

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-54-70

УДК 331.1;338.2;65.01(045)

JEL J24, M12, O15

Онтогенез человеческого капитала предприятия

Д.А. Жданов

Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

Перед руководством компании традиционно встает задача повышения результативности человеческого капитала (ЧК), его своевременной трансформации, заблаговременного аккумулирования необходимых кадровых ресурсов. В данной связи **целью** настоящей работы стало установление рациональной совокупности преобразований, которые проходит ЧК от зарождения до завершения существования. Под человеческим капиталом предприятия в работе понимается сочетание корпоративного ЧК организации и индивидуального ЧК ее работников. **Методическую** основу исследования составили четырехкомпонентная системная экономическая теория, эволюционная теория фирмы, в частности, особенности жизненных циклов организаций (ЖЦО) и, наконец, теория ЧК. Привлечение данных научных подходов позволило продемонстрировать, что эволюция человеческого капитала в корректном варианте (при переходе от одного этапа жизненного цикла к другому) происходит синхронно с изменением управленческих задач предприятия, которые возникают на каждой из стадий ЖЦО. Они определяют приоритетные запросы к элементам ЧК, приводящие к ротации последних и выделению среди них наиболее востребованных для соответствующего этапа ЖЦО. С научной точки зрения основным **итогом** работы стало выявление унифицированных ключевых стадий, составляющих сообразный цикл развития человеческого капитала предприятия (определяющих его эволюцию), а также установление позиций корпоративного и индивидуального ЧК, наиболее ориентированных на решение проблем соответствующего этапа. Верификация полученных **результатов** проведена на примере эволюции базовых элементов ЧК предприятия – корпоративной культуры и стиля управления. Сделанные выводы призваны помочь руководству компаний определить компоненты ЧК, преимущественно востребованные на соответствующих этапах жизни организации и своевременно выбрать направления повышения потенциала и эффективности персонала.

Ключевые слова: системная экономическая теория; жизненный цикл организации (ЖЦО); управление компанией; человеческие ресурсы; корпоративная культура; лидерство

Для цитирования: Жданов Д.А. Онтогенез человеческого капитала предприятия. *Управленческие науки*. 2023;13(1):54-70. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-54-70

ORIGINAL PAPER

The Ontogenesis of Human Capital in an Enterprise

D.A. Zhdanov

Central Economics and Mathematics Institute, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

ABSTRACT

The management of the company traditionally faces the task of increasing the effectiveness of human capital (HC), its timely transformation, and the early accumulation of the necessary human resources. In this regard, the purpose of this work was to establish a rational set of transformations that HC goes through from its inception to the end of its existence. The human capital of an enterprise in the work is understood as a combination of the corporate human capital of the organization and the individual human capital of its employees. The methodological basis of the study was the four-component system economic theory, the evolutionary theory of the firm, in particular, the features of the life cycles of organizations (LCO) and, finally, the theory of human capital. The involvement of these scientific approaches made it possible to demonstrate that the evolution of human capital in the correct version (during the transition from one stage of the life cycle to another) occurs synchronously with the change in the management tasks of the enterprise that arise at each stage of the life cycle of the organization. They determine the priority requests to the elements of the human capital, leading to the rotation of the latter and the selection of the most demanded among them for the corresponding stage of the life cycle. From a scientific point of view, the main result of the work was the identification of unified key stages that make up a consistent cycle of development of the human capital of an enterprise (determining its evolution),

© Жданов Д.А., 2023

as well as the establishment of the positions of corporate and individual human capital, the most focused on solving the problems of the corresponding stage. Verification of the results obtained was carried out on the example of the evolution of the basic elements of the enterprise's human capital – corporate culture and management style. The conclusions drawn are intended to help the management of companies to determine the components of human capital, which are mainly in demand at the corresponding stages of the life of the organization, and to choose in a timely manner the ways to increase the potential and efficiency of personnel.

Keywords: systemic economic theory; life cycle of the organization (LCO); company management; human resources; corporate culture; leadership

For citation: Zhdanov D.A. The ontogenesis of human capital in an enterprise. *Management sciences*. 2023;13(1):54-70. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-54-70

Praemonitus, praemunitus

(от лат. — предупрежденный вооружен)

ВВЕДЕНИЕ

Результативность любого предприятия в существенной степени зависит от его кадрового состава, умений, знаний, активности работников, эффективности использования трудовых ресурсов. Поэтому столь много внимания руководство обычно уделяет развитию и совершенствованию персонала. В данной связи было бы полезно спрогнозировать востребованность тех или иных компонент человеческого капитала (ЧК), понять, какие компетенции и способности будут актуальны, какие требования к работникам насущны на различных стадиях существования компании, на что следует обратить внимание при их отборе и подготовке.

Представленное исследование посвящено поиску ответов на данные вопросы. Автор преследовал цель установления последовательности надлежащих преобразований, которые проходит человеческий капитал компании от зарождения до завершения существования, т.е. его онтогенеза. Объектом исследования являются ЧК организаций, осуществляющих производственную деятельность. Отметим, что срок его существования, очевидно, аналогичен периоду жизни соответствующего предприятия.

Для реализации поставленной цели планируется решить следующие задачи:

а) определить тенденции изменения ЧК, причины происходящих трансформаций и востребованность отдельных элементов капитала в течение «жизни» компании;

б) оценить степень универсальности подобных преобразований применительно к различным предприятиям;

в) в случае обнаружения общности изменений выделить ключевые этапы происходящих перемен и продемонстрировать основные черты каждой из фаз.

С учетом многоаспектного характера поставленных вопросов в статье используется ряд теоретических подходов, помогающих обосновать предлагаемые решения, а именно четырехкомпонентная системная экономическая теория, эволюционная теория фирмы, в частности концепция жизненного цикла организации (ЖЦО) и теория человеческого капитала.

В экономических исследованиях обсуждение темы ЧК, начатое относительно недавно, связано с желанием объяснить роль неосязаемых и неотделимых от человека активов в создании общественного продукта. Становление концепции ЧК ассоциируется в первую очередь с именами нобелевских лауреатов Т. Шульца (Th. Schultz) и Г. Беккера (G. Becker). Последний, в частности, перенес обсуждение темы ЧК из индивидуальной сферы на уровень предприятия. Его работы дали толчок обоснованию инвестиций в людей — в их здоровье, образование, благосостояние. Сегодня уже устоялась точка зрения, что человеческий капитал — один из главных ресурсов повышения конкурентоспособности и эффективности компании [1–3].

Другой темой, к которой нередко обращаются ученые, в том числе приверженцы эволюционной теории фирмы, является концепция жизненного цикла. Она используется при анализе феноменов развития различных социальных объектов, например индивидуумов или отдельных организаций. Применяемые в данном подходе метафоры и аналогии позволяют упростить представление сложных социальных явлений и создать понятные схемы и образы в научном мышлении. Приложение указанной теории к решению практических задач нередко подвергается критике [4], но ее основные постулаты приняты большинством экономистов.

Одной из сложностей настоящего исследования стало объединение разноплановых взглядов на изучаемую проблему. В данной связи в работе используется следующая исследовательская логика (рис. 1). Сначала, с учетом позиций системной экономической теории,



Рис. 1 / Fig. 1. Алгоритм исследования / Research algorithm

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

определены функциональные комплексы, реализующие базовые задачи предприятия. Далее на основе взглядов на онтогенез предприятия как на прохождении типовых стадий в процессе жизненного цикла¹ детализированы задачи каждой фазы и определены управленческие инструменты (функциональные комплексы), обеспечивающие их решение. После этого выделены элементы, составляющие корпоративный ЧК предприятия и индивидуальный ЧК его работников, и определены позиции человеческого капитала, наиболее востребованные при решении задач отмеченных комплексов. Это позволило сопоставить проблемы отдельных этапов ЖЦО, инструменты (функциональные комплексы), их реализующие, и элементы ЧК, обеспечивающие их решение, и таким образом зафиксировать изменения, которые претерпевает ЧК предприятия в процессе своей «жизни», ключевые черты каждого из эволюционных этапов, а также определяющие их факторы.

