

## Введение

Монография «Человеческий капитал и эффективный менеджмент» создана авторским коллективом научно-педагогических работников кафедры экономики труда и управления персоналом экономического факультета ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» и Научной школы «Экономика труда и народонаселения» (г. Москва), кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» (г. Москва), кафедры менеджмента Южно-Российского института управления ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (Ростов-на-Дону); кафедры таможенного дела и права Московского финансово-юридического университета (г. Москва), кафедры менеджмента и кафедры государственного и муниципального управления Московского Международного университета (г. Москва).

Учебник написан на основе авторских материалов и проводимых междисциплинарных исследований в области трудовой деятельности, в соответствии с научными интересами авторов.

Актуальность коллективного исследования определена тем, что одной из фундаментальных экономических проблем является исследование успехов развития национальных хозяйств и факторов, обеспечивающих изменения в экономике государств в долгосрочном периоде.

Классические экономические труды исследователей обращают внимание на эффективность инвестиций в физический капитал, рабочую силу и развитие других ресурсов. В современный период экономика все больше основывается на багаже экономики знаний, интеллектуальном потенциале и интеллектуальном капитале, культурном капитале, трудовом потенциале, влияющих на развитие производства, персонала организаций, общество и их продуктивность в целом.

Нематериальные активы, а именно человеческий капитал, интеллектуальный капитал, качество человеческого потенциала, бренд, бизнес-процессы, деловые связи и инновационный потенциал, составляют значительную часть стоимости любой компании. Именно поэтому нематериальным активам компаний, особенно человеческому капиталу, необходимо уделять особое значение, как фактору роста стоимости компании.

Основа любого цивилизованного бизнеса — люди, причем не только умеющие с успехом создавать новые идеи и вдохновлять других на их исполнение, но и степень их вовлеченности в деятельность компании, способность самих включиться в процесс производства добавленной стоимости.

Менеджеры всех уровней должны обратить особое внимание на формирование и практическую значимость ключевых компетенций, которыми обладает их персонал. К ним следует отнести общие и специальные навыки, знания цифровых технологий и использование прогрессивных подходов к коммуникации и организации работы организаций, управление информацией, когнитивные навыки (саморазвитие, организованность, управленческие навыки, достижение результатов, решение нестандартных задач, адаптивность), социально-поведенческие навыки (коммуникация, кросс-культурное взаимодействие).

*Степень разработанности проблемы.* Теоретические и методологические проблемы развития человеческого капитала рассмотрены в работах Айдин Н., Аль Равашде Р., Ансар С., Власюк Л. И., Волгина Н. А., Базарова Т. Ю., Журавлева П. В., Одегова Ю. Г., Карташова С. А., Кетко Н., Мангарадж Б. К., Марза М., Мотана О. С.О., Ниссан Э., Пляскиной Н. И., Рама А., Хилмаван Р., Чулановой О. Л., Чупашевой Е. В., Чуриловой Е. Ю., Шапиро С. А., Шмидт А. В. и других исследователей. Несмотря на высокую актуальность проблемы, остается перспективной задача разработки новых подходов к оценке человеческого развития на основе альтернативных индикаторов. Проблемы проектного обучения и формирования проектных компетенций в производственных компаниях рассмотрены в работах российских и международных исследователей: Бадиру А. Б., дес Сантос Э. М., Гунератне К. П., Грит Р., Дженнингс М., Касем М., Кинкед Б., Крюгера Т., Макарова В. Л., Миримогадама М., Рампрада К. С., Роджерса Д., Романова О. А., Юаня Дж.-Х., Баканова А. А., Васильевой Е. В., Веревкиной Д. С., Гилязовой Д. Р., Жигаловой И. А., Измоденова Е. А., Ильиной А. В., Ильницкого С., Казарцевой А. И., Марихина С. В., Морозова В. В., Нестерова А. А., Новиковой С. А., Петровского А. М., Силантьева И. В., Стречневой В. А., Цуркан М. В., Форрестера С. В., Щегловой Т. М., Эндрюс П.

