

DOI: <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.17.3.2023.43-54>

JEL classification: G34, G14, G11, C35, C53



Влияние человеческого капитала топ-менеджмента на эффективность адаптации российских IT-компаний к культуре отмены и структурному кризису

Сергей Гришунин ✉

кандидат экономических наук, доцент, Школа финансов, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия, sergei.v.grishunin@gmail.com, [ORCID](#)

Анна Гурина

аналитик-исследователь, ООО «Национальное рейтинговое агентство», Москва, Россия, annagurina1801@gmail.com, [ORCID](#)

Анастасия Сюткина

аналитик-исследователь, ООО «Национальное рейтинговое агентство», Москва, Россия, aasyutkina@edu.hse.ru, [ORCID](#)

Аннотация

Начиная с марта 2022 г. российские компании сталкиваются со структурным кризисом, при этом больше всего пострадала IT-отрасль. В статье исследуется влияние качеств человеческого капитала (HC) высшего руководства отечественных IT-компаний на эффективность их адаптации к данному кризису. Научная новизна статьи обусловлена: 1) недостаточным количеством исследований по теме в условиях перманентных структурных кризисов; 2) исследованием качества человеческого капитала всей команды топ-менеджмента. Результаты показали, что повышение качества человеческого капитала топ-менеджеров умеренно и положительно повлияло на эффективность адаптации IT-компаний к кризису. Однако мы не обнаружили различий между степенью влияния на адаптацию человеческого капитала генерального директора (CEO) и остальной части команды высших руководителей. Такие качества человеческого капитала руководителей, как: 1) молодой возраст; 2) вступление в должность до кризиса; 3) опыт работы в международных компаниях; 4) опыт работы в IT-индустрии; и 5) открытость заинтересованным сторонам, в наибольшей степени способствовали адаптации к кризису.

Ключевые слова: человеческий капитал, культура отмены, структурный кризис, адаптация, отрасль информационных технологий

Цитирование: Grishunin S., Gurina A., Syutkina A. (2023) Executive Human Capital: Adaptive Efficiency of Russian IT Companies to Structural Crises. *Journal of Corporate Finance Research*. 17(3): 43-54. <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.17.3.2023.43-54>

The journal is an open access journal which means that everybody can read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of these articles in accordance with CC Licence type: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0 <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Введение

Влияние человеческого капитала топ-менеджмента на результаты деятельности компаний широко изучается в научной литературе, однако достаточно редко рассматривается в контексте разного уровня стабильности экономической среды. В то же время авторы теории высших эшелонов считают, что в кризисное время личностные характеристики топ-менеджеров являются даже более значимыми, чем в экономически благополучный период, так как они влияют на решения управленцев, принять которые в условиях кризиса необходимо в сжатые сроки [1].

В 2023 г., в период структурного кризиса и культуры отмены в России особенно актуально исследование вопроса влияния личностных качеств топ-менеджмента на эффективность адаптации компаний к быстро меняющимся условиям. В связи с этим цель исследования – провести оценку влияния человеческого капитала топ-менеджмента на эффективность адаптации российских IT-компаний к структурному кризису и культуре отмены 2022 г.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Проанализировать академическую и практическую литературу по теме человеческого капитала и стратегиям адаптации компаний к структурному кризису 2022 г.
- 2) Определить характеристики и показатели эффективной стратегии адаптации российских IT-компаний к культуре отмены.
- 3) Разработать индекс эффективности адаптации российских IT-компаний к культуре отмены и методологию его расчета.
- 4) Разработать индекс человеческого капитала и методологию его расчета.
- 5) Оценить эффективность адаптации к культуре отмены и человеческий капитал российских IT-компаний с использованием созданных индексов.
- 6) Провести корреляционный анализ между разработанными индексами.
- 7) Сформулировать выводы и дать рекомендации по их практическому использованию.

Объектом данного исследования является человеческий капитал топ-менеджмента российских IT-компаний, предметом – влияние человеческого капитала на эффективность адаптации компаний к кризису 2022 г. Выборка IT-компаний России строилась на основе индекса информационных технологий Московской биржи (МОЕХ IT). Исследование имеет кейсовый характер.

В работе тестируются следующие гипотезы.

H1. Компании с более высоким человеческим капиталом демонстрируют лучшую эффективность адаптации к культуре отмены.

H2. Человеческий капитал CEO оказывает положительное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены.

H3. Человеческий капитал топ-менеджмента (без CEO) оказывает положительное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены.

H4. Человеческий капитал CEO оказывает более сильное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены, чем человеческий капитал остального топ-менеджмента.

H5. Компании с более гетерогенной командой топ-менеджмента по человеческому капиталу демонстрируют лучшую эффективность адаптации к культуре отмены.

Научная новизна работы заключается в разработке авторских индексов эффективности адаптации компаний к культуре отмены и человеческого капитала (с примерами для компаний из отрасли информационных технологий), а также в совмещении выводов о влиянии человеческого капитала и его гетерогенности на результаты деятельности компаний в кризис для создания наиболее полной модели эффективной команды топ-менеджмента. Полученные в ходе работы результаты могут быть использованы внешними и внутренними стейкхолдерами компаний, образовательными учреждениями и исследователями.

Как человеческий капитал топ-менеджмента способствует адаптации к структурным кризисам. Обзор литературы

Человеческий капитал и результаты деятельности компаний

Согласно OECD, человеческий капитал (Human Capital, HC) – это «совокупность навыков, знаний, компетенций и качеств индивидов, которая позволяет достигать личного, социального и экономического благополучия» [2]. HC организации обладает признаками нематериального актива: он не имеет вещественной формы, однако способствует созданию стоимости компании.

