

Современные подходы к определению кадрового потенциала ИТ-отрасли в условиях становления цифровой экономики

Ирина Ю. Ильина

*Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Россия, plesheeva6@yandex.ru*

Людвиг А. Минасян

*Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Россия, minasian.liudvig@gmail.com*

Аннотация. В статье устанавливаются границы современного научно-го знания в области определения кадрового потенциала ИТ-отрасли. Методом исследования стало сравнение мировой и отечественной исследовательской традиции на материале работ, посвященных проблемам развития кадрового потенциала ИТ-отрасли и отраслей, участвующих в цифровизации экономики. В ходе анализа выявлены различия в понимании следующих элементов управления кадрового потенциала – человеческий капитал, кадровое воспроизводство, профессиональное и карьерное развитие ИТ-специалистов. Применение количественного анализа к материалу выявило, что приоритет в современных исследованиях отдается вопросам привлечения, подбора и отбора кадров, подготовки квалифицированных кадров технических специальностей. При этом в стороне остаются вопросы, связанные с профессиональным и карьерным развитием персонала, а также привлечением иностранных квалифицированных специалистов. В целях создания современного непротиворечивого знания о структуре кадрового потенциала ИТ-отрасли необходимо включить в рассмотрение направления, связанные с удержанием персонала, включающие в себя процессы карьерного развития, работы с талантами и непрерывного образования персонала на уровне предприятий, отрасли и государства в целом. Было обосновано, что такое расширение вопросов – необходимость в формировании новых подходов к определению кадрового потенциала, отвечающих реалиям развития цифровой экономики. Для этого было предложено новое определение кадрового потенциала ИТ-отрасли, учитывающее как часто рассматриваемые вопросы, так и те вопросы, решение которых признано в работе необходимым.

Ключевые слова: кадровый потенциал, ИТ-отрасль, человеческий капитал, кадровое воспроизводство, удержание персонала, карьерное развитие, управление талантами, непрерывное обучение

Для цитирования: Ильина И.Ю., Минасян Л.А. Современные подходы к определению кадрового потенциала IT-отрасли в условиях становления цифровой экономики // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2025. № 2. С. 23–38. DOI: 10.28995/2073-6304-2025-2-23-38

Modern approaches to defining the human resources potential of the IT industry in the context of digital economy formation

Irina Yu. Ilina

*Russian State University for the Humanities
Moscow, Russia, plesheeva6@yandex.ru*

Lyudvig A. Minasyan

*Russian State University for the Humanities
Moscow, Russia, minasian.lyudvig@gmail.com*

Abstract. The article sets the boundaries of modern scientific knowledge in the field of determining the human resources potential of the IT industry. The research method was a comparison of the world and national research traditions using the example of works concerning the issues of developing the human resources potential of the IT industry and industries involved in the digitalization of the economy. The analysis revealed differences in the understanding of the following elements of human resources management – human capital, personnel reproduction, professional and career development of IT specialists. The application of quantitative analysis to the works under consideration revealed that priority in modern research is given to issues of attracting, recruiting and selecting personnel, training qualified personnel in technical specialties. But as a result, issues related to the professional and career development of personnel, as well as the attraction of foreign qualified specialists, are not covered. Therefore, in order to create modern consistent knowledge about the structure of the human resources potential of the IT industry, it is necessary to cover areas related to personnel retention, including career development processes, working with talents and continuous education of personnel at the level of enterprises, the industry and the state as a whole. The authors substantiated that such an expansion of issues is a necessity in the formation of new approaches to the definition of human resource potential that meet the realities of the development of the digital economy. The work proposes to redefine the human resources potential of the IT industry, considering both frequently addressed issues and those issues recognized as necessary in the work.