ПРЕДПРИЯТИЕ В СИСТЕМНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ

Начнем работу с детализации основных производственно-хозяйственных задач, стоящих перед предприятием, для чего воспользуемся положениями системной экономической теории. В ее рамках деятельность экономических субъектов (в том числе предприятия) рассматривается как функционирование универсальной основополагающей структуры, состоящей из четырех элементов (систем), отличаю-

щихся друг от друга наличием границ в пространстве и/или во времени.

Типология экономических систем на верхнем уровне классификации включает следующие 4 базовые категории, отличающиеся пространственно-временными характеристиками [5]. Предприятие может восприниматься как целостная:

- *объектная система*, действующая в ограниченном пространстве в неограниченном промежутке времени;
- *средовая система*, функционирующая в неограниченном временном промежутке и не имеющая имманентных пространственных границ;
- *процессная система*, состоящая из отдельных процессов, действующих в ограниченном интервале времени на всем доступном пространстве;
- *проектная система*, представляющая из себя отдельные проекты, каждый из которых действует в ограниченном промежутке времени в ограниченном пространстве.

Предпосылкой устойчивой деятельности компании является сбалансированность внутренней структуры, систем всех вышеперечисленных типов, обеспечивающих ее устойчивость и воспроизводственный цикл [6] и наделенных достаточными ресурсами для полноценного функционирования.

В русле рассматриваемой концепции базовой системной структурой предприятия является конфигурация, включающая следующие четыре элемента: предпринимательскую, социальную, административную и технико-экономическую сферы. Под первой понимается область деятельности предпринимателя, руководящего развитием и положением компании

¹ Будем использовать термин «жизненный цикл» организации (ЖЦО) для обозначения периода ее существования.

Таблица 1 / Table 1

Задачи функциональных комплексов предприятия / Tasks of the functional complexes of the enterprise

Системный аспект предприятия / The system aspect of the enterprise	Сфера деятельности предприятия / The scope of the company's activities	Функциональный комплекс / Functional complex	Решаемые задачи / Tasks to be solved
Объектная система	Предпринимательская (развитие, обеспечение долгосрочной конкурентоспособности)	Бизнес-модельный (БМК)	Подготовка и реализация проектов развития предприятия, выхода на новые рынки, рационализации взаимоотношений с партнерами, иные инвестиционные и инновационные решения
Средовая система	Социальная (взаимодействие работников)	Социально-трудоустрой (СТК)	Обеспечение функционирования трудового коллектива, налаживание социальных отношений в подразделениях, поддержание адекватной корпоративной культуры, установление психологического климата в коллективе и т.п.
Процессная система	Административная (руководство предприятием)	Институционально-организационный (ИОК)	Руководство деятельностью предприятия, административно-управленческое взаимодействие подразделений и сотрудников, формирование регламентов и норм действий работников и т.п.
Проектная система	Технико-экономическая (производственно-хозяйственная деятельность)	Имущественно-технологический (ИТК)	Управление активами предприятия, реализация производственных, распределительных и обменных процессов на базе имеющегося оборудования

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

в окружающем мире. Вторая охватывает поведение и эволюцию работников, взаимоотношения между ними. Третья включает процессы, ритуалы и инструменты управления производственно-хозяйственной деятельностью. В состав последней входят внутрифирменные проекты, необходимые для реализации производственно-хозяйственных процессов [6].

Решение совокупности задач каждой из отмеченных сфер осуществляется в первую очередь профильными функциональными комплексами, к которым относятся: бизнес-модельный (БМК), социально-трудоустрой (СТК), институционально-организационный (ИОК) и имущественно-технологический (ИТК). БМК охватывает сферу взаимодействий предприятия с внешним миром. СТК рассматривает поведение и эволюцию работников, взаимоотношения между ними, а также руководителями и собственниками. В ИОК входят внутрифирменные институты, организационные структуры, обеспечивающие осуществление производственно-хозяйственных процессов. ИТК позволяет реализовать производственные проекты

на базе имеющегося оборудования с использованием освоенных технологий.

Сопоставим в рамках табл. 1 отмеченные позиции друг с другом и с задачами, решаемыми в рамках функциональных комплексов. При этом в разрешении проблем каждой сферы участвуют, помимо отмеченных, и другие подсистемы, но доминирующая роль остается за приведенными в табл. 1.

СИСТЕМНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ И ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРЕДПРИЯТИЯ

Каждое предприятие стремится стать результативным и эффективным в краткосрочной, а также в долгосрочной перспективе, а для этого ему необходимо наладить слаженную работу четырех отмеченных базовых систем. Но приоритеты компании существенно меняются в процессе становления, со временем модифицируются ее управленческие, коммерческие и иные черты. Это приводит к тому, что при изменении объемов ее деятельности, иерархии и возраста, рациональное взаимодействие указан-

ных систем, их соотношение и значимость трансформируются.

Многие аспекты роста являются общими для различных организаций, что позволяет выделить типичные этапы эволюции последних и использовать метафору жизненного цикла для объяснения изменений в их развитии. В управленческой теории взгляд на онтогенез предприятия (как прохождение жизненных этапов) оформился в 70-е гг. прошлого века и связан с такими именами, как Э. Даунс (A. Downs), Л. Грейнер (L. Greiner), К. Камерон и Р. Куинн (K. Cameron, P. Quinn), И. Адизес (I. Adizes) и др. Основная идея данного подхода, поддержанная большинством ученых, состоит в том, что любая компания в своем развитии проходит ряд общих стадий, следующих одна на смену другой: им свойственны свои проблемы, организационные характеристики и методы управления [4, 7]. Достоверность данной теории подтвердили многочисленные эмпирические исследования [8].

Обобщая взгляды на стадии ЖЦО, выделим четыре наиболее характерные: *Становление*, *Развитие*, *Зрелость*, *Старение*. В конце данного списка иногда добавляют *Возрождение*, что связано с возможностью принятия решений, препятствующих исчезновению компании, например выделения новых организаций, и возвращения на одну из начальных стадий. Отмеченная последовательность присуща большинству подходов, хотя существуют и иные взгляды как на определение стадий эволюции предприятия (Л. Грейнер, И. Адизес, Б.З. Мильнер, что подробно отражено в [4]), так и на классификацию признаков, характеризующих нахождение компании на том или ином этапе [9] или на механизмы ее перехода с одного на другой [10]. Следует также отметить, что все авторы подчеркивают трудность фиксации длительности отмеченных этапов — они могут занимать весьма значительный период жизни предприятия.

Таким образом, увеличение объемов деятельности, уровней управленческой иерархии, возраста компании приводит к появлению традиционных управленческих проблем развития. Их решение требует изменения соответствующих компетенций, активизации отмеченных профильных подсистем, в противном случае происходит дезинтеграция бизнеса. Например, на начальном этапе развития ключевой является *Объектная система*, определяющая исходные требования к предприятию; с ростом бизнеса внимание смещается к административной сфере и на смену приходит *Процессная система*.

Компания не сможет существенно прогрессировать, если не обеспечит требуемый уровень зрелости и сбалансированности своих систем, поэтому столь важно предвидеть необходимые изменения, вовремя и должным образом на них реагировать.

ИЗМЕНЕНИЕ ЗАДАЧ ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРОЦЕССЕ ЕГО РАЗВИТИЯ

Каждой из вышеназванных стадий ЖЦО присущи свои производственные, управленческие и иные задачи, определяющие актуальную повестку организации. Кратко отметим ключевые из них.