В нересурсоемких отраслях экономики (например, IT) человеческий капитал является основным конкурентным преимуществом компаний, учитывая, что он менее доступен к копированию, передаче и воспроизведению по сравнению с другими ресурсами [3]. Весь HC имеет значение для развития компании, однако ключевую роль в генерировании прибыли вносит управленческая команда во главе с генеральным директором. В 1984 г. Д. Хэмбрик и П. Мэйсон представили теорию высших эшелонов, согласно которой человеческий капитал каждого менеджера влияет на принимаемые им решения и, таким образом, опосредованно оказывает воздействие на результаты деятельности компании. Важно, что, по мнению авторов, наиболее ярко данная зависимость проявляется в нестабильных экономических условиях [1]. В наиболее близких по времени статьях В. Назаркиной и других исследовали, как персональные качества генерального директора (CEO) влияют на создание стоимости на одном из крупнейших развивающихся рынков капитала в России. Выборка состояла из 111 российских публичных компаний и 235 генеральных директоров за восемь лет (с 2013 по 2020 г.). Для оценки корпоративной эффективности применялся показатель экономической добавленной стоимости (EVA). Были найдены эмпирические доказательства того, что человеческий капитал генерального директора влияет на создание ценности, измеряемой разницей первого порядка с ежегодной скорректированной EVA по отрасли [4]. В свою очередь, Е. Карнухова и А. Степанова исследовали влияние персональных качеств CEO в таких инновационных отраслях, как фармацевтика, биотехнологии и науки о жизни, программное обеспечение, услуги и технологическое оборудование.

Была использована обобщенная модель наименьших квадратов на выборке из 12 565 наблюдений за период с 2004 по 2015 г. Полученные результаты продемонстрировали, что образование, срок службы, двойственность играют решающую роль в объяснении стоимости компании [5].

В данной статье на основании изучения литературы мы выдвинули следующие гипотезы.

H1. Компании с более высоким человеческим капиталом демонстрируют лучшую эффективность адаптации к культуре отмены.

H2. Человеческий капитал CEO оказывает положительное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены.

H3. Человеческий капитал топ-менеджмента (без CEO) положительно воздействует на эффективность адаптации компаний к культуре отмены.

H4. Человеческий капитал CEO оказывает более сильное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены, чем человеческий капитал остального топ-менеджмента.

H5. Компании с более гетерогенной командой топ-менеджмента по человеческому капиталу демонстрируют лучшую эффективность адаптации к культуре отмены.

Анализ литературы позволяет выделить несколько пробелов в том, как исследовано влияние разных характеристик НС топ-менеджмента на показатели деятельности компаний. Это: 1) отсутствие исследования данной темы в условиях перманентных структурных кризисов; 2) малое количество исследований по России и отсутствие разделения выборки по отраслевому признаку; 3) неоднозначность выводов, обусловленная широким разбросом используемых в исследованиях влияющих и зависимых переменных; 4) недостаточное количество исследований по оценке влияния личностных характеристик всей команды топ-менеджеров. В литературе также гетерогенность команды рассматривается только по отдельным факторам (например, по возрасту, полу, образованию). В данной статье будет использован подход к оценке уровня гетерогенности НС управленческой команды в целом.

Структурный кризис, культура отмены и адаптация компаний к ней

Явление «культура отмены» является не новым и встречается в разных исторических периодах [6], однако сам термин «культура отмены» стал активно использоваться в конце 2010-х – начале 2020-х гг., что связано с развитием социальных сетей. Культура отмены – общественный способ привлечения личности и (или) бренда к ответственности за неэтичные поступки путем бойкотирования человека и (или) продукции бренда.

Структурный кризис, сложившийся в России в 2022 г., часто называют культурой отмены. Введение санкций в отношении российских компаний и банков, отключение России от платежной системы SWIFT, геополитические разрывы стали причиной ухода из страны многих иностранных компаний и разрыва соглашений о сотрудничестве с отечественными фирмами. Именно отказ от сотрудничества с российскими компаниями является отличительной чертой культуры отмены.

Второй отличительной чертой культуры отмены является то, что она последовала сразу за кризисом 2020 г., «наложившись» на еще не решенные проблемы. К 2022 г. россий-

ский бизнес еще недостаточно восстановился от кризиса, вызванного COVID-19 и ограничениями, связанными с ним.

На основе изученной литературы для оценки эффективности адаптации к культуре отмены были определены две основные стратегии, которые используют компании в период рецессий: сокращения и инвестирования [7]. Стратегия сокращения предполагает снижение операционных расходов и непрофильных активов. Инвестиционная стратегия означает инвестиции в улучшение существующих продуктов или разработку новых для выхода на новые рынки. А.В. Степанян приходит к выводу, что наиболее эффективным решением является совмещение обеих упомянутых выше стратегий, или «двойственная стратегия», как ее называет автор [7].

Поэтому под наиболее эффективной стратегией адаптации к культуре отмены в данной работе мы будем понимать совмещение компаниями стратегий сохранения и инвестирования. Основную задачу такой стратегии можно описать так: «Удерживать то, что можно удерживать, и срочно создавать новое — рынки, продукты, связи». Такой подход предполагает, что компании будут осваивать новые бизнес-ниши, расширять или заменять ассортимент выпускаемой продукции, осуществлять поиск новых поставщиков и потребителей, радикально изменять цепочки поставок.