Keywords: human potential, IT industry, personnel reproduction, staff retention, career development, talent management, lifelong learning

For citation: Ilina, I.Yu. and Minasyan, L.A. (2025), “Modern approaches to defining the human resources potential of the IT industry in the context of digital economy formation”, *RSUH/RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 2, pp. 23-38, DOI: 10.28995/2073-6304-2025-2-23-38

Введение

Всеобъемлющее внимание со стороны общества, политических и экономических структур к теме масштабной цифровизации экономики России обусловлено в том числе серьезным влиянием внешних факторов на ее развитие и сложностями, связанными с ограниченными человеческими ресурсами. Активное расширение масштабов цифровизации в России актуализирует проблемы формирования и развития кадрового потенциала отрасли информационных технологий (далее – ИТ-отрасли). ИТ-отрасль отличается от остальных секторов экономики высокой динамикой развития – ежегодно анонсируются и выходят на рынок прорывные инновации, а высокая степень конкуренции побуждает всех участников отрасли оперативно внедрять последние технологические новшества. Из-за этого возникает острый спрос на высококвалифицированных ИТ-специалистов, что определяет необходимость совершенствования технологий управления кадровым потенциалом отрасли. С учетом требуемой от участников рынка интенсивности работы возрастает запрос на уверенность в том, что предприятиям хватит «рабочих рук», которые будут поддерживать имеющийся уровень качества новых продуктов и поддерживаемой инфраструктуры. Поэтому в условиях продолжающейся цифровой трансформации на первый план выходят вопросы интеллектуализации труда в наукоемких производствах. Перед государством и представителями ИТ-отрасли стоит задача задействовать все существующие инструменты, которые могут потенциально влиять на развитие кадрового потенциала, – создание привлекательных условий для внешних ИТ-специалистов, актуализация стандартов подготовки и непрерывного обучения технических кадров, совершенствование схем карьерного развития, расширение работы с талантами и т. д.

Обзор классических подходов к изучению кадрового потенциала представлен анализом двух высокоцитируемых монографий отечественных исследователей и четырех публикаций зарубежных исследователей, опубликованных с середины XX в. до начала 2010-х. Обзор современных подходов представлен анализом четырех последних (с 2019 по 2024 г.) кандидатских и докторских диссертаций, 12 публикаций в рецензируемых научных экономических изданиях, фокусирующихся на проблемах управления человеческими ресурсами.

При разборе современной научной литературы были использованы преимущественно аспектный и дескриптивный методы

анализа. Было выявлено, что большая часть исследований моно-тематичны – чаще всего сфокусированные только на одном из вышеперечисленных элементов, участвующих в формировании кадрового потенциала. Так, поднимались вопросы соответствия государственных образовательных стандартов реальным запросам ИТ-отрасли, места кадрового потенциала в системе стратегического управления персоналом ИТ-предприятий и роли кадрового потенциала как фактора обеспечения инновационной деятельности, а также острого дефицита высококвалифицированных кадров. При этом специалистами реже исследовались темы профессионального развития остающихся профессионалов и их карьерного продвижения, и еще реже встречается комплексный подход к исследованию кадрового потенциала ИТ-отрасли как совокупности всех вышеперечисленных процессов.

Цель работы – указание на имеющиеся ограничения у существующих подходов к определению кадрового потенциала ИТ-отрасли. Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- приведено сравнение точек зрения классических зарубежных и отечественных авторов на определение кадрового потенциала;
- выявлена роль процесса цифровизации экономики как главного фактора развития кадрового потенциала ИТ-отрасли;
- показано, как недостаточное внимание к управлению талантами и профессиональной карьерой как способов развития кадрового потенциала ИТ-отрасли ограничивает теорию управления кадровым потенциалом.

Классические подходы к определению понятия «кадровый потенциал»

В рамках научного общества нет общей точки зрения на определение кадрового потенциала. В более ранних работах отечественные исследователи отождествляли понятия трудового и кадрового потенциала, рассматривая его как на уровне отдельно взятых людей, так и общества в целом. Так, А.Я. Кибанов ограничивается рассмотрением трудового потенциала на уровне отдельно взятого работника – это набор физических и нравственных качеств человека, определяющих характер его трудовой деятельности, достижения поставленных результатов и способность к совершенствованию в процессе труда [Кибанов и др. 2013]. В свою очередь Б.М. Генкин характеризует трудовой

потенциал как возможность участия человека и групп людей в экономических процессах производства и обмена благ [Генкин 2011]. На уровне человека трудовой потенциал соотносится с возможностями эффективного труда: здоровьем, умением работать в коллективе, образованием, профессионализмом и творческим потенциалом. Уточняется, что в кадровый потенциал также входят еще не реализованные способности и ресурсы трудоспособного населения. На уровне предприятия качество трудового потенциала определяется степенью соответствия характеристик персонала с нуждами деятельности организации, в масштабе региона и государства – общим уровнем образованности.

