

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-48-57

Чернухина Г. Н., канд. экон. наук, доцент, Университет «Синергия», г. Москва, gg1604@mail.ru

Ермоловская О. Ю., канд. экон. наук, доцент, Университет «Синергия», г. Москва, ermoy@mail.ru

Развитие человеческого капитала как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в России JEL: L26

В статье рассматриваются основные направления развития человеческого капитала для обеспечения цифровизации экономики и конкурентоспособности в условиях глобализации, которые позволят повысить устойчивость национальной экономики и предпринимательских структур, улучшить инвестиционный климат, оказать поддержку высокотехнологичным секторам экономики. Благодаря человеку как источнику интеллектуального капитала организации создают, внедряют и используют достижения научно-технического прогресса и, как следствие, остаются на рынке конкурентоспособными. Создание и накопление человеческого капитала организаций происходит за счет вложений в персонал, к которым относятся все виды затрат в денежной или иной форме. Исходя из этого, на сегодняшний день среди предпринимателей возрастает осознание того, что обучение сотрудников — это инвестиции в человеческий капитал организации, которая должна позаботиться о создании среды, где смогут работать компетентные сотрудники, способные создавать и использовать цифровые технологии на благо своей компании. Следовательно, необходимо регулярное обучение работников. В данном контексте необходимо рассматривать персонал как основной объект инвестиций для успешного развития предпринимательства. Помимо этого, на государственном уровне цифровизация экономики объявлена приоритетным направлением. Указом Президента Российской Федерацией определена задача построения цифровой экономики, где ключевую роль будут играть люди, владеющие соответствующими компетенциями. В ближайшие 10 лет выживут те компании, большинство сотрудников которых будут обладать цифровыми навыками. Объектом исследования научной статьи являются инвестиции в человеческий капитал компании, а предметом — результативность инвестирования в него. В этом контексте необходимо рассматривать персонал как основной объект инвестиций для успешного развития предпринимательства.

Ключевые слова: развитие экономики знаний, предпринимательство, человеческий капитал, цифровизация ретейла, государственная поддержка, компетентность, конкурентоспособность

Введение

Современные экономические условия можно охарактеризовать как сложные и быстро меняющиеся, требующие от компаний проактивного подхода в управлении. Кроме того, развитие инноваций и цифровых технологий обеспечило смену тенденций развития от

экономики, основанной на материальных активах, к экономике знаний. В новой экономике конкурентоспособными становятся организации с высоким и устойчивым интеллектуальным капиталом, а не с производственными мощностями. Это означает, что инвестиции в человеческий капитал приобретают первостепенное значение. Помимо этого, на государственном уровне

цифровизация экономики объявлена приоритетным направлением, где ключевую роль будут играть люди, владеющие соответствующими компетенциями. В ближайшие 10 лет выживут предпринимательские структуры, в которых большинство сотрудников будут обладать цифровыми навыками. Другими словами, организации должны позаботиться о создании среды, где смогут работать компетентные сотрудники, способные создавать и использовать цифровые технологии на благо своей компании.

Понятие «человеческий капитал» соотносится со стандартным определением капитала, предлагаемой экономической теорией. Под капиталом принято понимать запас благ, который, накапливаясь, приносит доход благодаря инвестициям. Однако неотделимость от личности своего обладателя — это характеристика, отличающая человеческий капитал.

Теоретические концепции человеческого капитала

Понятие человеческого капитала в своих работах рассматривали многие современные отечественные ученые: С. А. Дятлов, Р. И. Капелюшников, С. А. Курганский, Е. А. Дубик, С. Н. Митяков и др. В своей научной работе Е. А. Дубик, С. Н. Митяков дают следующее определение: «Под человеческим капиталом принято понимать запас знаний, навыков и способностей, которые есть у каждого человека и которые могут быть использованы либо в производственных, либо в потребительских целях» [4].

Л. Ш. Сулейманова описывает человеческий капитал как «сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотивации, которые целесообразно используются в процессе труда, способствуя росту его производительности» [6] и соответственно увеличивая благосостояние компании. Поэ-

тому для современного менеджера задачей номер один является правильное управление человеческим капиталом организации. Однако существует проблема, с которой приходится сталкиваться менеджменту, — оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал.