Основным недостатком литературы, посвященной кризису культуры отмены, является отсутствие методологии оценки эффективности адаптации компаний к нему. Это вызвано следующими факторами: 1) статистические и эконометрические исследования отсутствуют ввиду недостатка информации и короткого промежутка времени, прошедшего с момента начала кризиса; и 2) результаты академических исследований прошлых кризисов не могут быть экстраполированы на текущий кризис в связи с его уникальностью

В связи с этим в статье предложены собственная методология оценки эффективности адаптации компаний к кризису 2022 г., а также методология оценки человеческого капитала топ-менеджмента в соответствии с отмеченными ранее пробелами в академической литературе.

IT-отрасль и культура отмены

В данной работе рассматривается влияние культуры отмены на компании отрасли информационных технологий в связи с тем, что данная отрасль особенно заметно подверглась воздействию изменившихся макроэкономических условий. Важно понимать, что, с одной стороны, кризис 2022 г. оказал негативное влияние на отрасль, а с другой – открыл для компаний новые возможности, что позволяет IT-компаниям придерживаться как стратегии сохранения, так и стратегии инвестирования для продолжения деятельности и развития своих продуктов.

Одна из ключевых проблем отрасли – трудности закупки необходимого зарубежного оборудования и программного обеспечения ввиду ухода с российского рынка иностранных поставщиков. Сотрудничество с оставшимися иностранными поставщиками осложняется отключением России от банковской платежной системы SWIFT. Эксперты отрасли также отмечают кадровый дефицит.

Возможности российской IT-отрасли заключаются в предоставляемой государством поддержке IT-специалистов и IT-отрасли, а также в снижении конкуренции ввиду ухода иностранных компаний. Таким образом, отрасль получила

импульс для развития: компании могут как копировать зарубежные продукты, так и создавать собственные ноу-хау с учетом потребностей российского рынка

Выборка IT-компаний России для данного исследования строилась на основе индекса информационных технологий Московской биржи (МОЕХ IT), который включает семь компаний: Yandex N. V. (ООО «Яндекс»), Ozon Holdings Plc. (ООО «Озон Холдинг»), VK Company Ltd., HeadHunter Group Plc. (ООО «Хэдхантер»), Cian Plc. (ООО «Циан»), Positive Technologies Pjsc. (ПАО «Группа Позитив»), Softline Holding Plc. (АО «Софтлайн Трейд»), также в выборку была добавлена компания Selectel Ltd. (ООО «Селектел»). Обратим внимание на то, что хотя все компании относятся к IT-сектору, они работают на разные сектора экономики и их продуктовый ассортимент значительно различается.

Методология

Методология расчета индекса эффективности адаптации компаний к культуре отмены

Как было отмечено ранее, для успешного функционирования компаниям необходимо применять стратегию сохранения и инвестирования совместно. Таким образом, в индекс были включены показатели, отражающие эффективность каждой стратегии.

В качестве показателя, отражающего способность компании поддерживать уровень деловой активности, была выбрана выручка. В качестве показателя, отражающего, насколько компании смогли сократить операционные издержки, чтобы остаться прибыльными / не допустить убыточности – рентабельность по EBITDA. Для индикатора способности компаний сохранить ключевой ресурс будет использоваться показатель «уровень удержания кадров».

В нестабильных экономических условиях компаниям важно избегать кассовых разрывов и находить наиболее эффективные

способы использования денежных средств. В статье в качестве показателя эффективного использования денежных средств используется коэффициент абсолютной ликвидности, в качестве показателя эффективных переговоров с контрагентами – оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности. Перечисленные выше показатели относятся к оценке эффективности стратегии сохранения.

Перейдем к оценке эффективности стратегии инвестирования. Во многих статьях современных авторов встречается идея о том, что в условиях культуры отмены необходимо адаптировать продукт под сложившиеся рыночные условия и постараться выйти на новые рынки. Поэтому первый критерий эффективности инвестиционной стратегии – динамика капитальных вложений, осуществляемых компаниями.

Нестабильность экономической ситуации и плавающие в течение 2022 г. ставки по кредитам сделали краткосрочное заемное финансирование менее привлекательным. Поэтому для компаний в целом важным стал коэффициент покрытия инвестиций, который отражает, какую долю активов компании способны финансировать за счет устойчивых источников финансирования.

Третьим критерием стал непосредственно факт выпуска новых продуктов. Кроме изменения продуктовой линейки эксперты говорят о необходимости перестраивать организационную структуру и бизнес-процессы, что также ведет к оптимизации затрат и делает возможным смещение фокуса на наиболее перспективные направления развития бизнеса. Таким образом, в индекс эффективности был включен критерий «изменения в структуре компании».

Несмотря на сокращение инвестиционной и брокерской активности в 2022 г., в данной работе динамика цен акций компаний является одним из составляющих показателей эффективности инвестиционной стратегии. Описание и шкала оценки каждого показателя представлены в Таблице 1.

Таблица 1. Компоненты индекса эффективности адаптации компаний к культуре отмены

Критерий	Шкала оценки
Стратегия сохранения	
1. Динамика выручки	0 – выручка компании сократилась; 1 – выручка компании выросла, темп роста меньше отраслевого показателя; 2 – выручка компании выросла, темп роста больше отраслевого показателя
2. Динамика рентабельности по EBITDA	0 – рентабельность по EBITDA отрицательная и сократилась за 9 месяцев 2022 г.; 1 – рентабельность по EBITDA положительная, но сократилась за 9 месяцев 2022 г. или отрицательная, но увеличилась за 9 месяцев 2022 г.; 2 – рентабельность по EBITDA положительная и увеличилась за 9 месяцев 2022 г.
3. Уровень удержания кадров	0 – сокращение штата; 1 – нет новостей о сокращении и расширении штата; 2 – расширение штата
4. Динамика коэффициента абсолютной ликвидности	0 – коэффициент выше среднего, коэффициент вырос; 1 – коэффициент ниже среднего, коэффициент вырос; 2 – коэффициент ниже среднего, коэффициент сократился