При этом в зарубежной литературе чаще звучит определение человеческого капитала (human capital), чем кадрового потенциала. Если обратиться к теории человеческого капитала зарубежных исследователей Т. Шульца и Г. Беккера, то можно обнаружить, что он обладает все теми же признаками кадрового потенциала – это личностные качества и профессиональные знания и навыки отдельно взятого человека или группы людей, а также факторы их мотивации [Schultz 1962; Becker 1993]. При этом Беккер разделял инвестиции в человеческий капитал на общие (направленные на получение навыков, полезных в работе на любую организацию) и специфические (направленные на получение навыков, необходимых для работы в определенной отрасли). К первой группе можно отнести воспитание и развитие личностных навыков (soft skills), а к второй группе траты на профессиональное образование и накопление трудового опыта. Поэтому основным источником общих инвестиций является сам человек, а специфичных инвестиций – предприятие. Другой зарубежный автор, М. Армстронг, делил структуру человеческого капитала на три уровня – отдельно взятого сотрудника, множества взаимодействующих друг с другом сотрудников и внутренней среды компании [Армстронг 2010]. На первом уровне формируется интеллектуальный капитал за счет использования знаний на практике (т. е. развивает компетенции). На следующем уровне создается социальный капитал, сформированный за счет обмена опытом между двумя «носителями» компетенций. На последнем уровне формируется так называемый корпоративный капитал, представленный организационной культурой и совокупностью всех имеющихся у сотрудников компетенций. С ним соглашается зарубежный автор, профессор Д. Ульрих, делающий вывод, что в управлении человеческим капиталом авторы отмечают главенствующую роль накопления и развития знаний как ресурса [Ulrich 1997].

Полагаясь на знание о неравномерном развитии науки, стоит отметить, что перевод внимания исследователей с проблем управления человеческим капиталом на вопросы развития кадрового потенциала зависел от таких внешних факторов, как экономическое положение, уровень развития социальных дисциплин (в особенности общественной психологии) и технологическая развитость изучаемого региона. Чем более развитым с точки зрения производства был изучаемый регион, тем больше внимания обращалось на изучение вопросов социального благополучия, гибкого корпоративного управления и устойчивого развития. В обратном случае более актуальными становились вопросы мобилизации трудовых ресурсов, управления жесткими организационными структурами и мотивации персонала.

По итогам анализа классических подходов можно утверждать, что кадровый потенциал – это прошедшие профессиональную подготовку человеческие ресурсы общества, готовые участвовать в трудовой деятельности. В основе кадрового потенциала лежит человеческий капитал, реализующийся с той или иной степенью успеха в процессе трудовой деятельности на предприятии. Оценка кадрового потенциала определяется составом населения, его культурными особенностями, уровнем образованности, социальной структурой и т. д. В процессе уточнения определения кадрового потенциала важно учесть, что это очень волатильная величина – накапливаемые в процессе трудовой деятельности возможности работника улучшаются по мере усвоения новых знаний и навыков и повышения комфорта работы, но ухудшаются при ужесточении режима работы и снижении уровня условий труда.

Роль качества кадрового потенциала в условиях становления цифровой экономики

В более поздних работах авторы уточняют понятие кадрового потенциала до уровня отрасли и предприятий. Проблемы развития кадрового потенциала IT-отрасли рассматривались научным обществом с разных сторон: цикла обучения и непрерывной подготовки специалистов, стратегического управления персоналом и обеспечения инновационной деятельности, а также в рамках отдельно взятых HR бизнес-процессов предприятий. При этом большинство посвященных развитию кадрового потенциала IT-отрасли исследований проводилось с точки зрения необходимости соответствия нуждам развития цифровой эко-

номики. Под цифровой экономикой исследователи-экономисты подразумевают секторы экономики, построенные на базе информационных технологий, телекоммуникаций, микроэлектроники и тесно связанные с ними. Сегодня цифровизации подлежат наиболее перспективные рынки экономики – государственных услуг, финансовых услуг, интеллектуальной собственности, технологий для умного города, креативных индустрий и т. п. С учетом развития технологий доступ населения к цифровым продуктам и сервисам становится свободнее, а значит, и требования к навыкам грамотного использования этих самых технологий в повседневной и профессиональной жизни.