Становление. На данной стадии исходные коммерческие идеи превращаются в продукт. Основная задача — производство нишевого товара и его реализация, что позволит заработать столь необходимые для выживания начальные средства. Доминанты управления — налаживание производства, рост продаж, занятие локальной ниши. Предприятие старается обеспечить краткосрочную эффективность, оно является гибким и адаптивным. Его развитие основано на творчестве.

Развитие. По мере налаживания производства, расширения выпуска продукции, появления постоянных клиентов и стабилизации доходов на первый план выходят рост рыночной ниши, поиск новых направлений и клиентов. Происходит увеличение численности работников, развитие и модернизация процессов, идет внутренняя интеграция и адаптация к окружению. Расширение деятельности приводит к усложнению управления и необходимости регламентации взаимоотношений, налаживанию бюджетирования и контроля, обуславливает потребность в нормализации административной работы, формировании правил и норм, институционализации отношений. Внимание смещается с генерации новых идей и продуктов на организацию эффективной работы того, что уже создано. Доминанта — упорядочение управления, увеличение сбыта, расширение рыночной ниши, эффективность операций.

Зрелость. Пока продажи и прибыль компании стабильны, она не предпринимает активных решений по изменению курса. Основная задача — многосторонний рост, централизация управления при автономности отдельных бизнес-направлений. Доминанта — увеличение сбыта, расширение рынка, консолидация, получение прибыли. Усиление административной и нормативной составляющих приводит к тому, что предпринимательское начало вступает в противоречие с административным. Для исправления ситуации

приходится переориентировать систему мотивации на развитие креативности, использовать новые стиль работы и культуру, переобучать персонал, проводить децентрализацию, запускать новые проекты.

Старость. В начале данной стадии предприятие является успешным и жизнеспособным, его обязательства и амбиции удовлетворены, появляется возможность обратить внимание на социальные вопросы, корпоративные ценности и культуру. Но постепенно из-за сужения традиционного рынка, изменения потребностей, прихода конкурентов привычные сферы сжимаются, падает прибыль. При этом компания уже не готова к завоеванию новых позиций, активным и рискованным предпринимательским действиям, поиску свежих поведенческих ориентиров и ценностей, от которых уже отвыкла. Решения становятся все более консервативными, процессы жестко регламентируются, предприятие теряет гибкость, не успевает адаптироваться. Более важным становится *как*, а не *что*. Доминанта — доходность вложений, сохранение статус-кво, регламентация, баланс интересов.

Возрождение. Для предотвращения отмеченных эффектов и перехода к обновлению на данной стадии используются различные средства, так или иначе связанные с активизацией предпринимательской составляющей. Необходимо вернуться к поиску места на рынке, переопределению стратегии, запуску востребованных продуктов, реорганизации бизнеса, обновлению технологии и управленческого состава. Важно уменьшение зарегулированности управления, предоставление предпринимательской и управленческой свободы, изменение корпоративной культуры. Доминанта управления — выход на рынок с новыми продуктами, омоложение руководящего состава.

Подробнее с содержанием отмеченных этапов можно ознакомиться в [4, 7, 11].

Итак, можно сделать вывод, что каждой стадии ЖЦО свойственны свои уникальные задачи, набор управленческих инструментов и приоритетные решения. Реализация последних происходит в первую очередь в рамках соответствующего функционального комплекса (профильной подсистемы), что отражено в *табл. 2*.

Одновременно с доминирующими задачами на каждой из стадий ЖЦО присутствует широкий круг текущих проблем, в решении которых принимают участие и иные, отмеченные в *табл. 2* комплексы предприятия, например социально-трудовой (СТК): чем активнее на всех этапах развития компании присутствует средовая составляющая (*средовая подсисте-*

ма), тем устойчивее и продуктивнее будет бизнес, тем позже наступит стадия *Старости*. С помощью данной подсистемы компания активизирует свое «тайное оружие» — взаимосвязь и интеграцию работников, что позволяет последним прийти к осознанию смысловой составляющей своей деятельности, определению поведенческих ориентиров и ценностей; объединяет сотрудников в достижении цели, являющейся, возможно, даже более важной, чем получение прибыли, переводит внимание с того, что они делают, на то, что собой представляют.

СИСТЕМНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ

Выше были выделены и сгруппированы основные проблемы, с которыми сталкивается компания в рамках каждой из четырех базовых подсистем и за решение которых отвечают профильные функциональные комплексы (бизнес-модельный, социально-трудовой, институционально-организационный и имущественно-технологический). Теперь рассмотрим, какие компоненты ЧК предприятия в большей степени ориентированы на решение задач в рамках этих комплексов, поскольку при их реализации востребованы в первую очередь профильные составляющие индивидуального и корпоративного ЧК.

В данной связи прокомментируем используемые в работе атрибуты человеческого капитала предприятия. До настоящего времени не сформировано единое мнение о том, какие характеристики правомерно относить к ЧК: только ли знания, навыки и компетенции, используемые человеком в производственных процессах, или еще и комплекс социальных, психологических, мировоззренческих и культурных свойств личности? Можно ли считать человеческим капиталом всю комбинацию приобретенных и природных свойств и способностей или только те, что способны приносить отдачу? В настоящем исследовании ЧК рассматривается как совокупность личных качеств, социальных компетенций, ценностных ориентиров, которые могут оказывать влияние на результативность производительной деятельности. Данную позицию наиболее близко отражает следующее определение: «Человеческий капитал — это знания, компетенции и свойства, воплощенные в индивидах, которые способствуют созданию личностного, социального и экономического благополучия» [12, с. 18].

В свою очередь, термин «корпоративный человеческий капитал» употребляется в статье для обозначения

Таблица 2 / Table 2

**Приоритетные управленческие задачи отдельных стадий ЖЦО /
Priority management tasks of individual stages of the LCO**

Стадия ЖЦО / LCO stage	Доминирующие задачи / Dominant tasks	Ответственный комплекс / Responsible Complex
Становление	Налаживание производства и реализации	Имущественно-технологический (ИТК)
Развитие	Запуск новых проектов, выход на рынки, увеличение числа партнеров, осуществление иных организационных и коммерческих инноваций	Бизнес-модельный (БМК)
	Налаживание административного руководства предприятием, управленческого взаимодействия подразделений и сотрудников, формирование норм и регламентов работы	Институционально-организационный (ИОК)
Зрелость	Активизация инновационного развития, запуск новых проектов, выход на новые рынки. В отличие от стадии «Развитие», данные действия не персонифицированы, а институционализированы, встроены в организационную структуру и культуру компании	Бизнес-модельный (БМК)
Старость	Внимание к поведению работников, социальным отношениям в подразделениях, поддержание корпоративной культуры и психологического климата	Социально-трудовой (СТК)
Возрождение	Поиск нового места на рынке, запуск новых востребованных продуктов, обновление технологии и управленческого состава, реорганизация бизнеса	Бизнес-модельный (БМК)

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

совокупного ЧК работников компании, используемого для достижения ее целей, приносящего отдачу. Причем корпоративный ЧК — это не просто сумма ЧК работников (их знаний, опыта, поведения, отношения к предприятию и коллегам), а и проявление синергии (впрочем, как и диссинергии) совместного использования их индивидуальных способностей, дополнительные правила и ценности, обеспечивающие функционирование и развитие предприятия, например корпоративная культура, интеллектуальная собственность, отношения с партнерами. Их носителем является коллективный ЧК фирмы². Корпоративный ЧК воздействует, со своей стороны, на индивидуальный капитал сотрудников, усиливая имеющиеся и формируя недостающие компоненты. Так, осваивая новое оборудование, выполняя производственные задания, работники совершенствуют навыки, приобретают

профессиональные компетенции, расширяют социальные и интеллектуальные способности.

Согласно группировке, приведенной в [13, с. 28, 30], выделим в рамках *индивидуального ЧК* следующие составляющие: капитал образования; здоровья; социально-психологический; культурно-нравственный; профессиональный; интеллектуальный и творческий; организационный; предпринимательский.