Сложности, возникающие при этом, в определенной мере объясняются тем, что человеческий капитал имеет ряд определенных особенностей:

1. Человеческий капитал не только подвержен физическому и моральному износу, но, в отличие от других видов капитала, может накапливаться и преумножаться. Износ человеческого капитала связан со степенью естественного износа (старения) человеческого организма, а также со степенью морального (экономического) износа вследствие устаревания знаний или изменения ценности полученного образования, в то время как накопление капитала осуществляется благодаря периодическому переобучению сотрудников и накоплению производственного опыта.

2. По мере накопления человеческого капитала его доходность повышается до определенного предела, ограниченного верхней границей активной трудовой деятельности субъекта (активного трудоспособного возраста), а затем резко снижается.

3. При развитии человеческого капитала имеет место «взаимный множительный эффект». Суть заключается в том, что в процессе обучения улучшаются и возрастают навыки и способности не только у обучаемого, но и у того, кто обучает, что в конечном итоге приводит к росту доходов как первого, так и второго.

4. Не все инвестиции в человека могут считаться вложениями в человеческий капитал, а лишь те, которые общественно целесообразны и экономически выгодны.

5. По сравнению с инвестициями в другие виды капитала, инвестиции в человеческий капитал являются наиболее выгодными

как с точки зрения отдельного человека, так и с точки зрения всего общества.

Если проанализировать структуру человеческого капитала, то в его составе можно выделить два основных элемента: капитал образования и капитал здоровья. Капитал образования формируется в процессе обучения и состоит из полученных индивидом необходимых знаний, навыков, которые используются им в процессе профессиональной деятельности и являются источниками его дохода. Под капиталом здоровья понимаются инвестиции, необходимые для поддержания и улучшения состояния здоровья, а также повышения работоспособности. Здоровье выступает основным элементом человеческого капитала, так как именно от него зависит, насколько качественно и полноценно сможет трудиться человек, принося доход себе и своим близким, работодателю и государству. Некоторые авторы, помимо капитала, образования и здоровья, в состав человеческого капитала включают также биологический или природный капитал, капитал семьи и капитал культуры.

Направления инвестиций в человеческий капитал

Для развития и накопления человеческого капитала необходимы вложения. В зависимости от направления инвестирования в человеческий капитал выделяют следующие виды затрат:

- на образование: в первую очередь расходы на получение высшего образования, повышение уровня квалификации, переподготовку и др. При повышении уровня образования эффективность труда работника возрастает либо благодаря увеличению производительности труда, либо из-за получения знаний, которые делают работника способным осуществлять такую трудовую деятельность, результаты которой представляют большую ценность для всей организации;

- на поддержание и улучшение здоровья: включают в себя совокупность расходов, оказывающих влияние на продолжительность жизни индивида и уровень здоровья (затраты на медицинское обслуживание, страхование здоровья, диетическое питание). Слабое здоровье снижает производительность труда: больные работники не могут в полной мере реализовать свой человеческий капитал, поэтому компания экономически заинтересована в инвестициях в здоровье сотрудников;

- на мобильность: издержки, связанные с миграцией работников в поисках лучшего места для развития карьеры.

По мнению Г. Н. Чернухиной, инвестиции в человеческий капитал представляют собой не просто вложение средств, а еще и реальную, осознанную и целенаправленную деятельность инвестора. При этом особую роль в формировании человеческого капитала имеют затраты труда и усилий по саморазвитию и самосовершенствованию индивидуума [8].

Вышеперечисленные затраты можно представить по субъектам инвестирования в человеческий капитал, что отражено на рисунке 1.

Необходимо упомянуть исследование, проведенное американскими учеными (было проанализировано более 3100 рабочих мест), которое показало, что при десятипроцентном повышении уровня образования сотрудников компании суммарная производительность труда возрастает на 8,6%. В то время как при таком же увеличении основных фондов производительность труда повышается всего на 3,4%. Другими словами, предельная прибыль от инвестиций в человеческий капитал почти втрое превышает прибыль от капиталовложений в технику. Таким образом, компании видят эффект от инвестиций в человеческий капитал в увеличении производительности труда работников, росте прибыли, повышении уровня конкурентоспособности на рынке (рис. 2).