Нобелевский лауреат по экономике 1998 года Амартье Сен отмечает, что устойчивый и быстрый экономический рост создается здоровым и грамотным населением, из чего следует, что важнейшим параметром модели развития организации, общества, государства является преумножение человеческого капитала, инвестиции в гармоничное развитие личности (совершенствование системы образования, здравоохранения, условий жизни и т. д.).

Мировой опыт развития человеческого потенциала и человеческого капитала говорит о том, что только рекламой опыта не удастся ускорить процесс естественного, медленного освоения достижений науки и техники. Большинству товаропроизводителей остро необходимо адаптированное знание с конкретными и ясными технологическими процедурами, которые в зарубежной практике реализуют системы экстеншн-сервиса, занимающиеся мощным и молниеносным продвижением инноваций путем адаптации их под конкретные условия хозяйствования, обеспечения постоянного оперативного взаимодействия с потребителями этих услуг<sup>1</sup>.

Авторы выносят данную монографию на обсуждение заинтересованных читателей — ученых и специалистов в области экономики труда и управления человеческими ресурсами, с надеждой на то, что представленный в нем материал будет способствовать повышению профессиональной компетентности обучающихся в данной предметной области в сфере высшего образования и поможет новым поколениям экономистов и управленцев — ученых и практиков — в достижении стоящих перед ними высоких целей в деле развития отечественной экономики и повышении эффективности труда. Все пожелания и критические замечания будут с благодарностью приняты авторским коллективом.

---

<sup>1</sup> Современные институты инновационного развития перерабатывающих отраслей АПК: монография / Тарасов А. Н., Антонова Н. И., Солдатова И. Ю., Маркина Е. Д., Бахматова Г. А. и др. — Ростов н/Д: ФГБНУ ВНИИЭиН, Изд-во «АзовПечать», 2015.

# ГЛАВА 1

## Управление человеческим капиталом

В условиях современной экономики для любого хозяйствующего субъекта очень важно своевременно выявить возникшую проблемную ситуацию и в результате анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и рассмотрения альтернатив принять правильное управленческое решение.

Управление человеческим капиталом занимает ведущее место в системе управления предприятием и считается основным фактором его экономического успеха. Человеческий капитал активно выходит на передовые позиции в современной структуре производства, что актуализирует развитие социальной экономики, в которой формируется данный фактор хозяйственного процесса.

Развитие экономики привело общество к пониманию того, насколько важен человеческий фактор в принятии важных социально-экономических решений.

Человеческий капитал стал центром развития экономики цифрового общества, поэтому данный ресурс справедливо приписывают к целям устойчивого развития<sup>2</sup>.

Эффективное управление устойчивым развитием человеческого капитала составляет основу развития экономического потенциала страны, а также помогает грамотно выстраивать инновационное производство с учетом сохранения экологической безопасности территории. В итоге, данная тема затрагивает такие важные аспекты, как развитие экономики в условиях развития различного рода технологий путем использования человеческого капитала.

Теоретические аспекты формирования и развития человеческого капитала, проблемы его сущности исследованы в трудах Н. Арнаута, В. Г. Былкова, Г. Беккера, Э. Д. Вильховченко, Е. Е. Егорова, С. А. Иванова, В. Ж. Келле, М. М. Критского, А. М. Кузьмина, Е. Н. Лобачевой, Н. Н. Ползуновой, Р. Солоу, А. И. Турчинова, Е. Фернандеса, Н. В. Шубиной и др.

Аналізу инструментов управления человеческим капиталом посвящены работы И. В. Афонина, Г. В. Беляева, Б. Н. Герасимова, Е. В. Горковенко, П. Джонасона, С. А. Шапиро, С. А. Карташова, П. В. Журавлева, Н. А. Волгина, К. А. Носкова, Т. И. Овчинниковой, Н. А. Серебряковой, И. Б. Тесленко, А. И. Хорева, А. В. Шобанова и др.