В свою очередь в состав *корпоративного ЧК* включим: организационный (структурный) капитал; социальный; производственный; интеллектуальный (знания, накопленные компанией, как нефизический ресурс создания добавленной стоимости [14, с. 103–115; 15, с. 313–321; 16–18]), инновационный; капитал отношений (рыночный, партнерский).

Говоря о ЧК предприятия в целом, рассмотрим три определяющие его компонента:

- активность отдельных работников;
- поведение руководителя (как лидера, определяющего действия компании);
- групповая (коллективная) деятельность сотрудников.

С учетом введенной градации сопоставим элементы корпоративного и индивидуального ЧК и задачи,

² Следует уточнить, что ЧК предприятия не существует вне индивидуального ЧК работников. Это накопленный ресурс, неотчуждаемый от его носителей (людей). Функционируя в системе институтов предприятия, он продуцирует эффекты межличностного взаимодействия, ведущие к изменению производительности работников. Компания имеет право на эти эффекты, но не на сам ЧК работников.

Таблица 3 / Table 3

Составляющие ЧК предприятия, наиболее востребованные в рамках функциональных комплексов /
The components of the enterprises' HC that are most in demand within the framework of functional complexes

Комплекс / Complex	Виды корпоративного ЧК / Types of corporate HC	Виды индивидуального ЧК / Types of individual HC
Имущественно-технологический (ИТК)	Производственный капитал; капитал отношений (рыночный, партнерский)	Капитал образования; капитал здоровья; профессиональный капитал
Институционально-организационный (ИОК)	Структурный (организационный) капитал	Организационный капитал
Бизнес-модельный (БМК)	Инновационный и интеллектуальный капиталы	Предпринимательский капитал; интеллектуальный и творческий капитал
Социально-трудовой (СТК)	Социальный капитал	Социально-психологический капитал; культурно-нравственный капитал

Источник / Source: составлено автором с использованием [13] / compiled by the author using [13].

решаемые с их помощью в рамках каждого из ранее отмеченных функциональных комплексов, что даст возможность оценить востребованность отдельных составляющих человеческого капитала (табл. 3). Стоит отметить, что предприятие, конечно, использует и другие компоненты ЧК, но приоритетное воздействие оказывают те, что непосредственно ориентированы на конкретный круг задач.

ЭВОЛЮЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ

С учетом сказанного можно констатировать, что запросы к ЧК предприятия перманентно меняются, что, как правило, приводит к переоценке веса, а иногда и состава его отдельных частей, а также к его суммарному росту³. В частности, развиваясь, компания обычно инвестирует в профессиональную подготовку работников, улучшение качества и условий труда, профилактику здоровья [19, 20]. Со временем растут ее опыт и знания, управленческие традиции, складывается свой круг партнеров, все это приводит к нарастанию корпоративного ЧК [21].

В то же время, в ответ на изменение запросов, человеческий капитал проходит определенную последовательность преобразований, его актуальное

наполнение меняется вместе с ростом предприятия, с увеличением состава и характера решаемых задач. Причем данный ряд изменений свойственен всем компаниям, поскольку формируется на основе проблем, стоящих перед ними на соответствующих стадиях жизненного цикла.

В табл. 4 приведен перечень компонент ЧК предприятия, которые в первоочередном порядке привлекаются для решения управленческих задач соответствующих стадий развития бизнеса⁴. Востребованные виды корпоративного и индивидуального ЧК могут повторно встречаться на различных стадиях, но их содержательное наполнение будет зависеть от состава актуальных задач конкретного этапа.

В результате рассмотрения эволюции предприятия как последовательности преобразований, где на каждом этапе возникает свой состав ключевых задач, для решения которых требуются определенные элементы ЧК и компетенции, можно сделать следующий вывод — изменение ЧК должно коррелировать со стадиями ЖЦО; с увеличением востребованности соответствующих компонент человеческого капитала растет их значимость и требования к персоналу, обладающему искомыми компетенциями. Отсюда (учитывая определяющее значение состава задач предприятия на отдельных этапах его жизни) следует, что ЧК в своем развитии проходит стадии: *Становление, Развитие, Зрелость, Старость, Возрождение*, длительность которых совпадает с продолжительностью

³ Говоря о росте ЧК компании со временем, мы имеем в виду ее нормальное поступательное развитие. Но даже в этом случае изменение отдельных элементов ЧК может иметь свою динамику. Например, смена технологий приводит к обесцениванию устаревших производственных знаний и повышению востребованных, или расширение доли рынка усиливает конкурентную борьбу, что может отрицательно сказаться на капитале отношений.

⁴ При детализации элементов ЧК, входящих в отдельные виды корпоративного и индивидуального ЧК, за основу взяты материалы [13].

Таблица 4 / Table 4

Компоненты ЧК предприятия, наиболее востребованные на отдельных стадиях ЖЦО* /
The components of the HC of an enterprise, that are the most in demand at certain stages of the LCO

Стадия ЖЦО / LCO stage	Виды корпоративного ЧК / Types of corporate HC	Виды индивидуального ЧК / Types of individual HC
Становление	• <i>Производственный капитал</i>: совокупность методов решения задач, знаний, навыков, умений работников, используемых для ведения производственной деятельности; • <i>капитал отношений (рыночный, партнерский)</i>: система взаимовыгодных и доверительных отношений с партнерами (покупателями, поставщиками, конкурентами, органами власти и т.д.), деловая репутация, практика разрешения внешних конфликтов	• <i>Профессиональный капитал</i>: квалификация, общие и специальные навыки, опыт; • <i>капитал образования</i>: совокупность знаний, умений; • <i>капитал здоровья</i>: анализ и поддержка здоровья
Развитие	• <i>Инновационный и интеллектуальный капитал</i>: знания и компетенции, необходимые для предпринимательского успеха, интеллектуальные активы, патенты, ноу-хау, лицензии	• <i>Предпринимательский капитал</i>: способность к целеполаганию, нестандартному мышлению, новаторству, ориентация на поиск инновационных подходов, склонность к обоснованному риску; • <i>интеллектуальный и творческий капитал</i>: креативность, способность к научно-исследовательской деятельности, изобретательству, рационализации, решению проблем
	• <i>Структурный (организационный) капитал</i>: организационный потенциал компании в виде системы и технологии управления, организационной структуры, совокупного менталитета персонала и внутрифирменных взаимосвязей	• <i>Организационный капитал</i>: способность к созидательному труду, мотивация к экономической деятельности, умение добиваться результата, ответственность, инициативность
Зрелость	• <i>Инновационный и интеллектуальный капитал</i>: знания и компетенции, необходимые для предпринимательского успеха, интеллектуальные активы, патенты, ноу-хау, лицензии	• <i>Предпринимательский капитал</i>: способность к целеполаганию, нестандартному мышлению, новаторству, ориентация на поиск инновационных подходов, склонность к обоснованному риску; • <i>интеллектуальный и творческий капитал</i>: креативность, способность к научно-исследовательской деятельности, изобретательству, рационализации, решению проблем
Старость	• <i>Социальный капитал</i>: межличностные взаимодействия в организации, выражающиеся в социальных связях, разделяемых ценностях, нормах, доверии и ответственности, корпоративной культуре	• <i>Социально-психологический капитал</i>: психологическая устойчивость, волевые качества, способность к налаживанию отношений с другими людьми и социальными институтами, к общественно-полезной деятельности; • <i>культурно-нравственный капитал</i>: ментальность, воспитание, этика, эмпатия
Возрождение	• <i>инновационный и интеллектуальный капитал</i>: знания и компетенции, необходимые для предпринимательского успеха, интеллектуальные активы, патенты, ноу-хау, лицензии	• <i>Предпринимательский капитал</i>: способность к целеполаганию, нестандартному мышлению, новаторству, ориентация на поиск инновационных подходов, склонность к обоснованному риску; • <i>интеллектуальный и творческий капитал</i>: креативность, способность к научно-исследовательской деятельности, изобретательству, рационализации, решению проблем

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание / Note: * – при составлении табл. 4 использованы данные табл. 2 и 3 / table 4 uses data from tables 2 and 3.