Рис. 1. Субъекты инвестирования в человеческий капитал

Fig. 1. Subjects of investment in human capital

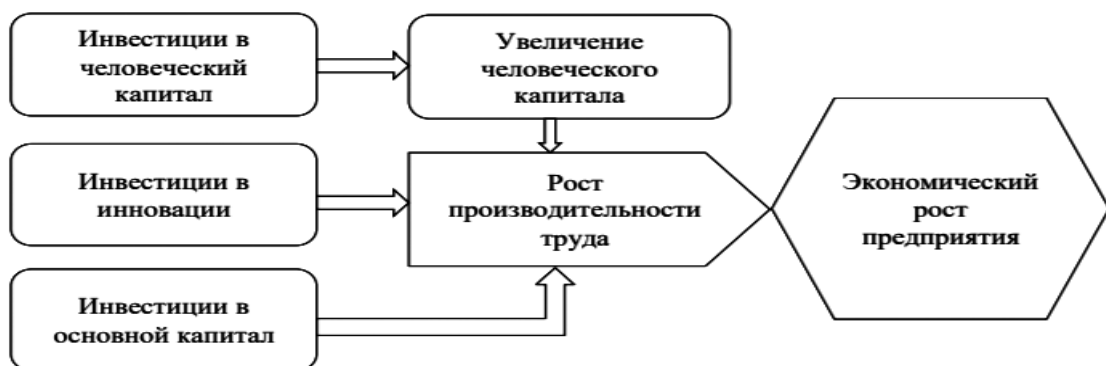


Рис. 2. Влияние инвестиций в человеческий капитал на конкурентоспособность организации

Fig. 2. The impact of investment in human capital on the competitiveness of an organization

В экономической литературе представлено большое разнообразие подходов и методов оценки человеческого капитала: метод компетентности [9], метод расчета прямых затрат на персонал, метод конкурентных компетенций индивида [3], оценка стоимости человеческого капитала на основе испытаний в бизнес-среде. Кроме того, при определении величины человеческого капитала могут применяться как стоимостные (денежные), так и натуральные оценки.

Так, ученые из Мичиганского университета разработали модель индивидуальной стоимости работника. Согласно ей индивидуальная ценность сотрудника определяется объемом выполненных им работ. Ценность работника с учетом вероятности того, что он останется работать в компании в течение какого-то времени, показывает ожидаемую стоимость, которая в свою очередь состоит из ожидаемой условной стоимости и вероятности продолжения работы в компании. Математически это можно выразить следующим образом:

$$PC = UC \cdot P(O), \quad (1)$$

$$P(T) = 1 - P(O), \quad (2)$$

$$AIT = UC - PC = PC \cdot P(T), \quad (3)$$

где UC и PC — ожидаемые условная и реализуемая стоимость;

$P(O)$ — вероятность того, что сотрудник продолжит работать в организации через некоторый промежуток времени;

$P(T)$ — вероятность увольнения или показатель текучести персонала;

AIT — альтернативные издержки текучести.

Отечественные авторы также разработали собственные методики оценки человеческого капитала. В. В. Астахов и В. И. Хабаров в своей работе предложили методику расчета стоимости кадрового потенциала коммерческой организации, согласно которой в конечном итоге изменяется конкуренто-

способность наукоемкого предприятия [1]. Оценочная же стоимость одного работника является расчетной величиной, определяемой как произведение выплачиваемой заработной платы на коэффициент гудвилла кадрового потенциала:

$$S = ЗП \cdot ГКП, \quad (4)$$

где S — оценочная стоимость сотрудника; $ЗП$ — предполагаемая заработная плата; $ГКП$ — коэффициент, показывающий реальную рыночную стоимость работника. Данный коэффициент должен быть рассчитан для каждого работника.

Таким образом, развитие человеческого капитала является важнейшим условием существования организации. Инвестиции в человеческий капитал позволяют не только выживать компании в конкурентной борьбе, но и получать весомую предпринимательскую выгоду.