Последние научные труды в области кадрового обеспечения инновационного развития сводятся не столько к системе управления персоналом отдельно взятой организации, сколько выходят за ее периметр, представляя собой изучение институциональных связей между системой образования, рынка труда и HR-функций компаний [Будзинская 2022; Шацкая 2021]. Одним из составляющих элементов успешности развития отрасли IT является наличие технически грамотных специалистов, обладающих достаточной квалификацией для создания новых цифровых технологических продуктов. Это означает, что ключевое место в кадровом обеспечении проектов развития цифровой экономики занимает система образования, в особенности учреждения, готовящие кадры высшего образования и кадры высшей квалификации. Авторы ряда работ отмечают, что в регулирующем процесс подготовки IT-специалистов документе – федеральном государственном образовательном стандарте есть слабые зоны, связанные с отсутствием внимания к развитию цифровых компетенций [Сорокина и др. 2022; Федорова, Шиманский 2021].

Необходимо зафиксировать, что, обращаясь к определению “IT-специалисты”, подразумеваются не только кадры инженерных специальностей (разработчики, системные администраторы), но и управленческие кадры (менеджеры проектов и продуктов). Так, исследователи выявляют разницу в качестве подготовки кадров инженерных специальностей и менеджеров IT-отрасли не в пользу вторых [Регер, Прохоренко 2020]. Авторы связывают появившийся дисбаланс с качественно высоким уровнем программ информационных технологий и нерелевантными для цифровых отраслей специалистами в области управления и экономики. Под подготовкой менеджеров для цифровой экономики имеется в виду не только освоение ими технической грамотности, но и умение грамотно управлять процессом создания и обслуживания технологических продуктов. Предложе-

ниями по реализации такого подхода являются модели «Цифрового университета» с использованием цифровой стратегии и система взаимодействия образовательных организаций с инновационными предприятиями для организации точечной практической подготовки студентов и обеспечения непрерывного образования работникам ИТ-предприятий. В процессе перехода к тотальной цифровизации устройство кадрового обеспечения должно быть спланировано и спроектировано для сохранения конкурентоспособности деятельности технологических отраслей экономики. Первыми шагами решения этой проблемы является заключение стратегических соглашений и запуск целого ряда базовых кафедр крупных отечественных продуктовых ИТ-компаний [Пешкова, Самарина 2018].

Поэтому можно утверждать, что несоответствие между требованиями к подготовке специалистов, ожиданиями и потребностями работодателей, возможностями образовательных учреждений и целями отрасли создает угрозы углубления «квалификационной ямы». Из-за чего наибольшие риски несут в себе разрывы в связях между субъектами процесса кадрового воспроизводства. Данный фактор важно учитывать при уточнении актуальной структуры кадрового потенциала ИТ-отрасли.

Управление талантами и карьерное развитие ИТ-специалистов как актуальный фактор развития кадрового потенциала

В процессе происходящей цифровой трансформации предприятий роль HR в управлении компаний не только не снижается, но и активно возрастает. В текущих условиях перед менеджментом ИТ-предприятий и государства все более актуальными становятся вопросы привлечения и удержания специалистов [Архипова 2022]. Это объясняется проблемами, связанными с острым дефицитом квалифицированных ИТ-кадров на отечественном рынке труда, вызванными как внутренним запросом на цифровую трансформацию предприятий, так и несколькими волнами миграций специалистов за рубеж [Глазьев и др. 2022]. Из-за этого остаются актуальными вопросы замены выбывших с рынка профессионалов и качественное развитие остающихся профессионалов. Отмечается, что уровень образования и профессионального опыта выбывающих из экономики кадров сильно выше, чем остающихся и пребывающих в стране специалистов [Швыряев 2023].

Вышеперечисленные факторы сильно влияют на процессы подбора и отбора персонала, так как на фоне постепенно возрастающего спроса на рынке труда предложение резко сократилось. Важно отметить, что на уровне отрасли с начала 2020-х также принимается ряд мер для поддержки IT-компаний – сниженная налоговая нагрузка, банковские льготы для сотрудников таких компаний и возможность отсрочки от службы в армии по призыву. Эти мотивационные факторы помимо прочего повышают привлекательность работы в IT-отрасли еще на уровне выбора профессии у молодого поколения. Конечно, подобные меры позволяют удерживать остающихся на рынке специалистов, но остается неочевидным, получится ли вернуть уже покинувших страну профессионалов.