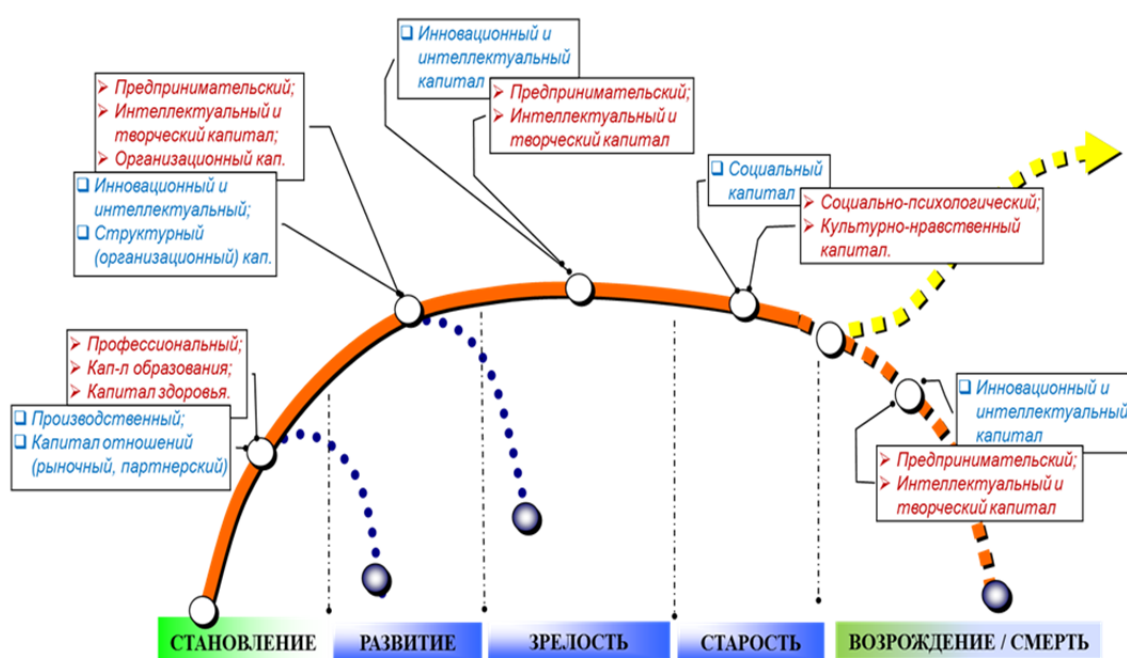


Рис. 2 / Fig. 2. Этапы эволюции ЧК предприятия / Stages of evolution of the enterprise's HC

Источник / Source: разработано автором с использованием [11] / developed by the author using [11].

этапов ЖЦО, поскольку именно проблемы отдельных этапов ЖЦО определяют требования к ЧК.

Проиллюстрируем приведенную в табл. 4 последовательность эволюции человеческого капитала предприятия и состав элементов корпоративного и индивидуального ЧК, наиболее востребованных на отдельных стадиях развития (рис. 2). Шаги становления ЧК совмещены на рисунке с графиком, показывающим динамику выручки компании (ось Y) с изменением времени (ось X), на оси X отложены также этапы ЖЦО.

Если изменение ЧК не успевает за эволюцией задач компании, то проявляется недостаток необходимых знаний и компетенций, что становится причиной различных управленческих проблем, тормозящих развитие бизнеса. Такие ситуации проиллюстрированы, в частности, Л. Грейнером [22], И. Адизесом [11] и Б.З. Мильнером [16]. В свою очередь, своевременное формирование отмеченных кадровых ресурсов позволяет быстрее преодолеть указанные сложности развития: предупрежден — значит вооружен.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТДЕЛЬНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И ДОМИНАНТ УПРАВЛЕНИЯ

Определив основные изменения, присущие базовым видам ЧК, рассмотрим динамику его отдельных позиций, в частности, корпоративной культуры

(входит в социальную компоненту корпоративного ЧК), и стиля управления руководителя (складывается с учетом индивидуального ЧК), а также особенности управления данными элементами. Ключевые факторы, определяющие поведение отмеченных позиций, обозначены тезисно, их подробное описание можно найти в указанных источниках.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Динамика корпоративной (организационной) культуры⁵ (КК) является главной составляющей социального капитала компании. На этом примере можно также проследить процесс формирования и иных элементов корпоративного ЧК.

КК определяет нормы поведения и морали, стандарты взаимодействия в предприятии; она накапливает успешные практики деятельности фирмы (но может и управлять ими), связана с принятым стилем управления, характеризует вовлеченность сотрудников в деятельность организации. С учетом сказанного, будем понимать под КК «модель поведенческих норм, разделяемых всеми, ... признанную правильной и переданную для усвоения членам организации как корректный способ восприятия,

⁵ Корпоративная культура в настоящей работе понимается как аналог организационной, так как оба термина говорят о культуре организации.

представления и отношения» [23, с. 231]. Источник поведенческих норм — опыт и знания организации, формируемые: а) при социальном взаимодействии членов трудового коллектива и б) при адаптации к изменениям внешней среды.

КК обычно развивается вместе с предприятием. Она трансформируется от индивидуального опыта и знаний работников через групповое к корпоративному поведению, что отмечалось в [24]. В данной связи роль КК, как и всего социально-трудоового комплекса (СТК), усиливается на стадиях *Зрелость* и особенно *Старость*.

Рациональным можно считать такой вариант эволюции КК, когда каждой стадии ЖЦО отвечает свой, наиболее подходящий ее тип (табл. 5).

Воспользуемся материалами [9, 23, 24] и тезисно отметим процедуры, которые помогают сформировать актуальную КК на отдельных стадиях ЖЦО, с учетом того, что основной механизм формирования и управления КК — трансформация формализованных и неформализованных знаний, распространение личных представлений отдельных работников на остальных членов коллектива и их «встраивание» в систему разделяемых знаний предприятия.

Стадия становления. Главная проблема на этом этапе — несогласованность действий работников, отсутствие базиса КК. Для его формирования применяются механизмы экстернализации знаний и их накопления. Поскольку на КК в этот период особенно влияют лидеры компании, важно их внимание к содержанию внедряемых в компанию культурных парадигм.

Развитие. Это этап создания базиса КК, поэтому необходимо взаимное обогащение лидера и подчиненных идеями, налаживание коллективной работы. Для разностороннего и быстрого развития предприятия особое внимание следует уделять комбинации и интернализации знаний уже на его уровне, что обеспечит распространение элементов КК среди персонала.

Зрелость. Для восприятия приобретенных и переработанных компанией знаний необходимо их распространение и обмен ими, перевод в провозглашаемые ценности, базисные положения и индивидуальные установки. Поскольку на этой стадии уже есть успешный опыт взаимодействия, необходимо подкрепить его соответствующими артефактами (символами, правилами, языком).

Старость. На данном этапе роль КК особенно существенна; основной задачей становится устранение имеющихся противоречий в КК, принятие новых культурных парадигм, обеспечение согласованных

групповых представлений об окружающей действительности, восстановление механизмов экстернализации знаний и их последующая интернализации.

ЭВОЛЮЦИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕБОВАНИЙ К РУКОВОДСТВУ КОМПАНИИ

Рассмотрим далее трансформацию индивидуально-го ЧК. В качестве примера такой динамики возьмем изменение управленческого стиля⁶ руководителя [25, 26], что в существенной степени определяет успех предприятия. По мере движения последнего по стадиям ЖЦО, как правило, требуются как преобразование манеры руководства, так и способности перевести организацию с одного этапа на следующий, с одного уровня сознания на другой. Однако у человека обычно присутствует склонность к определенному стилю, поэтому управление бизнесом можно сравнить с эстафетой: один руководитель бежит свой отрезок до тех пор, пока справляется с поставленными задачами, потом передает их следующему, который и движется дальше (решает проблемы в изменившихся условиях).

Компании на стадии *Становление* нужны лидеры, являющиеся как предпринимателями, предлагающими востребованные идеи, так и хорошими производственниками, способными создать соответствующий продукт. Тот же стиль поможет организации достичь этапа *Развитие*, однако на нем нужен уже не столько предприниматель, генератор идей, сколько хороший администратор и организатор. Теперь необходимо наладить эффективную работу и управление, сформировать организационную структуру: к вопросам «что» и «когда» добавляется вопрос «как».

Далее, на стадии *Зрелость*, на сцену опять выходит менеджер, ориентированный на предпринимательство; акцент сдвигается с текущих производственных задач на развитие. Возрастает внимание к налаживанию интеграции, социального взаимодействия членов трудового коллектива, что облегчает управление компанией в сложившихся условиях. Движение к этапу *Старость* связано, как правило, с ослаблением предпринимательской энергии, успокоенностью, отсутствием желания добиваться большего. Руководителю в это время необходимо замедлить организационное старение, предложить новые идеи, уделить внимание

⁶ При рассмотрении типов лидерского стиля будем отталкиваться от материалов [25; 26].

Таблица 5 / Table 5

**Изменение корпоративной культуры на различных этапах ЖЦО /
Changing the corporate culture at various stages of the LCO**

Стадия ЖЦО / LCO stage	Особенности корпоративной культуры / Features of corporate culture
Становление	Если следовать Э. Шейну [23], КК на этом этапе отсутствует. Но есть индивидуальные системы ценностей, представления, навыки, пришедшие вместе с работниками. Доминирует социализация ^а неформальных знаний, идет накопление опыта
Развитие	Формируются собственная КК, групповые представления и ценности. На индивидуальном, групповом и корпоративном уровнях накапливается опыт успехов и неудач. Экстернализация ^б и комбинация ^с знаний переходит с индивидуального уровня на групповой и корпоративный: ценности отдельных работников трансформируются в групповые, вырабатываются внутрикорпоративные правила коммуникации, взаимоотношения с внешней средой
Зрелость	Происходит осознание имеющегося опыта, интернализация ^д приобретенных и переработанных компанией знаний. Они выражаются в провозглашенных ценностях, проходят индивидуальное осознание. Поскольку опыт интеграции и взаимодействия подтвердил успешность, он ложится в основу базисных положений КК
Старость	Догматичный характер унаследованной КК приводит к противоречию между реальными и провозглашенными ценностями. КК существует, но отражает прошлые представления, а реальное понимание присутствует на неформализованном уровне. Новые знания и опыт не встраиваются в существующую систему представлений, а базовые положения и ценности не отражают реальные события

Источник / Source: составлено автором с использованием [9] / compiled by the author using [9].

Примечание / Note: а – социализация – переход неформализованных знаний в формализованные путем передачи опыта одного работника другому [23] / socialization – the transition of informalized knowledge into formalized knowledge through the transfer of experience from one worker to another [23]; б – экстернализация – переход неформализованных знаний в формализованные путем их оформления и вербализации в виде аналогий, концепций, положений / externalization – transition of informalized knowledge into formalized knowledge by formalizing and verbalizing it in the form of analogies, concepts, provisions; с – комбинация – трансформация неформализованных знаний в формализованные путем включения экстернализированных идей в существующую систему знаний / combination – transformation of informalized knowledge into formalized knowledge by incorporating externalized ideas into the existing knowledge system; д – интернализация – распространение формализованных знаний и их переработка на уровне отдельного работника / internalization – the dissemination of formalized knowledge and its processing at the level of the individual worker.

вопросам «что» и «почему», а не вопросу «как». Эту роль обычно поручают менеджерам-производственникам с выраженным предпринимательским стилем управления.

Сопоставим в табл. 6 стадии ЖЦО и характеристики востребованного стиля управления, базирующегося на особенностях ЧК руководителя и его психологических чертах⁷.

Понятно, что для руководства нужен весь багаж знаний и компетенций, но каждая стадия выдвигает свои специфические требования к актуальным способностям. Обычно менеджер, учитывая собственный ЧК и психологические особенности, придерживается

свойственного ему стиля управления, возможно, уже не соответствующего потребностям предприятия на текущей стадии, что говорит о необходимости его замены и подбора управленца, обладающего искомыми качествами.

В завершение рассмотрим эволюцию требований к руководителям компании, к оценке их деятельности, к тому, какие ключевые показатели эффективности (KPI) будут доминировать на отдельных стадиях ЖЦО и выделим критерии вознаграждения (целевые KPI) для каждого из этапов с учетом эволюции задач предприятия и актуальных сфер приложения управленческих усилий (табл. 7).

Подводя итоги, констатируем, что по результатам исследования базовые виды ЧК, как и составляющие их элементы, должны менять свое значение и актуальные характеристики (состав востребованных элементов) при переходе от начальной стадии

⁷ На основе отмеченных характеристик можно, например, выделить стили управления, близкие типам руководителей, предложенным И. Адизесом [26]: Р (производственник), А (администратор), Е (предприниматель), I (интегратор).

Таблица 6 / Table 6

Доминирующие требования к индивидуальному капиталу и психологическим характеристикам высших руководителей на разных этапах ЖЦО / Dominant requirements for individual capital and psychological characteristics of the top managers at different stages of the organization life cycle

Стадия ЖЦО / LCO stage	Приоритетные задачи управления* / Priority management tasks	Востребованные элементы индивидуального ЧК / Demanded elements of individual HC	Востребованные психологические качества / Demanded psychological qualities
Становление	Генерация актуальных бизнес-идей	• Предпринимательский капитал; • интеллектуальный и творческий капитал	Сочетание творческого начала и готовности к риску, способность трансформировать идеи в достижимые результаты, креативность
	Налаживание производства и реализации	• Профессиональный капитал; • капитал образования	Целеустремленность, нацеленность на успех, желание увидеть задачу выполненной
Развитие	Запуск новых проектов, выход на новые рынки, осуществление инновационных решений	• Предпринимательский капитал; • интеллектуальный и творческий капитал	Сочетание творческого начала и готовности к риску, способность трансформировать идеи в достижимые результаты, креативность
	Налаживание административного руководства, формирование норм и регламентов	• Организационный капитал	Нацеленность на упорядочение и контроль ситуации
Зрелость	Активизация инновационного развития, запуск новых проектов, их институционализация	• Предпринимательский капитал; • интеллектуальный и творческий капитал	Сочетание творческого начала и готовности к риску, способность трансформировать идеи в достижимые результаты, креативность
	Налаживание интеграции работников, создание командной среды	• Социально-психологический капитал; • культурно-нравственный капитал	Настойчивость, эмпатия, внимание к взаимосвязям между людьми, желание быть командным игроком
Старость	Обеспечение производства и реализации	• Профессиональный капитал; • капитал образования	Целеустремленность, нацеленность на успех, желание увидеть задачу выполненной
	Поиск нового места на рынке, запуск востребованных продуктов, обновление управленческого состава, реорганизация	• Предпринимательский капитал; • интеллектуальный и творческий капитал	Сочетание творческого начала и готовности к риску, способность трансформировать идеи в достижимые результаты, креативность

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание / Note: * – задачи управления приведены с учетом данных табл. 2 / the control tasks are given with regard to the data in table 2.