Интеллектуализация человеческого капитала на рынке российских компаний

Организации по всему миру все больше делают ставку на развитие человеческого капитала, объединяющего предпринимательство, труд и информацию. Основной принцип кадровой политики практически всех транснациональных компаний — разнообразие процесса рекрутмента и предоставление равных возможностей. Как показывает практика, трудовые ресурсы, подобранные по такому принципу, дают возможность, во-первых, предугадать важные изменения на рынке; во-вторых, удовлетворить разнообразные потребности покупателей и партнеров; и, в-третьих, сохранять устойчивость компании на рынке. Ясно то, что конкурентоспособность и успешное развитие компании зависят от того, какие люди работают в ней, как они относятся к своей работе, как взаимодействуют друг с другом. По данным международной ауди-

торской и консалтинговой компании PwC, компании, которые инвестируют в развитие талантов, демонстрируют повышение конкурентоспособности: у них на 75% больше выручка, на 77% лучше происходит внедрение и реализация общефирменной стратегии и на 85% выше финансовые показатели¹. С другой стороны, персонал также заинтересован в компаниях, предоставляющих максимальные возможности труда и профессионального и личного развития. Таким образом, в инвестициях в развитие человеческого капитала заинтересованы обе стороны — и работники, и работодатели (табл. 1).

Отметим также, что и общество в целом заинтересовано в развитии человеческого капитала: ведь чем образованнее, интеллигентнее, здоровее граждане, чем больше они удовлетворены своей жизнью и нацелены на развитие, тем устойчивее и все общество.

Так, в России до 2024 г. объявлена национальная программа по созданию цифровой экономики. Российское правительство намерено осуществить комплексную цифровую трансформацию экономики и социальной сферы. Для этого одним из пунктов программы заявлена трансформация системы образования, которая должна обеспечивать цифровую экономику компетентными кадрами. Изменения должны коснуться и рынка труда, который должен опираться на требования цифровой экономики. В программе отмечается, что компании, стремящиеся стать ее лидерами, должны создать систему мотивации для своих сотрудников по освоению необходимых компетенций и участию в развитии цифровой экономики России.

По мнению директора по цифровизации ГК «Росатом» Екатерины Солнцевой, «во главе цифровизации стоят люди, их предпринимательская способность к быстро-

му обучению и адаптации в стремительно меняющихся условиях. Сегодня компании должны развивать необходимые для цифровой трансформации компетенции всех категорий персонала, включая топ-менеджмент, руководителей среднего и младшего звена, специалистов». Инвестируя в сотрудников, компании хотят активизировать их трудовую деятельность, повысить производительность труда, сократить потери рабочего времени и, как следствие, укрепить свою конкурентоспособность на рынке [5].

Российское предпринимательство осознает, что сотрудники являются ключевым активом и стратегическим партнером в достижении корпоративных целей. Именно поэтому забота об их благополучии, обеспечение максимума возможностей для их развития, привлечение и удержание лучших кадров — приоритетные задачи для отечественных предпринимателей. Анализ показал, российские компании осуществляют инвестиции в человеческий капитал по трем основным направлениям: 1) образование; 2) здравоохранение; 3) мобильность персонала (табл. 2).

Рассмотрим каждое направление в отдельности.

Инвестиции в образование и исследования необходимы, обоснованы и реализуются российскими предпринимательскими структурами. Компании, осуществляющие современную корпоративную образовательную подготовку, лидируют в условиях конкуренции. Поэтому многие корпорации, такие как «Газпром», «Роснефть», «Лукойл», «Роскосмос» и др., оплачивают обучение будущих специалистов, тратят деньги на научные разработки и исследования. Кроме того, практически все российские компании имеют в бюджете отдельную статью расходов. [7]. Топ-менеджмент понимает, что без развития научного и кадрового потенциала компании начнут терять деньги. На развитие различных молодежных программ, поддержку студенческих инициатив тратятся

¹ PwC, Project Management Institute, Talent Management — State of the Market, November 2014. P. 218.