Ряд авторов соглашаются с тем, что в условиях уже сформировавшихся отдельных отраслей важно не только большое количество грамотных специалистов начального и среднего уровня, но и узкопрофильные профессионалы и визионеры «своего дела» [Климова, Усков 2020; Архипова, Сидоренко 2022]. Цифровая трансформация классических отраслей нуждается в воспроизводстве соответствующих кадров, которые должны не просто внедрять условные новейшие технологические решения в производство, а еще и суметь провести управленческие изменения и вовлечь в этот процесс персонал предприятия [Великая, Гребняк 2023].

Основным источником получения знания о характеристиках персонала на предприятии является его качественная оценка [Щербаков 2024]. В рамках своего труда автор отмечает, что современные методы оценки человеческих ресурсов должны быть более комплексными и многоуровневыми, включающими оценку как общих и специфичных характеристик персонала, так и современных (например, владения цифровыми компетенциями). Нововведения требуются для того, чтобы отвечать все более возрастающим требованиям как к компетенциям персонала, так и целям организаций. То, насколько предприятию хорошо удастся привлекать талантливых работников, напрямую отражается на успешности ее деятельности. В научном обществе талант-менеджмент до недавнего времени рассматривался только с точки зрения подбора и отбора, обучения и мотивации работников. Но стоит отметить, что важность бизнес-процесса оценки персонала становится актуальной и в области управления талантами [Курина 2023].

Чтобы процессы талант-менеджмента, управления карьерой и оценки персонала следовали единому вектору, они должны

быть объединены и упомянуты в рамках стратегии управления персоналом и предприятия в целом. Утверждается, что реализация целей предприятий ИТ-отрасли достигается за счет наличия научно обоснованной стратегии управления человеческими ресурсами [Катульский, Иванов 2023; Марков 2023]. Так, автор приходит к выводу, что кадровый потенциал является основным фактором обеспечения конкурентоспособности предприятий и развития инноваций в ИТ-отрасли в целом. Со свойственной предприятиям ИТ-отрасли динамичностью развития, при разработке, реализации и контроле стратегии управления персоналом важно соблюдение принципов целенаправленности, адаптивности, научной и экономической обоснованности.

Можно подытожить, что система управления персоналом становится одним из ключевых бизнес-процессов компании, влияющих на ее операционную деятельность и стратегию развития. Формирование стратегии на сегодняшний день и в ближайшем будущем должно быть ориентировано на аккумулирование знаний и сбережение сотрудников с применением инструментов компетентностного подхода.

Формирование определения кадрового потенциала ИТ-отрасли

Качественный анализ ряда научно-исследовательских работ позволил выявить две группы подходов к определению кадрового потенциала ИТ-отрасли. Суть подхода первой группы состоит в том, что всесторонняя поддержка развития кадрового потенциала является фактором обеспечения стабильного экономического роста. Эта поддержка выражается в своевременном кадровом обеспечении деятельности предприятий ИТ-отрасли и профессиональной подготовке ИТ-специалистов. В рамках данной группы кадровый потенциал рассматривается с точки зрения возможностей людей к накоплению знаний и применению навыков в процессе труда. Компетенции сотрудников представляются главной ценностью и ресурсом, определяющим конкурентное положение ИТ-компании на рынке.

Главным риском развития кадрового потенциала в таких исследованиях признается недостаток квалифицированных ИТ-специалистов, который может привести к деградации отрасли, увеличению издержек в производстве и переориентации ресурсов с расширения деятельности на решение краткосрочных операционных задач. Представители первой группы подхода пришли к

следующим выводам: развивавшиеся последние несколько лет технологии привлечения, подбора и развития IT-специалистов приносят все меньше пользы, так как при рекордно низких показателях безработицы IT-компаниям приходится практически полностью полагаться на переманивание кадров из других компаний, что никак не влияет на положение дел с кадровым обеспечением в масштабе отрасли. Поэтому кадровое воспроизводство IT-отрасли может полагаться только на развитие миграции человеческих ресурсов извне и способствование роста числа выпускников профильных учебных учреждений. Этим процессам способствуют как высокая мобильность кадров, отличающая IT-отрасль, так и разнообразие форматов подготовки технических специалистов.