Критерий	Шкала оценки
5. Динамика оборачиваемости (далее оборачиваемость) дебиторской и кредиторской задолженности	0 – оборачиваемость дебиторской задолженности (ДЗ) увеличивается и оборачиваемость кредиторской задолженности (КЗ) уменьшается; 1 – оборачиваемость ДЗ увеличивается, оборачиваемость КЗ увеличивается или оборачиваемость ДЗ уменьшается, оборачиваемость КЗ уменьшается; 2 – оборачиваемость ДЗ уменьшается, оборачиваемость КЗ неизменна / увеличивается
Максимальный балл	10
Стратегия инвестирования	
1. Наличие капитальных вложений в 2022 г.	0 – компания заморозила капитальные вложения в 2022 г.; 1 – компания осуществляла капитальные вложения в 2022 г. или компания НЕ осуществляла вложений в 2022 г., но анонсировала план на 2023–2025 гг.; 2 – компания осуществляла капитальные вложения в 2022 г. и анонсировала план на 2023–2025 гг.
2. Динамика коэффициента покрытия инвестиций	Если по отрасли значения снижаются: 0 – коэффициент снизился сильнее отраслевого показателя; 1 – коэффициент сократился меньше отраслевого показателя; 2 – коэффициент увеличился. Если по отрасли значение увеличивается: 0 – коэффициент сократился; 1 – коэффициент увеличился меньше отраслевого показателя; 2 – коэффициент увеличился сильнее отраслевого показателя
3. Выпуск новых продуктов	0 – компания не запустила новые продукты; 1 – компания анонсировала новые продукты, но не запустила их еще; 2 – компания запустила новые продукты
4. Изменения в структуре компаний	0 – структура компании не менялась; 1 – компания заявила об изменении структуры, но сами изменения еще не произошли; 2 – структура компании менялась
5. Динамика цен на акции	0 – цены акций компании упали сильнее отраслевого показателя; 1 – цены акций компании упали менее отраслевого показателя; 2 – цены акций компании выросли за 2022 г. относительно 2021 г.
Максимальный балл	10
Максимальный балл по индексу	20

Источник: составлено автором.

Методология расчета индекса человеческого капитала и уровня гетерогенности команды топ-менеджмента

Исходя из двойственной стратегии адаптации компаний к кризису, команда топ-менеджмента для изучения в данной работе включает семь человек (формальные названия должностей в компаниях могут отличаться):

- генерального директора – основное лицо, принимающее решения;
- коммерческого директора, решающего вопросы воссоздания каналов сбыта в условиях разрыва отношений с иностранными контрагентами;
- финансового директора, осуществляющего управление денежными потоками и предпринимающего меры по обеспечению финансовой устойчивости компании в неопределенных макроэкономических условиях;
- технического директора – лицо, ответственное за замену критически важной ИТ-инфраструктуры в ситуации изъятия у российских компаний лицензий на использование иностранных сервисов, ПО и приостановления технического обслуживания оборудования;
- директора по персоналу, осуществляющего меры по удержанию кадров и предотвращению «утечки умов», моральной поддержки и мотивации сотрудников при растущем уровне стресса в кризис;

- директора юридического департамента – ключевое лицо в условиях необходимости смены юрисдикции компаний и проведения структурных изменений (в том числе, оформление сделок слияния и поглощения);
- директора по маркетингу, чей функционал необходим для правильного использования освободившихся ниш на рынке из-за ухода иностранных компаний и при выводе новых продуктов на рынок.

При выборе качеств для включения в индекс человеческого капитала в данной работе во внимание принимались характеристики, которые потенциально могут быть полезными для достижения двойственной стратегии адаптации к культуре отмены.

1. Возраст. В кризисные времена управленец должен быть готов принимать нестандартные решения и максимально быстро реагировать на ситуацию. В предыдущих исследованиях отмечается, что молодые CEO более склонны привносить изменения в компанию и в целом быстрее адаптироваться к внешним условиям, чем управленцы старшей возрастной категории [8–10].
2. Время пребывания в текущей должности. В кризис данное качество может оказаться особенно важным, если рассматривать его с точки зрения количества месяцев в должности, ведь в нестабильное время в компаниях увеличивается текучесть кадров. Новым сотрудникам необходимо от нескольких месяцев до полугода для того, чтобы полноценно включиться в деятельность компании.
3. Наличие технического (STEM) образования. В исследовании, в котором изучались изменения в предпочтениях акционеров при выборе генеральных директоров после кризиса 2008 г., было определено, что CEO с образованием в области STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) после кризиса оказались более востребованы, чем с образованием в области гуманитарных наук, бизнеса или искусства [10]. Такая же тенденция отмечается и в 2022 г.: все больше вакансий на рынке требуют наличия математического образования, что может быть связано с повышенной потребностью в рациональном и систематическом подходе к решению проблем [11].
4. Наличие финансового образования. Авторами часто выявляется, что наличие финансового образования у генерального директора повышает уровень риска компаний и увеличивает количество инвестиций, способствует росту фирм [8; 12; 13].

5. Уровень образования. Наличие положительной связи между уровнем образования управленцев и инновациями в компании предполагалось авторами теории высших эшелонов [1]. Впоследствии положительная зависимость между уровнем образования и склонностью к риску нередко выявлялась на эмпирических данных. Это объясняется тем, что степени, получаемые после бакалавриата/специалитета, расширяют когнитивные способности и кругозор управленцев, делая их более гибкими и склонными к нестандартным решениям [9; 12].

6. Опыт работы в иностранных компаниях. Руководители, в прошлом работавшие в интернациональных компаниях, остались носителями специфических навыков и знаний о практиках ведения бизнеса за рубежом, из-за чего приобрели особую ценность в условиях структурного кризиса.