Таблица 1. SWOT-анализ инвестиций в человеческий капитал для организации

Table 1. SWOT analysis of investment in human capital for the organization

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокая доля человеческого капитала в активах организации — основополагающий фактор экономической устойчивости. 2. Конкурентное преимущество в виде высококвалифицированных кадров. 3. Длительный социальный и экономический эффект	1. Высокая стоимость затрат на обучение и повышение квалификации сотрудников. 2. Необходимость в постоянном инвестировании в человеческий капитал, так как знания, навыки и умения сотрудников устаревают с течением времени. 3. Высокая вероятность того, что квалифицированный сотрудник может в любой момент покинуть компанию, и, как следствие, снижение готовности работодателей вкладывать средства в развитие персонала. 4. Длительное время ожидания эффекта от инвестиций в человеческий капитал
Возможности	Угрозы
1. Выход на новые рынки. 2. Возможность производства продукции или предоставления услуг более высокого качества. 3. Создание инноваций	1. Увольнение и уход сотрудника в другую компанию. 2. Износ человеческого капитала с течением времени

Таблица 2. Инвестиции в человеческий капитал российских компаний

Table 2. Investments in human capital in the market of Russian companies

Направление инвестиций	Сущность
Образование	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Поддержка вузов и их образовательных программ ▪ Специальные программы для студентов ▪ Обучение действующих сотрудников организации ▪ Оплата профессиональных сертификаций
Здравоохранение	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Бесплатное и дотационное питание ▪ Охрана здоровья ▪ Дополнительное медицинское страхование для сотрудников и членов их семей ▪ Санаторно-курортное лечение ▪ Корпоративные скидки на приобретение абонементов в фитнес-клубы
Мобильность	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Жилищные программы; ▪ Финансовая поддержка при переезде в другой регион присутствия компании-работодателя

миллионы рублей. Помимо этого, компании заключают договора с вузами, осуществляют набор студентов на новые специальности, назначают именные стипендии и устраивают различные мероприятия для будущих специалистов.

Если говорить об обучении, то во многих компаниях существуют корпоративные университеты, отвечающие за управление

знаниями внутри организации. Корпоративные университеты построены как сеть профессиональных сообществ, где вокруг руководителей кафедр объединяются эксперты, наставники и внутренние тренеры. В большинстве своем содержание обучающих программ определяется стратегическими задачами каждой конкретной компании и результатами оценки управленческих и

профессиональных компетенций сотрудников. Денежные средства вкладываются также в организацию курсов профессиональной подготовки и переподготовки, идут на оплату профессиональных сертификаций, важных в деятельности определенной компании.

Когда речь идет о качестве трудовых ресурсов, нужно иметь в виду и здоровье сотрудников. В этом направлении российский бизнес предпринимает различные меры. Чаще всего это предоставление своим сотрудникам возможности подключиться к программам дополнительного медицинского страхования (в том числе страхование от несчастных случаев), воспользоваться корпоративными скидками при покупке абонементов в фитнес-центры, получить полную или частичную дотацию на питание; оплата санаторно-курортного лечения; компенсация расходов на лечение и профилактические мероприятия. Имеет место также организация разнообразных спортивных и культурных мероприятий для сотрудников. Также все компании уделяют внимание охране труда, так как это является важнейшим условием сохранения здоровья и жизни работников в процессе их трудовой деятельности.

Третье направление инвестиций в человеческий капитал, связанное с мобильностью трудовых ресурсов, на сегодняшний день развито меньше всего [2]. Лишь небольшая часть организаций оказывает поддержку своим сотрудникам в этой области. В кадровой политике лишь некоторых организаций можно обнаружить разделы, посвященные вопросам улучшения жилищных условий сотрудников. Возможно, это объясняется тем, что пока российские компании не готовы вкладывать финансы в это. Анализ показал, что часть компаний заключили специализированные договоры с сотрудниками о предоставлении льготных условий кредитования на покупку недвижимости. Немногие работодатели оказывают финансовую

поддержку (оплачивают аренду жилья) в первые несколько месяцев в новом месте своего присутствия. И, наконец, совсем мало организаций строят многоквартирные дома для своих сотрудников на льготных условиях.

Трансформация знаний в современных условиях

Отметим, что в современных условиях турбулентности мировой экономики остро стоит вопрос об обучении и освоении кадрами IT-технологий, поэтому по этим направлениям кадровые службы проходят так называемые академии знаний, которые представляют собой одно- или двухнедельные курсы. На них кадровики слушают лекции об обновлении подхода к дистанционной работе, делятся опытом решения нестандартных задач. Некоторые подразделения организуют открытые воркшопы по тематике своей работы, на которые могут прийти все желающие коллеги. Так, например, сотрудники отдела интернет-продаж проводят воркшопы по анализу данных, где рассказывают о том, как можно ускорить процесс обработки и доставки заказа.