к конечной. Лучший вариант, когда это происходит синхронно с изменением задач ЖЦО. Сказанное позволяет представить онтогенез ЧК предприятия как прохождение им ряда этапов: *Становление, Развитие, Зрелость, Старость, Возрождение*, характеризующих последовательность преобразования параметров ЧК в процессе эволюции.

ВЫВОДЫ

На основе положений различных экономических и управленческих школ автором показана последовательность изменений ЧК предприятия и факторы, определяющие их динамику. Так, системная экономическая теория позволила выявить элементы корпоративного и индивидуального ЧК,

Таблица 7 / Table 7

**Эволюция ключевых показателей эффективности руководителей /
The Evolution of Key Performance Indicators for the Executives**

Стадия / Stage	Доминанты управления / Dominants of control	Объекты контроля / Objects of control	KPI
Становление	Результативность операций, разработка и запуск продуктов	Продажи, рыночная доля	Вознаграждение от объемов реализации
Развитие	Эффективность операций, затраты, регламенты, функциональные планы, инновации, центры затрат	Организационные процессы, текущие планы, соблюдение стандартов и норм	Вознаграждение от функциональных результатов
Зрелость	Расширение рынка, стратегия, отчеты, центры прибыли и центры инвестиций	Организационные процессы, стратегические планы, инновации	Вознаграждение от продуктовых результатов
Старость	Интеграция, адаптация, постановка комплексных целей	Доходность инвестиций, интеграционные процессы	Вознаграждение от групповых результатов

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

участвующие в предпринимательской, социальной, административной и технико-экономической сферах деятельности предприятия. Концепция ЧК помогла детализировать ключевые компоненты, формирующие человеческий капитал, а эволюционная теория фирмы — приоритетные управленческие задачи отдельных стадий развития компании.

ЧК предприятия в своем формировании проходит череду преобразований: увеличение размера (вместе со стажем компании растет как ее корпоративный ЧК, так и совокупный ЧК работников), изменение внимания к отдельным компонентам корпоративного и индивидуального ЧК. Установлено, что основными причинами таких трансформаций являются переоценки управленческих проблем, с которыми сталкивается предприятие на различных этапах своего жизненного цикла: именно они определяют актуальные требования к компонентам его человеческого капитала. А поскольку подобные преобразования свойственны всем компаниям, то и указанные причины проявляются в каждой организации. Это, в свою очередь, позволило говорить о единообразии таких изменений и возможности их типизации.

Таким образом, потребность в трансформации ЧК предприятия является следствием эволюции задач на разных этапах ЖЦО, т.е. причинами изменений ЧК являются особенности развития предприятий на соответствующих стадиях. Это дало возможность выделить в качестве ключевых фаз эволюции ЧК пять одноименных со стадиями ЖЦО этапов, что стало основным научным результатом работы. Еще один

итог — определение видов корпоративного и индивидуального ЧК, значимость которых превалирует на пяти выделенных стадиях развития. При этом на каждом следующем этапе используется все больший ЧК (что, правда, не означает автоматического увеличения его производительного применения). В случае, если не обеспечивается своевременная кадровая поддержка отмеченных проблем развития, темп становления компании замедляется; и наоборот, наличие обозначенных кадровых ресурсов помогает преодолеть объективные сложности развития бизнеса на соответствующих этапах. Верификация полученных результатов проведена на примере эволюции ключевых элементов ЧК предприятия, таких, как корпоративная культура и стиль управления.

Определение тенденций эволюции человеческого капитала позволяет также облегчить решение ряда традиционных проблем управления: установления системы мотивации и стиля взаимодействия с персоналом, соответствующих особенностям текущего этапа ЖЦО и ожидаемым трендам; актуализации требований к принимаемым на работу сотрудникам; проведения обучения с учетом прогнозируемых профессиональных компетенций и т.п.

Дальнейшей задачей исследования автор видит операционализацию указанных тенденций, измерение состояния ЧК предприятия, принимая во внимание сложности, связанные с ее решением, поскольку знания и способности слабо осязаемы (например, как правильно оценить возможности сотрудника?) — они непосредственно не зависят от осуществленных инве-

стиций, имеют инерционный характер (трудно определить величину и сроки отдачи вложений)⁸. В качестве еще одного направления работы автор рассматривает

⁸ Так, в [27, с. 48], где представлен обзор методов оценки ЧК компании, в завершение отмечается: «ни один из перечисленных подходов не может, на наш взгляд, претендовать на “звание” достаточно точного ...метода оценки ЧК организации».

изучение соотношения общего (полезного для любых организаций) и специального (востребованного на конкретном предприятии) ЧК работников (данные взгляды ведут начало от [28, с. 56–79; 29, с. 112–142]). Сопоставление отдачи от инвестиций в отмеченные виды подготовки позволит сравнить их эффективность, а также определить целевое отношение общих и специальных вложений в ЧК на разных стадиях ЖЦО.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ployhart R.E., Nyberg A.J., Reilly G., Maltarich M.A. Human capital is dead; long live human capital resources. *Journal of Management*. 2014;40(2):371–398. DOI: 10.1177/0149206313512152
2. Комарова Ж. Человеческий капитал — главный фактор повышения конкурентоспособности. *Наука и инновации*. 2018;(1):4–9.
3. Flores E., Xu X., Lu Y. Human Capital 4.0: A workforce competence typology for Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2020;31(4):687–703. DOI: 10.1108/JMTM-08-2019-0309
4. Широкова Г.В. Жизненный цикл организации. СПб.: Высшая школа менеджмента; 2008. 480 с.
5. Клейнер Г.Б. Системная экономика: шаги развития. М.: Научная библиотека; 2021. 746 с.
6. Клейнер Г.Б. Системный менеджмент и системная оптимизация предприятия. *Современная конкуренция*. 2018;12(1):104–113.
7. Мильнер Б.З., ред. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. М.: Инфра-М; 2010. 624 с.
8. Lester D.L., Parnell J.A., Carraher A. Organizational life cycle: A five-stage empirical scale. *The International Journal of Organizational Analysis*. 2003;11(4):339–354. DOI: 10.1108/eb028979
9. Лавизина О.В. Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2003;(5):47–60.
10. Жданов Д.А., Данилов И.Н. Организационная эволюция корпораций. М.: Дело; 2011. 272 с.
11. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2019. 512 с.
12. The well-being of nations: The role of human and social capital. Paris: OECD; 2001. 121 p. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264189515-en.pdf?expires=1677524037&id=id&accname=guest&checksum=768F5C1201AED9C3F8F447A84B6FB94F>
13. Жданов Д.А. Человеческий капитал предприятия в контексте системной экономики. *Экономическая наука современной России*. 2020;(4):24–38. DOI: 10.33293/1609-1442-2020-4(91)-25-38
14. Супрун В.А. Интеллектуальный капитал. 2-е изд. М.: Либроком; 2010. 192 с.
15. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: Инфра-М; 2012. 848 с.
16. Маградзе А.Г. Человеческий капитал как элемент интеллектуального капитала: существующие индексы и методы его измерения и влияние на капитализацию отечественных компаний. *Фундаментальные исследования*. 2019;(12-1):224–232. DOI: 10.17513/fr.42652
17. Samad S. Achieving innovative firm performance through human capital and the effect of social capital. *Management & Marketing*. 2020;15(2):326–344. DOI: 10.2478/mmcks-2020-0019
18. Gratton L., Ghoshal S. Managing personal human capital: New ethos for the ‘volunteer’ employee. *European Management Journal*. 2003;21(1):1–10. DOI: 10.1016/S 0263-2373(02)00149-4
19. Zakharova O. Specificity of knowledge management in the enterprise in dependence on the stage of the person’s life cycle. *Journal of the Knowledge Economy*. 2019;10(4):1447–1465. DOI: 10.1007/s13132-018-0550-0
20. Arefieva O., Polous O., Arefiev S., Tytykalo V., Kwilinski A. Managing sustainable development by human capital reproduction in the system of company’s organizational behavior. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021;628:012039. DOI: 10.1088/1755-1315/628/1/012039
21. Collings D.G., Wood G.T., Szamosi L.T., eds. Human resource management: A critical approach. Abingdon, New York, NY: Routledge; 2018. 450 p.