Суть подходов второй группы основывается на том, что кадровый потенциал признается фактором инновационного развития предприятия и отрасли. По сравнению с первой группой подходов, управление кадровым потенциалом происходит как на уровне операционной деятельности предприятия, так и на уровне принятия стратегических решений, влияющих на положение компании на рынке в будущем. Кадровый потенциал при практическом применении второй группы подходов развивается в рамках сформированных корпоративных связей между людьми внутри предприятий и вовне. При этом фокус внимания кадровой политики смещается со всего персонала предприятия на тех сотрудников, которые приносят качественно больше пользы для организации. Под пользой подразумевается высокая производительность и эффективность работы – соотношение уровня развития компетенций и результативности.

В рамках второй группы подходов управление кадровым потенциалом заключается в индивидуальной оценке и точечном развитии выделяющихся профессионалов. Технологическим визионерам и талантливым управленцам присуще решение поставленных задач нетривиальным способом. Они должны обладать большей свободой в принятии решений и иметь расширенный доступ к рабочему инструментарию, финансовым и трудовым ресурсам в рамках своей деятельности. Это означает, что «таланты» и кадровый резерв необходимо развивать на организационном уровне посредством формирования проектных команд и продвижения на управленческие должности.

Таким образом, формируется следующая структура актуального определения кадрового потенциала IT-отрасли:

1) фокус кадрового воспроизводства квалифицированных IT-специалистов на расширенное участие IT-предприятий в об-

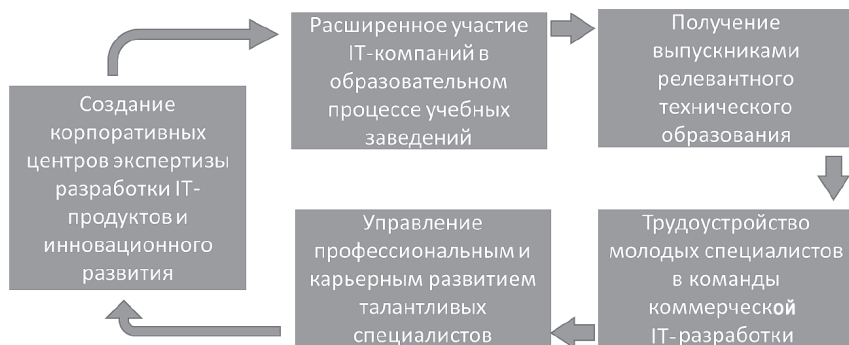


Рис. 1. Предложенная авторами структура актуального определения кадрового потенциала IT-отрасли

разовательном процессе учебных заведений по техническим направлениям подготовки кадров;

2) переориентирование подбора и отбора персонала на привлечение зарубежных квалифицированных специалистов;

3) выявление и удержание в границах IT-отрасли талантливых специалистов и их профессиональное и карьерное развитие.

Исходя из предложенной структуры, формируется следующее определение кадрового потенциала IT-отрасли – это реальные и перспективные возможности IT-специалистов реализовывать и развивать свои личностные, технические и управленческие компетенции в процессе деятельности, направленной на разработку продуктов и предоставление услуг в области компьютерных технологий. Возможности включают в себя доступ к получению технического образования, релевантного потребностям IT-отрасли, трудоустройству в IT-команду по специальности, соответствующей профилю обучения, и обладанию в определенной степени ресурсами, позволяющими применять накопленные знания и полученный опыт в процессе разработки и сопровождения IT-технологий.