Информационной базой послужили публикации отечественных и зарубежных авторов по проблеме исследования человеческого капитала.

### 1.1. Понятие и сущность человеческого капитала

Первую попытку оценить человеческий капитал осуществил один из основателей политэкономии *Уильям Петти* (1623–1687) в работе «Политическая арифметика» (1690).

---

<sup>2</sup> Меньшиков Е. И., Конобеева А. Б. Теоретические и практические аспекты применения цифровых инструментов для развития корпоративных финансов // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2021. — № 4. — С. 153–164.

Теорию человеческого капитала разработали нобелевские лауреаты американцы *Теодор-Уильям Шульц* (1902-1998) и *Гарри-Стэнли Беккер* (род. 1930). Согласно теории, под человеческим капиталом понимаются приобретенные знания, навыки, энергия человека, которые используются в производстве товаров и услуг наряду с другим фактором — физическим капиталом (средствами производства).

*Человеческий капитал* — самая ценная и важная часть производительных сил общества<sup>3</sup>. В целом, эффективность производства зависит от квалификации рабочих, их трудоустройства и приверженности, что влияет на объем и темпы роста производства. Эффективность управления человеческим капиталом напрямую связано с изменением показателя производительности труда. На рост производительности труда влияет система оплаты труда, действующая в любой момент времени, поскольку оплата труда является стимулирующим фактором для повышения квалификации труда и повышения технического уровня выполняемой работы<sup>4</sup>.

*Человеческий капитал* — это экономическая ценность способностей и качеств труда, влияющих на производительность, например, образование. Фактически, человеческий капитал объединяет различные нематериальные активы и параметры, которые улучшают производительность труда и приносят пользу экономической деятельности предприятия. Эти качества нельзя отделить от людей, которые их получают или обладают ими. Человеческий капитал — это определенная совокупность знаний, умений и навыков, применяемых для удовлетворения человеческих потребностей<sup>5</sup>.

*Человеческий капитал* является основным условием продолжения технического прогресса, как средства снижения экономического дефицита, как предпосылка оптимального преобразования природных запасов в производственный капитал. Данная связь обуславливается влиянием человека на экономику государства: чем более развит человек, тем быстрее развивается и экономический потенциал территории<sup>6</sup>.

Определения понятия «человеческий капитал» с позиции различных авторов представлены в *табл. 1*.

В современной науке существует множество различных подходов к градации человеческого капитала. На наш взгляд, наиболее логичным является разделение человеческого капитала на три типа: капитал знаний, социальный капитал и эмоциональный капитал.

---

<sup>3</sup> Управление персоналом / Литвинюк А. А., Лукашевич В. В., Карпенко Е. З., Кузуб Е. В., Бабынина Л. С., Журавлев П. В., Карташова Л. В., Конобеева А. Б., Троска З. А., Фатеев М. А., Устюжанина Н. В. Учебник и практикум — 3 изд., пер. и доп. / Москва, 2021. Сер. 76 Высшее образование.

<sup>4</sup> Коблева, А. Л. Развитие человеческого капитала в сфере образования: учебное пособие для вузов / А. Л. Коблева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13791-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519755> (дата обращения: 21.02.2023).

<sup>5</sup> Козырева Г. Б., Сухарев М. В., Тимаков И. В. «Человеческий капитал и модели роста» Управление экономическими системами: научный журнал, № 8 (102), 2017.

<sup>6</sup> Кузьмичев, С. М. Актуальные вопросы понимания человеческого капитала и его роль в современных экономических процессах // Молодой ученый. — 2017. — № 28.