7. Опыт управления компанией в кризис. При составлении индекса также учитывался показатель наличия опыта нахождения на управленческой должности в иные кризисные времена, так как подобный опыт может позволить быстрее ориентироваться в текущих условиях. Данный критерий не рассматривался авторами ранее в эмпирических исследованиях.

8. Профильный опыт работы. Отдельно нужно также обратить внимание на важность наличия прошлого опыта работы в отрасли информационных технологий у управленцев, так как сотрудник, знакомый с особенностями сектора, имеет больше релевантных знаний и связей, что снижает вероятность принятия им неправильных решений из-за непонимания специфики отрасли.

9. Открытость. Уровень открытости высшего эшелона управленцев – необходимое в нестабильные времена качество. Руководители должны быть на виду, как для внешнего мира, так и для сотрудников, чтобы иметь возможность морально поддержать, обозначить текущее положение, новые цели и проекты, стратегию развития компании для инвесторов и работников.

10. Политические связи. Наличие политических связей у высших управленцев может быть полезной характеристикой в кризисное время, так как позволяет быстрее решать возникающие вопросы, проблемы лицензирования и патентования (что особенно актуально для IT-отрасли).

Описание логики присвоения баллов для расчета индекса HC представлено в Таблице 2.

Таблица 2. Компоненты индекса человеческого капитала топ-менеджмента

Критерий	Шкала оценки
1. Возраст	0 – пожилой возраст (60+ лет); 1 – средний возраст (45–59 лет); 2 – молодой возраст (18–44 лет)
2. Время пребывания в должности	0 – занимает свою должность менее 3 месяцев; 1 – занимает должность от 3 до 9 месяцев; 2 – занимает должность более 9 месяцев (наем до начала СВО)
3. Наличие технического (STEM) образования	0 – нет STEM-образования; 1 – есть основное STEM-образование; 2 – есть дополнительное STEM-образование к основному не STEM-образованию

Критерий	Шкала оценки
4. Наличие финансового образования	0 – нет финансового образования; 1 – есть основное финансовое образование; 2 – есть дополнительное к иному основному финансовое образование
5. Уровень образования	0 – специалитет/бакалавриат; 1 – магистратура; 2 – аспирантура – докторантура (PhD)
6. Опыт работы в иностранных компаниях	0 – нет опыта работы в иностранных компаниях; 1 – есть опыт работы в иностранной компании; 2 – есть опыт работы в иностранной компании в IT-отрасли
7. Опыт управления компанией в кризис	0 – не занимал управленческие позиции в прошлый(е) кризис(ы); 1 – занимал управленческие позиции в прошлый(е) кризис(ы) в других компаниях; 2 – занимал управленческие позиции в прошлый(е) кризис(ы) в данной компании
8. Профильный опыт работы	0 – опыта работы в IT-отрасли до текущей позиции не было; 1 – есть профильный опыт работы на других должностях в отрасли (в том числе в той же компании); 2 – есть профильный опыт работы на аналогичной текущей управленческой должности в отрасли
9. Открытость	0 – менеджер в публикациях СМИ с февраля 2022 г. не фигурирует; 1 – менеджер в публикациях СМИ с февраля 2022 г. фигурирует обособленно от компании или упоминается в рамках перечислений; 2 – менеджер в публикациях СМИ с февраля 2022 г. представляет интересы компании
10. Политические связи	0 – отсутствие связей; 1 – наличие одного канала связи; 2 – наличие более одного канала связи
Итого максимальный балл	20

Источник: составлено автором.

Данные по личностным качествам собирались по каждому топ-менеджеру компаний из выборки с использованием открытых источников с информацией, актуальной на 30 сентября 2022 г.

На основе собранной информации по каждому критерию управленцам присваивались баллы от 0 до 2, где 2 – максимальный уровень полезности для адаптации компании к кризису 2022 г., 0 – минимальный уровень полезности. В случае если за 2022 г. были произведены кадровые перестановки, учитывался НС обоих менеджеров, взвешенный по количеству проведенных в должности дней. На основе полученных данных рассчитывался индекс человеческого капитала каждой IT-компании по следующей формуле (составлено авторами):

$$\text{Index ЧКа} = \sum_{i=1}^n K_i, \quad (1)$$

Index ЧКа – индекс человеческого капитала компании а;
n – количество личностных качеств для суммирования;

K_i – оценка человеческого капитала компании а по личностному качеству i (сумма по команде менеджеров).

Гетерогенность НС команды топ-менеджеров рассчитана с помощью индекса Блау, отражающего уровень разнообразия. Значения индекса Блау находятся в диапазоне от 0 до 1, где 0 означает, что команда абсолютно гомогенная, 1 – абсолютно гетерогенная.

$$B_i = 1 - \sum_{i=1}^k P_i^2, \quad (2)$$

B_i – индекс Блау, отражающий степень разнообразия команды;

k – количество категорий, к которым принадлежат менеджеры;

P_i – доля менеджеров, относящихся к категории i .

Наличие/отсутствие связи между индексами в данной работе будет определено с помощью ранговой корреляции Спирмена.

Результаты исследования

Результаты оценки эффективности адаптации российских IT-компаний к культуре отмены представлены в Таблице 3.

Таблица 3. Оценка эффективности адаптации IT-компаний к культуре отмены

№ п/п	Компания	Этап сохранения	Этап инвестирования	Индекс эффективности
1	Positive Technologies Group	8	7	15
2	Selectel	7	8	15
3	Ozon Holding PLC	7	7	14
4	VK Group	6	8	14
5	Yandex PLC	7	6	13
6	Softline	4	7	11
7	Headhunter PLC	6	3	9
8	Cian PLC	4	3	7
Максимальное значение для компании		10	10	20

Источник: составлено авторами.