Еще недавно в обществе звучала фраза, что будущее — это технологии. Именно поэтому в 2018 г. в компаниях интернет-торговли началась глобальная программа по обучению всех сотрудников навыкам цифрового мышления. Топ-менеджмент международной сети интернет-ритейла считает, что данный навык имеет решающее значение для успеха современной организации торговли.

За два прошедших года был внедрен ряд мобильных приложений, позволяющих оценить уровень развития цифровых навыков сотрудника. На основе полученных результатов программами предлагаются короткие обучающие курсы и викторины для повышения цифровой осведомленности по следующим направлениям: дизайн-

мышление, интернет вещей, машинное обучение, кибербезопасность и др. Данная обучающая программа позволит работникам в кратчайшие сроки овладеть навыками цифрового мышления и, как следствие, применить эти знания в решении бизнес-задач клиентов. Кроме этого, в компаниях интернет-ритейла планируется реализовать двухгодичную программу обучения сотрудников из разных стран мира. Выбранные сотрудники около 10 часов рабочей недели будут тратить на обучение блокчейну, 3D-печати, применению искусственного интеллекта и управлению дронами (беспилотниками). Повысив уровень владения указанными навыками, люди смогут сократить затраты на выполнение своей работы и улучшить ее качество. Таким образом компании интернет-ритейла рассчитывают использовать современные технологии в рамках реализации своих проектов и, как следствие, смогут оставаться конкурентоспособными на потребительском рынке.

Для успешной работы с клиентами работникам необходимо обладать деловыми качествами. Для этого в кадровых службах существуют программы по совершенствованию деловых компетенции, к которым относят: навыки межличностного общения; навыки командной работы; лидерские качества и умение вести за собой; способность мыслить широко и успешно адаптироваться к изменяющейся среде.

Внутренние программы развития бизнес-навыков позволяют «прокачать» полный спектр своих знаний от базовых компетенций, необходимых всем сотрудникам компаний интернет-ритейла (например, навыки презентаций товаров и эффективной коммуникации), до сложных навыков управления масштабными проектами с крупными клиентами. Такие тренинги проходят как в очном формате, так и в дистанционном. Сотрудники могут также читать книги из корпоративной онлайн-библиотеки.

Заключение

Подводя итог всему вышесказанному, можно говорить о том, что на развитие современных организаций влияет характеристика кадрового состава. Управление персоналом приобретает все большее значение как фактор повышения конкурентоспособности и успешного, перспективного развития организации. Компании, финансирующие развитие человеческого капитала, могут в кратчайшие сроки ответить на любые изменения внешней среды. Однако, рассмотрев все три направления инвестиций, можно прийти к выводу, что крупнейшие российские корпорации вкладывают денежные средства до тех пор, пока они приносят прибыль, увеличивают рентабельность производства. Инвестиции в человеческий капитал в данном случае можно рассматривать как средство повышения эффективности предпринимательской деятельности компании.

Список литературы

1. Астахов В. В., Хабаров В. И. Определение эффективной стратегии повышения конкурентоспособности наукоемкого предприятия // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 2(74). С. 120–129.
2. Богунов Л. А. Развитие компетенции управленческого экономического мышления менеджера в условиях современной конкуренции (на примере менеджеров Северо-Казахстанской области) // Современная конкуренция. 2017. № 6(66). С. 108–120.
3. Васильев А. И. Конкурентные компетенции руководителей высшего и среднего звена образовательных организаций системы высшего образования // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 2(74). С. 130–139.
4. Дубик Е. А., Митяков С. Н. Инвестиции в человеческий капитал на разных стадиях жизненного цикла // Креативная экономика. 2016. Т. 7. № 9. С. 3–13.
5. Ермоловская О. Ю. Концепция адаптации персонала в современных условиях перехода к цифровой экономике // Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 3. № 10. С. 73–79.
6. Сулейманова Л. Ш. Человеческий капитал как фактор европейской экономической интеграции // Вестник ТИСБИ. 2015. № 1. С. 37–48.
7. Чернухина Г. Н., Ермоловская О. Ю. Когнитивные технологии в торговле в условиях цифровизации России // Вестник Академии. 2019. № 2. С. 96–103.
8. Чернухина Г. Н., Чернухин А. М. Инструменты реализации инвестиционной стратегии интегрированной тор-

говой системы // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 10. С. 83–94.