**Определения понятия «человеческий капитал»  
с позиции различных авторов**

Автор	Определение	Ссылка
Л. Туроу	Человеческий капитал людей представляет собой их способность производить предметы и услуги	Thurow L. Investment in Human Capital. — Belmont, 1970.
И. Бен-Норат	Особый фонд, функции которого — производство трудовых услуг в общепринятых единицах измерения и который в этом своем качестве аналогичен машине как представительнице вещественного капитала	Ben-Porath Y. The production of Human Capital and the Life Cycle of Earnings — N. Y.; L., 1970.
М. М. Критский	Всеобщая конкретная форма человеческой жизнедеятельности, ассимилирующая предшествующие формы — потребительную и производительную, присущие эпохам присваивающего и производящего хозяйства, и являющаяся итогом исторического движения человеческого общества к его современному состоянию	Критский М. М. Человеческий капитал. — Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1991. — 120 с.
Г. Б. Козырева, М. В. Сухарев, И. В. Тимаков	Человеческий капитал — это знания, навыки, умения и способности, воплощенные в людях, которые позволяют им создавать личное, социальное и экономическое благосостояние	Козырева Г. Б. Человеческий капитал и модели роста / Г. Б. Козырева. М. В. Сухарев, И. В. Тимаков // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. — № 8.
Я. И. Кузьминов, П. С. Сорокин, И. Д. Фрумин	Человеческий капитал — совокупность знаний, умений и установок, позволяющих человеку создавать полезные эффекты для себя, работодателя и общества, превосходящие первоначальные инвестиции и текущие затраты	Кузьминов Я. И. Общие и специальные навыки как компоненты человеческого капитала: новые вызовы для теории и практики образования / Я. И. Кузьминов, П. С. Сорокин, И. Д. Фрумин // Форсайт. — М., 2019. — № 2. — С. 19-41.
А. Г. Мокроносов, Ю. В. Крутин	Человеческий капитал представляет собой способности человека (а также навыки и умения) — врожденные и приобретенные, качество этих способностей и степень их возможной отдачи при использовании в деятельности на благо самого человека и общества в целом	Мокроносов А. Г. Человеческий капитал или человеческий потенциал / А. Г. Мокроносов. Ю. В. Крутин // Идеи и идеалы. 2017. — № 2 (32). — С. 80–89.

Автор	Определение	Ссылка
Ю. Немец	Человеческий капитал — это сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, мотиваций, которые целесообразно используются в процессе труда, содействуя росту его производительности и заработка	Немец Ю. Человеческий капитал государственной службы Республики Казахстан / Ю. Немец, А. А. Кузекова, К. К. Садыкова, А. С. Кузеков // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. — № 3. — С. 29–50.
К. А. Устинова	Человеческий капитал — это сформированный в результате инвестиций и накопленный запас навыков, состояния здоровья, уровня культуры, целесообразно используемый в деятельности и способствующий увеличению индивидуальных доходов, росту конкурентоспособности и организации и увеличению благосостояния региона	Устинова К. А. Человеческий капитал в инновационной экономике: монография / К. А. Устинова Е. С., Губанова, Г. В. Леонидова. Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2015. — 195 с.

Человеческий капитал включает любое человеческое качество или ценность, которые могут улучшить экономический результат и производительность. Поскольку это нематериальные активы, которые нельзя отделить от отдельных работников, их количественная оценка может быть затруднена, однако они неизменно приводят к повышению экономических показателей<sup>7</sup>.

Далее кратко охарактеризуем и представим несколько примеров для каждого из них. Если говорить про капитал знаний, то он подразумевает все те аспекты, которые напрямую связаны с получением знаний, повышением квалификации, уровнем профессионализма и т. п. Можно выделить следующие элементы капитала знаний:

1. Высшее образование.
2. Хорошие навыки.
3. Опыт работы.
4. Ситуационные знания.
5. Интеллект<sup>8</sup>.

Если рассуждать про социальный капитал, то он характеризует различные аспекты социального взаимодействия между людьми, которые способны оказать позитивное влияние на продуктивность. Можно отметить следующие примеры:

1. Слава.
2. Социальный статус.
3. Здоровье.
4. Профессиональные отношения<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Ярушкина, Е. А. Человеческий капитал: сущность и роль в повышении эффективности организации // Научный вестник ЮИМ. 2018. № 1.