Таблица 4. Корреляция между личностными качествами топ-менеджмента и эффективностью адаптации IT-компаний к культуре отмены

№ п/п	Качество	Corr Spearman		
		CEO	Менеджмент	Вся команда
1	Возраст	0.67	0.10	0.61
2	Время пребывания в должности	0.37	0.12	0.47
3	Наличие технического (STEM) образования	-0.37	0.25	0.15
4	Наличие финансового образования	-0.33	-0.31	-0.57
5	Уровень образования	-0.54	-0.63	-0.78
6	Опыт работы в иностранных компаниях	0.21	0.49	0.41
7	Опыт управления компанией в кризис	-0.25	-0.82	-0.76
8	Профильный опыт работы	-0.28	0.30	0.30
9	Открытость	0.46	0.42	0.41
10	Политические связи	0.29	-0.17	0.10

Для расчета индекса человеческого капитала компаний и корректности дальнейших результатов была проведена проверка направленности влияния каждого выбранного качества из индекса НС на индекс эффективности адаптации компаний к культуре отмены. В Таблице 4 отражены коэффициенты корреляции качеств управленцев и индекса эффективности адаптации IT-компаний к культуре отмены.

Наибольшее положительное влияние на эффективность адаптации оказывают возраст топ-менеджеров (связь средней силы), время пребывания в должности, наличие опыта работы в иностранных компаниях, открытость и профильный опыт работы (связь умеренной силы). Качества «наличие технического образования» и «политические связи» имеют слабую положительную связь с уровнем адаптации к кризису.

Была выявлена и отрицательная связь индекса эффективности адаптации компаний к кризису с некоторыми качествами. Так, наличие финансового образования у команды управленцев имеет отрицательное влияние средней силы на эффективность адаптации. Данный факт можно объяснить тем, что люди с финансовым образованием могут быть излишне уверены в своих оценках состояния фирмы и корректности анализа рынка [12], что в постоянно меняющихся условиях культуры отмены может приводить к неправильным решениям и чрезмерному увеличению риска. Важно также то, что кризис 2022 г. является структурным и в его основе лежат нефинансовые причины. Соответственно, навыки управления финансами оказываются менее полезным для топ-менеджеров, чем, например, профильный опыт, связи, умение представлять интересы компании перед внешними стейкхолдерами.

Более высокий уровень образования в команде топ-менеджмента отрицательно влияет на то, как IT-компания справится с кризисом. Данный факт может быть связан со сроком, затраченным на получение образования. Стоит также отметить, что академическое образование в большей степени фокусируется на теоретических концепциях или рассмотрении кейсов из прошлого опыта компаний. В условиях культуры отмены стандартные или проверенные решения могут оказаться неэффективными в связи с сильно изменившейся макроэкономической обстановкой.

Опыт управления компанией в прошлые кризисы для менеджмента и всей команды управленцев также оказывает сильное отрицательное влияние на результаты приспособления к культуре отмены. Данный факт можно объяснить тем, что топ-менеджеры, имеющие опыт управления компанией в кризис, стремятся применить методы, которые

были эффективны в прошлом и принимают решения исходя из своего предыдущего опыта, игнорируя специфику текущей ситуации. Такие проверенные решения могут быть менее рискованными, но и менее эффективными. Отсутствие же подобного опыта может способствовать принятию более нестандартных решений.

Отрицательное влияние на успешность приспособления к кризису оказывают также:

- наличие технического образования у CEO, что говорит о том, что данный тип образования для генерального директора в IT-отрасли не является оптимальным;
- наличие профильного опыта работы в отрасли у CEO – возможно, прошлый опыт работы в отрасли способствует принятию более знакомых, проверенных решений, которые не всегда согласуются с текущими экономическими условиями;
- наличие политических связей у топ-менеджмента (без CEO) – существование таких связей у функциональных управленцев может способствовать перекладыванию ответственности менеджмента на внешних для компании лиц, что приводит к приложению недостаточного количества усилий для решения возникающих проблем.

Качества, с которыми выявлена отрицательная зависимость по всем трем выборкам управленцев (наличие финансового образования, уровень образования, опыт управления компанией в кризис), были исключены из индекса НС. В Таблице 5 представлены результаты оценки компаний по скорректированному индексу человеческого капитала (включает 7 качеств) и индексу Блау (гетерогенность).

Таблица 5. Результаты оценки человеческого капитала компаний

№ п/п	Компания	Коэффициент человеческого капитала			
		Вся команда	CEO	Менеджмент	Гетерогенность
1	Ozon Holding PLC	0.684	0.509	0.720	0.6410
2	Positive Technologies Group	0.673	0.786	0.645	0.6408
3	Headhunter PLC	0.561	0.571	0.560	0.6584
4	Yandex PLC	0.523	0.482	0.530	0.6657
5	VK Group	0.513	0.643	0.488	0.6661
6	Softline	0.509	0.591	0.494	0.6621
7	Selectel	0.500	0.500	0.500	0.6448
8	Cian PLC	0.454	0.422	0.461	0.6660
Максимальное значение для компании		1	1	1	1

Источник: составлено авторами.