Литература

- Армстронг 2010 – Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. 10-е изд. СПб.: Питер, 2010. 848 с.
- Архипова 2022 – Архипова Н.И. Кадровый потенциал цифровой экономики: современное состояние и перспективы развития // Эффективное управле-

- ние в целях устойчивого развития. IX Сперанские чтения: Сб. ст. М.: РГГУ, 2022. С. 142–150.
- Архипова, Сидоренко 2022 – *Архипова Т.В., Сидоренко М.Г.* Влияние процессов цифровизации на потенциал устойчивости промышленного предприятия // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 6. С. 2221–2238.
- Будзинская 2022 – *Будзинская О.В.* Система кадрового обеспечения как механизм расширенного воспроизводства человеческих ресурсов: Автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2022. 44 с.
- Великая, Гребняк 2023 – *Великая Н.М., Гребняк О.В.* Развитие человеческого потенциала в условиях цифровой трансформации в современной России // Вопросы управления. 2023. № 2 (81). С. 33–41.
- Генкин 2011 – *Генкин Б.М.* Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): [монография]. М.: НОРМА [и др.], 2011. 351 с.
- Глазьев и др. 2022 – *Глазьев С.Ю., Воронов А.С., Кудина М.В., Орлова Л.Н.* Прогноз развития человеческого капитала в Российской Федерации в условиях изменений в мировой экономике // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 91. С. 24–44.
- Катульский, Иванов 2023 – *Катульский Е.Д., Иванов А.А.* Человеческий капитал в IT-индустрии, экономическая безопасность и технологический суверенитет // Социально-трудовые исследования. 2023. № 3 (52). С. 130–137. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-52-3-130-137.
- Кибанов и др. 2013 – *Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Эсаулова И.И.* Управление персоналом в России: история и современность. М.: Инфра-М, 2013. С. 96.
- Климова, Усков 2020 – *Климова Ю.О., Усков В.С.* К вопросу подготовки кадров для IT-отрасли в условиях цифровизации // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2020. № 2 (16). С. 222–229.
- Курина 2023 – *Курина Т.Н.* Талант-менеджмент как фактор стратегического развития человеческих ресурсов организации: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Владимир, 2023. 28 с.
- Марков 2023 – *Марков Р.А.* Стратегии управления человеческими ресурсами на предприятиях IT-сферы: Дис. ... канд. экон. наук. Орел, 2023. 214 с.
- Пешкова, Самарина 2018 – *Пешкова Г.Ю., Самарина А.Ю.* Цифровая экономика и кадровый потенциал: стратегическая взаимосвязь и перспективы // Образование и наука. 2018. № 10. С. 50–75.
- Регер, Прохоренко 2020 – *Регер Т.В., Прохоренков П.А.* Совершенствование подготовки управленческих кадров для цифровой экономики // Вестник евразийской науки. 2020. № 4. С. 3–10.
- Сорокина и др. 2022 – *Сорокина Г.П., Першина Т.А., Долгих Е.А.* Внедрение цифровых компетенций в образовательные программы высшего образования в России // Вестник университета. 2022. № 5. С. 61–70.
- Федорова, Шиманский 2021 – *Федорова Л.А., Шиманский А.А.* Методические рекомендации по созданию цифрового профиля профессиональных компетенций («цифрового следа») и индивидуальных траекторий развития работников как ключевой составляющей человеческого капитала государства // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 5. С. 1825–1840.

- Шацкая 2021 – *Шацкая И.В.* Концепция стратегического управления кадровым обеспечением инновационного развития: Автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2021. 42 с.
- Швыряев 2023 – *Швыряев П.С.* Кадровая обеспеченность в сфере информационных технологий в России: проблемы и перспективы // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 97. С. 231–239.
- Щербаков 2024 – *Щербаков А.С.* Управление человеческими ресурсами на основе их комплексной оценки: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Владимир, 2024. 26 с.
- Becker 1993 – *Becker G.* Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. 3rd ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 413 p.
- Schultz 1962 – *Schultz T.W.* Reflections on Investment in Man // Journal of Political Economy. 1962. Vol. 70. Iss. 5. P. 1–8.
- Ulrich 1997 – *Ulrich D.* Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Boston: Harvard Business Press, 1997. 281 p.

