIN code: 3602-9043, Author ID: 733775

Abstract. In the modern world, the struggle of companies for technology and means of production is giving way to the struggle for human resources. The development of human capital becomes the path to acquiring competitive advantages, since it is the company's employees, showing a creative, constructive, innovative approach to solving the problems facing the enterprise, who make technologies and equipment work with maximum productivity. The article analyzes the modern approach to the development of human

capital of a company. Theoretical aspects of the problem are compared with Russian practice of human capital development in large and successful IT companies. Attention to the IT sector is not accidental: in the conditions of intense non-price competition that is emerging here, companies must provide the highest quality of services, which cannot be achieved without attracting the best specialists in the field of information technology. The examples discussed show that success in business is impossible without taking into account the human factor, without investing in the development of human capital, which includes, among other things, training employees, creating comfortable working conditions, professional and career growth.

Keywords: human capital, personnel development, corporate training, information technology, competition, IT companies, competitive advantage

For citation: Babayants A. R., Zakharov A. V. The role of the human factor in increasing the competitiveness of a company. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(4(61)):44–49. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-44-49>.

Среди множества определений человеческого капитала лаконичной и точной можно назвать дефиницию, предложенную международным стандартом ИСО 30414:2018 «Управление человеческими ресурсами. Руководство по внутренней и внешней отчетности по человеческому капиталу», которая включает в человеческий капитал «совокупные знания, навыки и умственные способности сотрудников организации и их влияние на долгосрочную деятельность организации, а также конкурентные преимущества за счет оптимизации организационных результатов» [1].

Данное определение подчеркивает, что кадры организации имеют ключевое значение для ее успешной работы и способны стать конкурентным преимуществом фирмы. В текущих экономических реалиях акцент на развитие человеческого капитала организации становится все более заметным: если в эпоху промышленной революции лидером становился тот, кто получал доступ к технологиям и оборудованию, то сегодня, в условиях цифровой экономики, на успех могут рассчитывать те компании, которые смогли привлечь в штат сотрудников, заставляющих технологии и оборудование работать с более высокой отдачей.

Схожее видение ситуации прослеживается и в определении, которым оперируют К. А. Устинова, Е. С. Губанова и Г. В. Леонидова. Данные авторы трактуют человеческий капитал как «сформированный в результате инвестиций и накопленный запас способностей, навыков, состояния здоровья, уровня культуры, целесообразно используемый в деятельности и способствующий увеличению индиви-

дуальных доходов, росту конкурентоспособности организации и увеличению благосостояния региона» [2, с. 21].

О значимости человеческого фактора и развития сотрудников для обеспечения конкурентоспособности фирмы говорят многие исследователи. Среди этих авторов — Е. В. Ширинкина, отмечающая, что работа с персоналом фирмы — одна из ключевых задач руководства, поскольку вести предприятие к успеху невозможно без готовности и способности сотрудников постоянно учиться новому, проявлять в своей работе вновь приобретенные когнитивные, поведенческие навыки.

Данный автор указывает, что даже в условиях автоматизации производства и развития информационных технологий, включая искусственный интеллект, требования к квалификации сотрудника не ослабевают. Компаниям интересны не просто соискатели с ранее приобретенным профессиональным опытом, они ищут тех, кто владеет навыками и качествами, способными гарантировать организации успех в будущем [3, с. 183–184].

Андрис Ж. дю Плесси (Andries J. du Plessis) и С. Сумфонфакди (S. Sumphonphakdy) также отмечают, что в новой экономике знаний большее внимание уделяется людям, именно они становятся ключевым источником конкурентных преимуществ для многих организаций, вне зависимости от того, являются ли они производственными или сервисными, крупными или малыми, национальными или международными, коммерческими или некоммерческими. Поэтому фирме необходимо не только привлечь талантливых претендентов на рынке

труда, но также найти способы дальнейшего развития и обучения, мотивации и удержания квалифицированных специалистов [4, с. 9].

О необходимости развивать сотрудников говорил еще Г. Беккер, один из основоположников теории человеческого капитала и сторонник экономического характера поведения человека в целом. В своих работах он выделил два направления инвестиций в человека:

1. Общие инвестиции в человеческий капитал. Благодаря этим инвестициям индивид приобретает те компетенции и опыт, которые способствуют росту его производительности вне зависимости от конкретной сферы деятельности. Подобным образом человек самостоятельно инвестирует в получение профессионального образования, владение различными программными продуктами, изучение иностранных языков, развитие коммуникативных навыков, знание психологии, освоение основ тайм-менеджмента и прочее.

2. Специальные инвестиции. Они позволяют человеку приобрести те специальные знания и навыки, благодаря которым он сможет повысить производительность труда в стенах конкретной организации. Эти инвестиции осуществляет само предприятие, которое заинтересовано в максимальной продуктивности труда своих сотрудников. Сюда могут быть отнесены внутрифирменные ротационные программы или созданная на предприятии система наставничества [5, с. 25–26].