<sup>8</sup> Быченко, Ю. Г. Инновационный механизм устойчивого развития человеческого капитала. — М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2014.

<sup>9</sup> Там же, с. 115.

Ну и конечно же нельзя не отметить эмоциональный капитал, который больше связан с внутренним состоянием человека:

1. Интеллект.
2. Креативность.
3. Личная устойчивость.
4. Критическое мышление.
5. Верность.
6. Лидерское поведение<sup>10</sup>.

Отдельно остановимся на новых современных стратегиях управления человеческим капиталом, которые ориентированы на быстрые технологические изменения, инновационность, творчество, риск и превращаются в необходимые компоненты практики оценки эффективности управления. Именно человеческий капитал способен стимулировать инновационное развитие во всех областях и сферах. Как известно, интенсивное развитие технологий приводит к трансформации современного общества во всех его аспектах. Само собой, это затронуло и все сферы бизнеса<sup>11</sup>.

Беспрецедентные технологические изменения меняют бизнес-ландшафт, осуществляя революции во все аспекты деятельности: изменения происходят, как по скорости, так и по размаху. Эти преобразования приводят к следующему:

1. Происходит радикальное изменение бизнес-среды.
2. Наблюдается новое разделение труда.
3. Осуществляются изменения в организационной структуре компаний для облегчения нового рабочего процесса и поддержки инноваций.
4. Происходят изменения в более широкой среде: зарождающаяся тенденция платформенной экономики, в которой технологии объединяют людей с любым опытом и возможностями<sup>12</sup>.

Обширный, связанный и интеллектуальный цифровой мир, основанный на технологиях, развивается с очень высокой скоростью. Может показаться парадоксальным, но цифровая трансформация связана не с технологиями, а с людьми и организационными изменениями, а если конкретнее, то с развитием человеческого капитала<sup>13</sup>.

Хорошо обученная рабочая сила с большей вероятностью будет стимулировать инновации в компаниях<sup>14</sup>. Компании, которые обеспечивают даже минимальное обучение сотрудников, значительно чаще внедряют новый продукт и новый процесс. В условиях современного общества всё большее внимание уделяется инновационному развитию: появляются новые технологии, совершенствуются за счет этого процессы в самых разных отраслях и сферах, повышается качество

---

<sup>10</sup> Быченко, Ю. Г. Инновационный механизм устойчивого развития человеческого капитала. — М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2014, с. 116.

<sup>11</sup> Амелин, С. В., Щетинина, И. В. Организация производства в условиях цифровой экономики // Организатор производства. 2018. Т. 26. № 4.

<sup>12</sup> Горулев, Д. А. Экономическая безопасность в условиях цифровой экономики // Техно-технологические проблемы сервиса. 2018. № 1.

<sup>13</sup> Бахшиян, Д. В., Зевеке, О. Ю. Человеческий капитал — основной ресурс эффективного предприятия, как резонанс на вызовы современного мира // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2017. — № 3 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/03/14317> (дата обращения: 21.02.2023).

<sup>14</sup> Меньшиков Е. И., Конобеева А. Б. Инновационные решения в сфере сетевого ритейла // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2021. № 3. С. 154–163.

жизни людей. И в таком, всё более информационном обществе, ключевую роль приобретают люди, а если точнее, так называемый «человеческий капитал». Следует выделить инновационное значение в части развития социального управления человеческим капиталом, а также применения цифровых технологий. Следовательно, можно выделить следующие критерии:

1. Соответствие результатов стратегического развития цифровизации комплексной стратегии устойчивого развития человеческого капитала.

2. Вклад цифровизации в повышение эффективности устойчивого развития человеческого капитала.

3. Возможность дальнейшего развития данной области<sup>15</sup>.