References

- Arkhipova, N.I. (2022), “Workforce potential of the digital economy. Current state and development prospects”, *Effektivnoe upravlenie v tselyakh ustoichivogo razvitiya. IX Speranskie chteniya: Sb. st.* [Effective Management for Sustainable Development. IX Speransky Conference. Collected Articles], RGGU, Moscow, Russia, pp. 142-150.
- Arkhipova, T.V. and Sidorenko, M.G. (2022), “The impact of digitalization on the sustainability potential of an industrial enterprise”, *Creative Economy*, vol. 16, no. 6, pp. 2221-2238.
- Armstrong, M. (2010), *Human Resource Management Practice*, 10th ed., transl. from English, Mordovin, S.K. (ed.), St. Petersburg, Russia.
- Becker, G. (1993), *Chelovecheskii kapital: teoreticheskii i empiricheskii analiz s osobym vnimaniem k obrazovaniyu* [Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education], 3rd ed., The University of Chicago Press, USA.
- Budzinskaya, O.V. (2022), *Personnel Support System as a Mechanism for the Expanded Reproduction of Human Resources*, Abstract of D. Sc. dissertation, Moscow, Russia.
- Fedorova, L.A. and Shimansky, A.A. (2021), “Methodological recommendations for creating a digital profile of professional competencies (‘digital footprint’) and individual development trajectories of employees as a key component of the state’s human capital”, *Creative Economy*, vol. 15, no. 5, pp. 1825-1840.
- Genkin, B.M. (2011), *Motivatsiya i organizatsiya effektivnoi raboty (teoriya i praktika)* [Motivation and Organization of Effective Work (Theory and Practice)], Norma, Moscow, Russia.
- Glazhev, S.Yu., Voronov, A.S., Kudina, M.V. and Orlova, L.N. (2022), “Forecast of human capital development in the Russian Federation in the context of global economy changes”, *Public Administration. E-Journal*, no. 91, pp. 24-44.

- Katul'skii, E.D. and Ivanov, A.A. (2023), "Human capital in the IT industry, economic security and technological sovereignty", *Social & Labour Research*, no. 3 (52), pp. 130–137, DOI: 10.34022/2658-3712-2023-52-3-130-137.
- Kibanov, A.Ya., Durakova, I.B. and Esaulova, I.I. (2013), *Upravlenie personalom v Rossii: istoriya i sovremennost'* [Human Management in Russia. History and Present], Infra-M, Moscow, Russia.
- Klimova, Yu.O. and Uskov, V.S. (2020), "Training for the it industry in the context of digitalization", *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences*, no. 2 (16), pp. 222-229.
- Kurina, T.N. (2023), *Talent management as a factor of strategic human resource development in an organization*, Abstract of Ph. D. dissertation, Vladimir, Russia.
- Markov, R.A. (2023), *Human resource management strategies in IT enterprises*, Ph.D. thesis, Oryol, Russia.
- Peshkova, G.Yu. and Samarina, A.Yu. (2018), "Digital economy and recruitment potential: strategic interconnection and prospects", *The Education and Science Journal*, no. 10, pp. 50-75.
- Reger, T.V. and Prokhorenkov, P.A. (2020), "Improving management training for the digital economy", *The Eurasian Scientific Journal*, no. 4 (12), pp. 3-10.
- Shatskaya, I.V. (2021), *Concept of strategic management of human resource support for innovation development*, Abstract of Dr. Sc. dissertation, Moscow, Russia.
- Schultz, T.W. (1962), "Reflections on Investment in Man", *Journal of Political Economy*, vol. 70, iss. 5, pp. 1-8.
- Shvyryaev, P.S. (2023), "Staffing in the field of information technology in Russia: problems and prospects", *Public Administration. E-Journal*, no. 97, pp. 231-239.
- Sorokina, G.P., Pershina, T.A. and Dolgikh, E.A. (2022), "Integration of Digital Competencies into Higher Education Programs in Russia", *Vestnik Universiteta*, no. 5, pp. 61-70.
- Shcherbakov, A.S. (2024), *Human resource management based on their comprehensive assessment*, Abstract of Ph. D. dissertation, Vladimir, Russia.
- Ulrich, D. (1997), *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*, Harvard Business Press, Boston, USA.

Информация об авторах

Ирина Ю. Ильина, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; ORCID 0000-0003-3697-7457, Researcher ID: K-1735-2018, plesheeva6@yandex.ru

Людвиг А. Минасян, аспирант, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; minasian.liudviq@gmail.com

Information about the authors

Irina Yu. Ilina, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; ORCID 0000-0003-3697-7457, Researcher ID: K-1735-2018, plesheeva6@yandex.ru

Liudvig A. Minasyan, postgraduate student, Russia State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; minasian.liudviq@gmail.com