9. Rubin Yu. B., Lednev M. V., Mozzhukhin D. P. Competition studies: structuring competencies in university entrepreneurship programs // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 1. С. 21–33.

References

1. Astakhov V. V., Khabarov V. I. Determination of an effective strategy to increase the competitiveness of a high-tech enterprise. *Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 2 (74), pp. 120–129 (in Russian).
2. Bogunov L. A. Development of the competence of managerial economic thinking of a manager in modern competition (for example, managers of the North Kazakhstan region). *Modern competition*, 2017, no. 6(66), pp. 108–120 (in Russian).
3. Vasiliev A. I. Competitive competencies of senior and middle managers of educational organizations of the higher education system. *Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 2(74), pp. 130–139 (in Russian).
4. Dubik E. A., Mityakov S. N. Investments in human capital at different stages of the life cycle. *Creative Economy*, 2016, vol. 7, no. 9, pp. 3–13 (in Russian).
5. Ermolovskaya O. Yu. The concept of personnel adaptation in modern conditions of transition to a digital economy. *Economics and management: problems, solutions*, 2018, vol. 3, no. 10, pp. 73–79 (in Russian).
6. Suleymanova L. Sh. Human capital as a factor in European economic integration. *Bulletin of TISBI*, 2015, no. 1, pp. 37–48 (in Russian).
7. Chernukhina G. N., Ermolovskaya O. Yu. Cognitive technologies in trade in the context of Russia's digitalization. *Bulletin of the Academy*, 2019, no 2, pp. 96–103 (in Russian).
8. Chernukhina G. N., Chernukhin A. M. Tools for implementing the investment strategy of an integrated trading system. *Problems of management theory and practice*, 2019, no. 10, pp. 83–94 (in Russian).
9. Rubin Yu. B., Lednev M. V., Mozzhukhin D. P. Competition studies: structuring competencies in university entrepreneurship programs. *Higher Education in Russia*, 2019, vol. 28, no. 1, pp. 21–33 (in Russian).

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-48-57

Chernukhina G., PhD., Associate Professor, University "Synergy", Moscow, Russia, gg1604@mail.ru
 Ermolovskaya O., PhD., Associate Professor, University "Synergy", Moscow, Russia, ermoy@mail.ru

The development of human capital as a factor in increasing the competitiveness of business structures in Russia

The article discusses the main directions of human capital development aimed at ensuring digitalization of the economy and competitiveness in the context of globalization, which will increase the stability of the national economy and business structures, improve the investment climate, and provide support for high-tech sectors of the economy. The object of this article is investment in the human capital of the company, and the subject is the effectiveness of investing in the human capital of the organization. In this regard, the aim of the work is to develop proposals to increase the return on investment in human capital to entrepreneurial organizations. Based on the information provided, recommendations were made that will increase the return on investment in staff. Such proposals include: 1. introduction of a gamified approach to staff selection and further training; 2. the use of modern digital technologies, such as VR-technology in the process of acquaintance with work responsibilities and in the process of training; 3. to carry out a number of measures aimed at the physical and psychological health of employees of the organization. The key conclusion of the work is the fact that organizations that support investment in human capital are characterized not only by intensive development, expressed in increasing the productivity of employees and their involvement, but also extensively, attracting employees from competitive companies.

Keywords: development of knowledge economy, human capital, retail digitalization, state support, competitiveness

About authors: Chernukhina G., PhD in Economics, Associate Professor;
 Ermolovskaya O., PhD in Economics, Associate Professor

For citation: Chernukhina G., Ermolovskaya O. The development of human capital as a factor in increasing the competitiveness of business structures in Russia. *Journal of Modern Competition*, 2020, vol. 14, No. 1(77), pp. 48–57 (in Russian, abstr. in English).