22. Greiner L. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. 1972;50(4). URL: https://www.uct.ac.me/skladiste/blog_615939/objava_151912/fajlovi/GREINER%20Evolution-and-Revolution-as-Organizations-Grow.pdf
23. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Пер. с англ. СПб.: Питер; 2002. 336 с.
24. Нонака И., Такеучи Х. Компания — создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес; 2003. 384 с.
25. Beckman C.M., Burton M.D. Founding the future: Path dependence in the evolution of top management teams from founding to IPO. *Organization Science*. 2008;19(1):3–24. DOI: 10.1287/orsc.1070.0311
26. Адизес И.К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. Пер. с англ. М.: Альпина Паблицер; 2020. 264 с.
27. Краковская И.Н. Измерение и оценка человеческого капитала организации: подходы и проблемы. *Экономический анализ: теория и практика*. 2008;(19):41–50.
28. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории. Пер. с англ. М.: ГУ ВШЭ; 2003. 672 с.
29. Acemoglu D., Pischke J.-S. Beyond Becker: Training in imperfect labor markets. *The Economic Journal*. 1999;109(453):112–142. DOI: 10.1111/1468–0297.00405

REFERENCES

1. Ployhart R.E., Nyberg A.J., Reilly G., Maltarich M.A. Human capital is dead; long live human capital resources. *Journal of Management*. 2014;40(2):371–398. DOI: 10.1177/0149206313512152
2. Komarova Zh. Human capital as a main factor of increased competitiveness. *Nauka i innovatsii = The Science and Innovations*. 2018;(1):4–9. (In Russ.).
3. Flores E., Xu X., Lu Y. Human Capital 4.0: A workforce competence typology for Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2020;31(4):687–703. DOI: 10.1108/JMTM-08–2019–0309
4. Shirokova G.V. Life cycle of the organization. St. Petersburg: Higher School of Management; 2008. 480 p. (In Russ.).
5. Kleiner G.B. System economy: Development steps. Moscow: Nauchnaya biblioteka; 2021. 746 p. (In Russ.).
6. Kleiner G.B. System management and system optimization of the enterprise. *Sovremennaya konkurentsia = Journal of Modern Competition*. 2018;12(1):104–113. (In Russ.).
7. Mil'ner B.Z., ed. Innovative development: Economics, intellectual resources, knowledge management. Moscow: Infra-M; 2010. 624 p. (In Russ.).
8. Lester D.L., Parnell J.A., Carraher A. Organizational life cycle: A five-stage empirical scale. *The International Journal of Organizational Analysis*. 2003;11(4):339–354. DOI: 10.1108/eb028979
9. Lavizina O.V. Some aspects of managing the life cycle of an organization, understood as a social system. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*. 2003;(5):47–60. (In Russ.).
10. Zhdanov D.A., Danilov I.N. Organizational evolution of corporations. Moscow: Delo; 2011. 272 p. (In Russ.).
11. Adizes I.K. Managing corporate lifecycles. Carpinteria, CA: Adizes Institute Publications; 2004. 460 p. (Russ. ed.: Adizes I.K. Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2019. 512 p.).
12. The well-being of nations: The role of human and social capital. Paris: OECD; 2001. 121 p. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264189515-en.pdf?expires=1677524037&id=id&accname=guest&checksum=768F5C1201AED9C3F8F447A84B6FB94F>
13. Zhdanov D.A. Human capital of the enterprise in the context of the system economy. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoi Rossii = Economics of Contemporary Russia*. 2020;(4):24–38. (In Russ.). DOI: 10.33293/1609–1442–2020–4(91)–25–38
14. Suprun V.A. Intellectual capital. 2nd ed. Moscow: Librokom; 2010. 192 p. (In Russ.).
15. Mil'ner B.Z. Organization theory. Moscow: Infra -M; 2012. 848 p. (In Russ.).
16. Magradze A.G. Human capital as a component of corporate intellectual capital: Existing methods and indices of its measurement and their impact on the market capitalization of domestic corporations. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*. 2019;(12–1):224–232. (In Russ.). DOI: 10.17513/fr.42652
17. Samad S. Achieving innovative firm performance through human capital and the effect of social capital. *Management & Marketing*. 2020;15(2):326–344. DOI: 10.2478/mmcks-2020–0019

18. Gratton L., Ghoshal S. Managing personal human capital: New ethos for the 'volunteer' employee. *European Management Journal*. 2003;21(1):1–10. DOI: 10.1016/S 0263–2373(02)00149–4
19. Zakharova O. Specificity of knowledge management in the enterprise in dependence on the stage of the person's life cycle. *Journal of the Knowledge Economy*. 2019;10(4):1447–1465. DOI: 10.1007/s13132–018–0550–0
20. Arefieva O., Polous O., Arefiev S., Tytykalo V., Kwilinski A. Managing sustainable development by human capital reproduction in the system of company's organizational behavior. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021;628:012039. DOI: 10.1088/1755–1315/628/1/012039
21. Collings D.G., Wood G.T., Szamosi L.T., eds. Human resource management: A critical approach. Abingdon, New York, NY: Routledge; 2018. 450 p.
22. Greiner L. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. 1972;50(4). URL: https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_615939/objava_151912/fajlovi/GREINER%20Evolution-and-Revolution-as-Organizations-Grow.pdf
23. Schein E.H. Organizational culture and leadership. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers; 1992. 458 p. (Russ. ed.: Schein E.H. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo. St. Petersburg: Piter; 2002. 336 p.).
24. Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York, NY, Oxford: Oxford University Press; 1995. 304 p. (Russ. ed.: Nonaka I., Takeuchi H. Kompaniya — sozdatel' znaniya. Zarozhdenie i razvitie innovatsii v yaponskikh firmakh. Moscow: Olymp-Business; 2003. 384 p.).
25. Beckman C.M., Burton M.D. Founding the future: Path dependence in the evolution of top management teams from founding to IPO. *Organization Science*. 2008;19(1):3–24. DOI: 10.1287/orsc.1070.0311
26. Adizes I.K. The ideal executive: Why you cannot be one and what to do about it. Carpinteria, CA: Adizes Institute Publications; 2004. 295 p. (Russ. ed.: Adizes I.K. Ideal'nyi rukovoditel'. Pochemu im nel'zya stat' i chto iz etogo sleduet. Moscow: Alpina Publisher; 2020. 264 p.).
27. Kravovskaya I.N. Measurement and evaluation of the human capital of an organization: Approaches and problems. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*. 2008;(19):41–50. (In Russ.).
28. Becker G.S. The economic approach to human behavior. Chicago, IL: University of Chicago Press; 1978. 320 p. (Russ. ed.: Becker G. Chelovecheskoe povedenie: ekonomicheskii podkhod. Izbrannye trudy po ekonomicheskoi teorii. Moscow: HSE Publ.; 2003. 672 p.).
29. Acemoglu D., Pischke J.-S. Beyond Becker: Training in imperfect labor markets. *The Economic Journal*. 1999;109(453):112–142. DOI: 10.1111/1468–0297.00405

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Дмитрий Алексеевич Жданов — доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия
Dmitry A. Zhdanov — Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Leading Researcher, Central Economics and Mathematics Institute, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0001-9372-2931>
djhdanov@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 02.11.2022; после рецензирования 26.12.2022; принята к публикации 27.02.2023.
The article was submitted on 02.11.2022; revised on 26.12.2022 and accepted for publication on 27.02.2023.
Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
The author read and approved the final version of the manuscript.