Таблица 6. Корреляция между индексом эффективности адаптации к культуре отмены и индексами НС

№ п/п	Индексы	Corr Spearman	Сила связи
1	Индекс НС команды	0.33	Умеренная положительная
2	Индекс НС CEO	0.43	Умеренная положительная
3	Индекс НС менеджмента	0.42	Умеренная положительная
4	Гетерогенность НС общая	-0.55	Средняя отрицательная

Самым высоким уровнем человеческого капитала обладают компании Ozon Holding и Positive Technologies, худший результат по данной выборке компаний показал Cian. Самые разнородные команды менеджмента по НС наблюдаются у VK, Cian и Yandex, в то время как компании с самыми высокими показателями НС (Ozon Holding и Positive Technologies) имеют наиболее однородные команды. Уровни гетерогенности команд по всем ИТ-компаниям находятся на очень близких уровнях (колеблются в интервале 0.64–0.67), выше среднего. Это может быть обусловлено тем, что все организации относятся к одной высокотехнологичной отрасли, где требуется широкое разнообразие интеллектуального капитала, а значит, высоко ценится разнообразие НС [8].

Анализ взаимосвязи индекса адаптации к культуре отмены и скорректированного индекса человеческого капитала представлен в Таблице 6.

На основании полученных результатов можно сделать вывод, что первые три гипотезы подтверждаются. Между индексом эффективности адаптации к культуре отмены, индексом человеческого капитала команды, НС CEO и НС менеджмента существует умеренная положительная взаимосвязь. Это значит, что компании с более высоким НС демонстрируют лучшие показатели деятельности по результатам 9 месяцев 2022 г. и более эффективно справляются с внешними угрозами и возможностями. Это согласуется с базовой теорией высших эшелонов Д. Хэмбрика и П. Мэйсона [1].

Четвертая гипотеза о более сильном влиянии человеческого капитала CEO на эффективность адаптации по сравнению с остальным топ-менеджментом не подтверждается. Человеческий капитал CEO и топ-менеджмента оказывают почти одинаковое влияние на результаты адаптации ИТ-компаний к кризису 2022 г. (Corr = 0.43 и 0.42 соответственно). Это позволяет утверждать, что НС топ-менеджмента необоснованно исключен многими авторами из рассмотрения при проведении исследований.

При этом, стоит отметить, что по отдельным качествам наблюдается разная сила связи (см. Таблица 4): в шести из десяти случаев характеристики CEO оказывают большее влияние на индекс эффективности адаптации. Это может быть связано как с ключевой ролью CEO в процессе принятия решений, так и с тем, что данные по топ-менеджменту могут «размываться», поскольку расчет ведется на основе данных о шести сотрудниках. Интересно, что исключения составляют: уровень образования и весь блок специфического опыта (опыт работы в иностранных компаниях, управления компанией в кризис и профильный опыт работы) функциональных топ-менеджеров, которые имеют большую значимость для результатов деятельности компании по сравнению с этими же качествами CEO.

Гипотеза о том, что более эффективно к кризису приспосабливаются компании с наиболее гетерогенными командами, также не подтвердилась. Анализ показал (см. Таблица 6), что в условиях культуры отмены эффективнее себя проявили компании с более гомогенным общим человеческим капиталом в команде (корреляция –0.55 с разнородностью НС). Таким образом, несмотря на предположение авторов теории высших эшелонов о том, что разнородные команды более эффективны в кризис, культура отмены диктует свои правила. Вероятно, в условиях необходимости быстрого принятия решений более полезной становится гомогенность НС топ-менеджмента, что позволяет управленцам лучше понимать друг друга и быстрее договариваться. При

этом общий уровень гетерогенности НС по всем ИТ-компаниям все равно остается достаточно высоким.

Рассмотрим также влияние уровня разнородности по отдельным качествам команды топ-менеджмента на эффективность адаптации компаний к культуре отмены (Таблица 7). Для более успешного приспособления к культуре отмены команда топ-менеджеров должна быть достаточно гомогенной по возрасту и по времени пребывания в должности, так как была выявлена умеренная отрицательная корреляция по данным показателям.

Таблица 7. Корреляция индекса эффективности адаптации к культуре отмены с гетерогенностью команды по отдельным качествам

№ п/п	Качество	Corr Spearman
1	Возраст	–0.37
2	Время пребывания в должности	–0.48
3	Наличие технического (STEM) образования	0.14
4	Наличие финансового образования	–0.23
5	Уровень образования	–0.17
6	Опыт работы в иностранных компаниях	0.11
7	Опыт управления компанией в кризис	0.67
8	Профильный опыт работы	0.44
9	Открытость	–0.18
10	Политические связи	0.18

При этом по качествам «наличие опыта управления компанией в кризис» и «профильный опыт работы», где найдена корреляция средней и умеренной силы, в условиях кризиса полезно разнообразие топ-менеджмента. Ведь разнородность прошлого опыта расширяет базу доступных для применения знаний и навыков.

Кроме того, выявлены слабая положительная корреляция, означающая, что с кризисом лучше справится более гетерогенная команда по характеристикам: «наличие технического (STEM) образования», «опыт работы в иностранных компаниях» и «политические связи», а также слабая отрицательная корреляция с разнородностью команды (с кризисом лучше справится гомогенная команда) по уровню образования, открытости и наличию финансового образования.

Подводя итоги, отметим, что большинство обнаруженных в данном исследовании связей имеют умеренную или среднюю силу, что может быть связано с тем, что в данном исследовании изучается краткосрочное влияние НС компаний на эффективность адаптации (9 месяцев 2022 г.). В долгосрочной перспективе могут наблюдаться более сильные связи. Для определения этого требуется проведение дополнительного исследования.

Кроме того, данное исследование, хотя и основывается на изучении одной отрасли информационных технологий, не учитывает, что ИТ-компании тесно связаны с другими отраслями, для которых работают. Поэтому компании из

выборки подвергаются культуре отмены в разной степени, что может сказываться на полученных результатах.