Мнения, высказываемые различными исследователями, позволяют сделать вывод, что фирма не может получить на рынке труда сотрудника, который на протяжении всего трудового пути в ее стенах будет на 100% соответствовать требованиям этой организации. Поэтому она активно участвует в развитии человеческого капитала, стимулирует сотрудников к приобретению новых знаний, умений и навыков в тех сферах, которые обеспечивают организации развитие, достижение стоящих перед нею стратегических целей и превосходство над конкурентами, предлагая потребителю максимально полное удовлетворение его потребностей.

О значимости развития человеческого капитала компании, который дополнял бы ее технологический потенциал, активно говорят сегодня не только теоретики, но и представи-

тели крупных российских компаний, работающих в сфере информационных технологий. Ярким примером такого подхода к развитию человеческого капитала являются российские ИТ-гиганты, успешно работающие на рынке не одно десятилетие:

– ПАО «МТС» (чистая прибыль по итогам 2022 года составила 31,3 млрд руб.) [6];

– ПАО «Сбербанк» (величина чистой прибыли в 2022 году достигла 270,5 млрд руб.) [7];

– ООО «Яндекс» (размер чистой прибыли организации в 2022 году составил более 50,3 млрд руб.) [8].

Примером, заслуживающим внимания, является российская телекоммуникационная компания ПАО «МТС». На протяжении нескольких десятилетий здесь функционирует собственный корпоративный университет. Его создание было вызвано объективной необходимостью: в условиях цифровизации изменяется как роль обучения в целом, так и роль корпоративного обучения, которое становится, по мнению директора корпоративного университета, О. Фетисовой, «частью ежедневных рабочих привычек сотрудников цифровых компаний» [9]. Проблема нехватки специалистов, работающих в цифровых направлениях, видится в настоящее время все более насущной. Поэтому, отобрав на рынке труда подходящего сотрудника, многие компании не останавливаются и продолжают вкладывать силы и средства в его подготовку, чтобы довести этого сотрудника до нужного организационного уровня профессионализма. Для этого как раз и используется персональное обучение, как внутреннее, так и внешнее.

С одной стороны, университет помогает компании вырастить специалистов в таких востребованных цифровых направлениях, как большие данные, интернет вещей или искусственный интеллект. В условиях дефицита экспертов на внешнем рынке труда, ИТ-компания успешно переобучает своих действующих сотрудников, которые заинтересованы в приобретении новых знаний и овладении востребованными профессиями.

С другой стороны, меняется жизнь общества, которая уже максимально наполнена цифровыми сервисами, от заказа такси и продуктов до поиска необходимой информации. И когда сотрудники имеют личный клиентский опыт мо-

ментального решения возникающих проблем с использованием цифрового пространства, их планка требований к университету тоже возрастает — от корпоративного обучения ожидают не менее высоких скоростей работы и решения рабочих вопросов. Это является наглядным примером того, как уровень компании должен соответствовать тем цифровым продуктам, которые уже стали частью окружения среднестатистического человека. Поэтому в университете МТС активно внедряются современные каналы и форматы обучения персонала — подкасты, которые с интересом слушает приходящее в компанию молодое поколение, образовательные сериалы и т. п. [9]

ПАО «Сбербанк», являясь в глазах многих потребителей банковских услуг, классической и крупнейшей в России кредитной организацией, фактически уже давно вышло за рамки компании, работающей исключительно на финансовом рынке. Трансформация Сбербанка из банковской структуры в экосистему, состоящую из целого комплекса цифровых нефинансовых услуг, от сервисов по доставке продуктов и лекарств до облачного хранения данных и поддержки предпринимательства, стала наиболее успешным примером реализации данной стратегии развития в России. Она позволила банку успешно сочетать финансовые и нефинансовые сервисы и перевести их для удобства клиентов в цифровой формат. Как отмечают М. В. Зелинская и А. М. Адетунжи, кредитная организация уделила максимальное внимание повышению уровня собственной конкурентоспособности, сделав акцент на росте уровня сервиса, развитии цифровых технологий и поддержке корпоративных и розничных клиентов, предложив им использовать множество удобных и актуальных нефинансовых инструментов [10].

Стратегия развития персонала является неотъемлемой составляющей курса ПАО «Сбербанк» на устойчивое развитие и ESG-трансформацию (англ. *environment, social, governance*). Последняя включает в себя внимательное отношение к окружающей среде (*environment*), социальную ответственность, подразумевающую соблюдение трудовых норм, качественное обслуживание, безопасность и благотворительность (*social*), и ответвен-

ное корпоративное управление (*governance*). Кадровая составляющая данной стратегии ориентирована на то, чтобы создать для сотрудников компании достойные условия труда, а также профессионального и личностного роста, способствовать сохранению их здоровья и распространению здорового образа жизни [11].