Инновации, узко определяемые в бизнесе как улучшенный продукт или услуга, ведут к корпоративному росту за счет нового спроса или увеличения доли рынка, роста производительности за счет улучшения бизнес-процессов и технологий и общей экономической диверсификации. Инновации на уровне компании имеют огромное значение для конкурентоспособности и устойчивости, а также для долгосрочных перспектив роста страны.

И одним из ключевых компонентов инновационного вклада является обучение и человеческий капитал, который укрепляет способность компании поглощать и развивать новые знания и как таковой является неотъемлемой частью как передовых, так и догоняющих инноваций.

На самом деле, даже при внедрении технологий и продуктов, уже имеющих в других местах, компаниям по-прежнему нужна рабочая сила с соответствующими навыками и знаниями. В то время как такие меры, как налоговые льготы на исследования и разработки и прямое государственное финансирование, могут стимулировать инновации в краткосрочной перспективе, увеличение запасов человеческого капитала является более эффективным в долгосрочной перспективе.

В научной литературе было проведено немало исследований, которые говорят о том, насколько велико значение человеческого капитала в создании инноваций. Причем, это касается в том числе и зарубежных работ. Некоторые научные труды показывают, что средние и крупные фирмы примерно на 4,6 % и 7,4 % чаще сообщают о новом продукте и на 7,1% и 11,8 % чаще сообщают о новом процессе, чем малые фирмы соответственно<sup>16</sup>.

Расходы на НИОКР положительно связаны с инновационными результатами: компании, которые тратят средства на НИОКР, на 34,8 % чаще сообщают о новом продукте и на 38,4 % чаще сообщают о новом процессе.

Компании-экспортеры, тем временем, примерно на 3,2 % чаще сообщают о новых продуктах или технологических инновациях, чем компании, продающие только на внутренний рынок.

Человеческий капитал компании, выражаемый процентом рабочей силы со средним образованием, управленческим опытом и обучением, спонсируемым работодателем, положительно и значимо связан с вероятностью участия в разра-

---

<sup>15</sup> Просалова, В. С. «Альтернативные подходы к оценке эффективности стратегического управления инновационной деятельностью кластера» Вестник евразийской науки. [Электронный ресурс] // Науковедение. — 2017. — № 1.

<sup>16</sup> What Role Does Human Capital Play in Innovation? [Электронный ресурс] — URL: <https://blogs.adb.org/blog/what-role-does-human-capital-play-innovation>



ботке, создании инновационных продуктов и, в меньшей степени, в инновационных процессах<sup>17</sup>.

К основным аспектам человеческого капитала, как правило, относят:

- капитал образования (знания — общие и специальные);
- капитал подготовки на производстве (квалификация, навыки, опыт);
- капитал здоровья;
- обладание экономически значимой информацией;
- капитал миграции (обеспечивает мобильность работников);
- мотивация экономической деятельности<sup>18</sup>.

Согласно «Индексу экономической сложности», Россия с 1995 года стагнирует<sup>19</sup>. Россия традиционно увеличивала свою долю в экспорте сырья, при этом поступательно снижался или оставался на том же уровне экспорт в других отраслях и сферах. При этом доля в глобальных цепочках стоимости в экспорте высокотехнологичной и наукоемкой продукции крайне низка.

Причем нужно понимать, что человеческий капитал играет ключевую роль в создании инноваций не только на уровне отдельных компаний или организаций, но и на уровне всего государства в целом. При недостатке человеческого капитала говорить о стабильно высоком и инновационном развитии любой страны нельзя. Примером является Россия.

В результате, структура национального богатства России достаточно сильно отличается от структуры национального богатства наиболее развитых государств мира с экономической точки зрения. На *рис. 1* представлено сравнение структуры национального богатства России по оценкам Всемирного Банка<sup>20</sup>.

Другими словами, наблюдается прямая корреляция между уровнем инновационного развития, созданием и внедрением инноваций, и уровнем человеческого капитала. Рост технологической и инновационной составляющих в отечественной экономике в перспективе будет определяться за счет уровня профессионализма и компетентности кадров, актуальностью повышения качества жизни посредством модернизации и ускоренного развития социальной сферы, которая включает образование, науку, культуру, здравоохранение, жилищный сектор<sup>21</sup>.