Важно обратить внимание на то, что описанная модель эффективного НС специфична для ИТ-компаний из России в кризисный период. Для того чтобы экстраполировать выводы на иные выборки и внешние экономические условия, необходимо провести дополнительные исследования.

Заключение

Целью исследования являлось проведение оценки влияния человеческого капитала топ-менеджмента на эффективность адаптации российских ИТ-компаний к структурному кризису и культуре отмены 2022 г. Результаты показали: человеческий капитал руководителей умеренно и положительно влияет на успешность адаптации российских компаний ИТ-отрасли к культуре отмены 2022 г. Умеренность связей может быть связана с коротким периодом исследования и влиянием отраслей, для которых ИТ-компании работают.

Гипотеза о большем влиянии НС CEO по сравнению с остальной командой топ-менеджмента не подтвердилась, следовательно, целесообразно обращать внимание не на личностные качества генеральных директоров, а на общий НС топ-менеджмента компаний.

Наиболее полезными в кризисные времена являются следующие персональные качества команды топ-менеджмента: молодой возраст, вступление в должность до начала кризиса, наличие у руководящего звена опыта работы в иностранных компаниях, профильного опыта работы, высокая открытость топ-менеджмента для внешних стейкхолдеров. В то же время были выявлены качества, оказывающие отрицательное влияние на эффективность адаптации компаний к культуре отмены: наличие у топ-менеджмента высоких степеней академического образования, финансового образования и управленческого опыта в предшествующие кризисы.

Кроме того, была опровергнута гипотеза о важности высокой гетерогенности НС команды в кризисные времена. Для более быстрого принятия решений в постоянно меняющихся условиях в целом лучше иметь более однородную команду по НС. Но желательно, чтобы характеристики CEO и остального топ-менеджмента различались по критериям технического образования (наличие предпочтительно для топ-менеджмента), прошлому опыту работы в ИТ-отрасли (наличие предпочтительно для топ-менеджмента) и политическим связям (наличие предпочтительно для CEO). Приветствуется также, чтобы иностранные компании, в которых управленцы имеют опыт работы, относились к разным отраслям.

Полученные в ходе работы результаты могут быть использованы внешними и внутренними стейкхолдерами компаний для лучшего прогнозирования результатов деятельности организаций в период кризиса, формирования более эффективной стратегии кадрового развития и стратегии противодействия кризису с учетом специфики НС; образовательными учреждениями для создания учебных программ; научными деятелями, как база для проведения дополнительных исследований (в том числе, для изучения влияния НС топ-менеджмента на эффективность адаптации компаний к культуре отмены в долгосрочной перспективе).

Благодарность

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 23-18-00756 от 15.05.2023).

Список литературы

1. Hambrick D.C., Mason P.A. Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*. 1984;9(2):193–206. <https://doi.org/10.2307/258434>
2. OECD. The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital. Paris: OECD Publishing; 2001. 120 p. <https://doi.org/10.1787/9789264189515-en>
3. Mugaeva E.V. Human capital as a source of a company's sustainable competitive advantage. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural-Humanitarian Studies*. 2021;1(33):160–164. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2309-4788-2021-10848>
4. Nazarkina V., Gostkov D., Lapteva A., et al. Influence of CEO human capital and behavioral characteristics on economic profit of Russian companies. *Korporativnye Finansy = Journal of Corporate Finance Research*. 2022;16(4):6–33. <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.16.4.2022.6-33>
5. Karnoukhova E., Stepanova A. Does smart & powerful CEO contribute to the performance of technology companies? *Korporativnye Finansy = Journal of Corporate Finance Research*. 2019;13(4):39–58. <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.13.4.2019.39-58>
6. Filippovich J.S., Strekalov G.S. Some features of cancel culture. *Kolleksiã gumanitarnyh issledovanij = The Collection of Humanitarian Studies*. 2021;(1):36–41. (In Russ.) [https://doi.org/10.21626/j-chr/2021-1\(26\)/5](https://doi.org/10.21626/j-chr/2021-1(26)/5)
7. Stepanyan A.V. Strategies of the Russian companies in difficult economic conditions. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment = Strategic decisions and risk management*. 2018;(2):26–37. <https://doi.org/10.17747/2078-8886-2018-2-26-37>
8. Aboramadan M. Top management teams characteristics and firms performance: literature review and avenues for future research. *International Journal of Organizational Analysis*. 2021;29(3):603–628. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2046>
9. You Y., Srinivasan S., Pauwels K., et al. How CEO/CMO characteristics affect innovation and stock returns: findings and future directions. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020;48(6):1229–1253. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00732-4>
10. Mio C., Fasan M., Ros A. Owners' preferences for CEOs characteristics: did the world change after the global financial crisis? *Corporate Governance*. 2016;16(1):116–134. <https://doi.org/10.1108/CG-07-2015-0092>
11. Krizhevich Y. The main word of the future is “adaptation”: what 2022 taught managers. *Forbes*. 2022. URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/482436-glavnoe-slovo-budusego-adaptacia-cemunaucil-rukovoditelej-2022-god>

12. Ovanesova Yu.S., Khritantsev M.O. Influence of personal and professional qualities of CEOs on the risk level of Russian public companies. *Liderstvo i menedzhment. = Leadership and management*. 2021;8(4):409-430. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/lim.8.4.113491>
13. Gupta G., Mahakud J., Debata B. Impact of CEO's characteristics on investment decisions of Indian listed firms: Does crisis make any difference? *Cogent Economics & Finance*. 2018;6(1):1439258. <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1439258>

Вклад авторов: авторы внесли одинаковый вклад в настоящую статью.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья **была представлена** 06.07.2023; **одобрена после рецензирования** 08.08.2023; **принята для публикации** 14.09.2023.