Создание условий, обеспечивающих развитие человеческого потенциала, является ключевой задачей ПАО «Сбербанк» в области HR. Так, его сотрудники регулярно проходят обучение и развивают необходимые им профессиональные навыки и компетенции. Большинство программ обучения доступны персоналу в дистанционном формате.

Вовлечь сотрудников в программы развития и обучения помогают:

- персональные рекомендации подходящего образовательного контента, подготавливаемые искусственным интеллектом;
- масштабные и разнообразные программы, создаваемые в Сбербанке для переобучения и подготовки сотрудников в рамках востребованных направлений развития компании;
- программы микрообучения;
- разнообразие форматов подачи новой информации.

Помимо программы обучения и развития сотрудников, в ПАО «Сбербанк» также действует комплексная система, обеспечивающая оценку и развитие персонала. В рамках данной программы сотрудники имеют доступ к современным и действенным инструментам индивидуального развития, среди которых:

- коучинг и менторинг, подразумевающие работу с персональным наставником;
- shadowing (теневое наставничество или стажировка с руководителем);
- кросс-функциональные бизнес-проекты;
- участие как в очных, так и в дистанционных обучающих программах.

Среди инструментов карьерного развития своим сотрудникам ПАО «Сбербанк» предлагает воспользоваться автоматизированным сервисом «Моя карьера», где работники могут выбрать интересные им позиции для очередного карьерного шага и, подписавшись на них, направить для рассмотрения собственный профиль-резюме при открытии вакансии. Помимо этого, для руководителей в Сбербанке разра-

ботан и запущен сервис «Поиск талантов». С его помощью руководители различных подразделений получили возможность находить кандидатов в свою команду не на внешнем рынке труда, а среди сотрудников организации [12].

ООО «Яндекс» уделяет особое внимание созданию комфортных условий работы своих сотрудников. По мнению HR-директора Яндекса Д. Золотухиной, ИТ-компания культурно более близок гибридный режим занятости. Поэтому у ее сотрудников есть возможность выбрать офис, расположенный в одной из стран, где открыты представительства Яндекса, чтобы они могли совмещать традиционный формат работы с удаленным. Иными словами, работникам не обязательно находиться именно в России. У ИТ-компания открыто более 30 офисов не только в российских городах, но также и за рубежом — в Турции, Сербии, Казахстане, Армении.

По словам HR-директора, ООО «Яндекс» заинтересовано в любых сильных специалистах, которые способны доказать собственную ценность и продемонстрировать соответствие вакантной должности (в том числе и через проверку практических навыков). Безусловно, кадровая служба ИТ-компания обращает внимание на учебное заведение и полученную в его стенах специальность, но это не значит, что для остальных кандидатов трудоустройство здесь невозможно.

Одновременно с этим, сама компания поддерживает большое количество образовательных программ, реализуемых в лучших российских вузах, от Московского физико-технического института до Высшей школы экономики. Они нацелены на то, чтобы уже в студенческие годы будущие специалисты в области информационных технологий получили представление о том, как устроены современные ИТ-компания, приобрели навыки, необходимые для дальнейшей работы.

У молодых специалистов есть возможность попасть в ООО «Яндекс» и через реализуемую компанией программу оплачиваемых стажировок. По словам Д. Золотухиной, каждый второй стажер становится впоследствии сотрудником Яндекса [8].

Приведенные примеры подтверждают, что курс, взятый ИТ-гигантами на развитие собственного человеческого капитала, является верным и вносит свой вклад в устойчивое развитие этих компаний, что находит отражение в финансовых результатах их деятельности. И хотя столь значительные вложения в сотрудников могут себе позволить далеко не все фирмы, для каждого современного предприятия важно найти оптимальные пути развития человеческого капитала, чтобы персонал организации сохранял заинтересованность в развитии своих навыков, осознавал собственный вклад в благополучие фирмы и получал удовлетворение от выполняемой им работы.

Список источников

1. ISO 30414:2018 Human resource management — Guidelines for internal and external human capital reporting // ISO : сайт. URL: <https://www.iso.org/standard/69338.html>
2. Устинова К. А., Губанова Е. С., Леонидова Г. В. Человеческий капитал в инновационной экономике: монография. Вологда : Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2015. 195 с.
3. Ширинкина Е. В. Теория и методология управления человеческим капиталом предприятий в условиях развития цифровой экономики : дис. ... д-ра экон. наук. Екатеринбург, 2021. 326 с.
4. Du Plessis, A. J., Sumphonphakdy S. People as a Source of Competitive Advantage During Recruitment and Retention of Senior Managers in Financial Services Sectors in Laos // International Journal of Innovation and Economics Development. 2016. Vol. 2, Issue 2. Pp. 7–14.
5. Тетеринец Т. А., Попов А. И. Теоретические основы управления человеческим капиталом в условиях инновационных преобразований агропромышленного комплекса. Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», 2021. 216 с.
6. ООО «ЯНДЕКС»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // Audit-it.ru : сайт. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7736207543_ooo-yandeks?ysclid=Infx9vnsc4735349189
7. ПАО «Мобильные ТелеСистемы»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // Audit-it.ru : сайт. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7740000076_pao-mobilnye-telesistemy?ysclid=Infx7roujk842385963
8. Дарья Золотухина. «Мы заинтересованы в любых сильных специалистах» // Коммерсантъ : сайт. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5939832>. Дата публикации: 21.04.2023.

9. Ирина Шеян. Корпоративный университет эпохи цифровизации // Открытые системы. СУБД : сайт. URL: <https://www.osp.ru/os/2020/01/13055320>. Дата публикации: 27.01.2020.

10. Зелинская М. В., Адетунжи А. М. Повышение конкурентоспособности организации на основе управления персоналом (по материалам ПАО «Сбербанк России») // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 128. С. 1071–1086.

11. ESG и устойчивое развитие // Сбер Банк : официальный сайт. URL: <https://www.sberbank.com/ru/sustainability>

12. Сбербанк впервые с начала кризиса раскрыл чистую прибыль по МСФО // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/finances/09/03/2023/640989809a79477fb43c6569?ysclid=Infjij8b2113272286>. Дата публикации: 09.03.2023.

References

1. ISO 30414:2018 Human resource management — Guidelines for internal and external human capital reporting. ISO: site. Available from: <https://www.iso.org/standard/69338.html>

2. Ustinova K. A., Gubanova E. S., Leonidova G. V. Human capital in the innovative economy: monograph. Vologda: Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences; 2015. 195 p. (In Russ.)

3. Shirinkina E. V. Theory and methodology of managing human capital of enterprises in the development of the digital economy: Dis. ... Doctor of Economic Sciences. Ekaterinburg; 2021. 326 p. (In Russ.)

4. Du Plessis, A. J., Sumphonphakdy S. People as a Source of Competitive Advantage During Recruitment and Retention of Senior Managers in Financial Services Sectors in Laos. International Journal of Innovation and Economics Development. 2016;2(2):7–14.

5. Teterinets T. A., Popov A. I. Theoretical foundations of human capital management in the conditions of innovative transformations of the agro-industrial complex. Tambov: Publishing center of the Tambov State Technical University; 2021. 216 p. (In Russ.)

6. LLC "YANDEX": accounting reporting and financial analysis. Audit-it.ru: site (In Russ.). Available from: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7736207543_ooo-yandeks?ysclid=Infx9vnsc4735349189

7. PJSC "Mobile TeleSystems": accounting statements and financial analysis. Audit-it.ru: site (In Russ.). Available from: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7740000076_pao-mobilnye-telesistemy?ysclid=Infx7roujk842385963

8. Daria Zolotukhina. "We are interested in any strong specialists". Kommersant: site (In Russ.). Available from: <https://www.kommersant.ru/doc/5939832>. Publication date: April 21, 2023.

9. Irina Sheyan. Corporate university of the digitalization era. Open Systems. DBMS: site (In Russ.). Available from: <https://www.osp.ru/os/2020/01/13055320> Publication date: April 21, 2023.

10. Zelinskaya M. V., Adetunji A. M. Increasing the competitiveness of an organization based on personnel management (based on materials from Sberbank of Russia PJSC). *Nauchny`j zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2017;(128):1071–1086. (In Russ.).

11. ESG and sustainable development. Sber Bank: official site (In Russ.). Available from: <https://www.sberbank.com/ru/sustainability>

12. Sberbank disclosed its net profit under IFRS for the first time since the beginning of the crisis. RBC: site. (In Russ.). Available from: <https://www.rbc.ru/finances/09/03/2023/640989809a79477fb43c6569?ysclid=Infjij8b2113272286>. Publication date: March 09, 2023.

Информация об авторах

А. Р. Бабаянц — аспирант;

А. В. Захаров — кандидат экономических наук, доцент, декан факультета информационных технологий.

Information about authors

A. R. Babayants — a graduate student;

A. V. Zakharov — Candidate of Science (Economics), Assistant Professor, Dean of the Faculty of Information Technologies.

Статья поступила в редакцию 07.11.2023; одобрена после рецензирования 28.11.2023; принята к публикации 25.12.2023.

The article was submitted 07.11.2023; approved after reviewing 28.11.2023; accepted for publication 25.12.2023.