При этом крайне важно обеспечить увеличение человеческого капитала, как на уровне бизнеса, так и на уровне государства. И если про бизнес всё в целом ясно: создавать среду для творчества, обеспечивать обучение и повышение квалификации сотрудников, то на государственном уровне всё несколько сложнее. Фактически требуется стимулировать инновационное развитие, открывать большее число научных лабораторий, институтов, стимулировать образовательные процессы, предоставлять бизнесу, занимающемуся инновациями, льготы.

---

<sup>17</sup> Тухтарова Е. Х. Влияние человеческого капитала на инновационное развитие // Вестник НГУЭУ. 2021. № 1.

<sup>18</sup> Консейсао, П. Доклад о человеческом развитии 2019. За рамками уровня доходов и средних показателей сегодняшнего дня: Неравенство в человеческом развитии в XXI веке / пер. с англ. ПРООН, 2019.

<sup>19</sup> The atlas of economic complexity [Электронный ресурс] — URL: <https://atlas.cid.harvard.edu/> (дата обращения: 21.02.2023).

<sup>20</sup> Составляющие совокупного богатства России [Электронный ресурс] — URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/ru/402431575351416107/pdf/How-Wealthy-is-Russia-Measuring-Russias-Comprehensive-Wealth-from-2000-2017.pdf> (дата обращения: 22.01.2023).

<sup>21</sup> Михалева, О. М. Роль человеческого капитала в инновационном развитии территорий // Вестник БГУ. 2019. — № 1 (39). — С. 183–189.

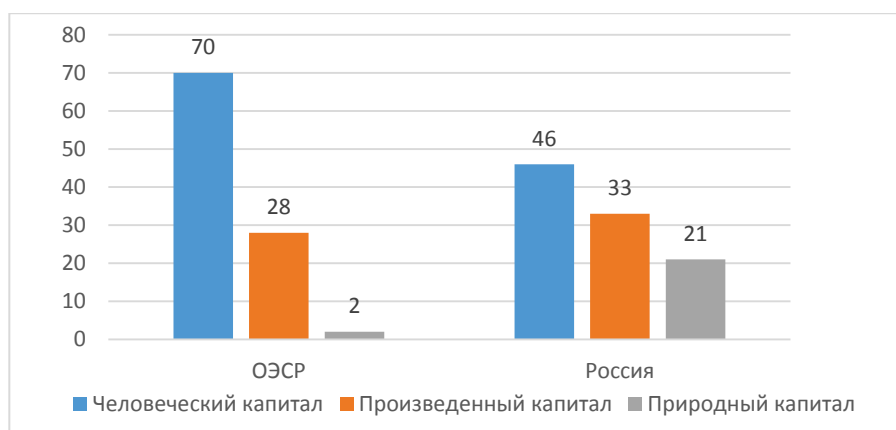


Рис. 1. национального богатства России по оценкам Всемирного Банка<sup>22</sup>

Это одновременно приведет, как к увеличению числа создаваемых и внедряемых инноваций, так и к увеличению человеческого капитала в масштабе всей страны. И в последние годы определенная работа в данной области ведется.

Сфера науки и инноваций занимает важнейшее место в развитии любого государства, в том числе и России<sup>23</sup>. Научно-техническая и инновационная деятельность объединяет большое количество участников, от государства и общественных организаций до ВУЗов и собственно учёных. При этом система управления наукой в России сложилась весьма сложная и разноплановая. Основные цели и принципы данной системы заключаются в обеспечении таких условий, чтобы научная деятельность велась активно, в разных областях, способствовала эффективному социально-экономическому развитию страны и обеспечивала улучшение качества жизни общества. Ключевая роль принадлежит Правительству, Министерству науки и высшего образования, различным исполнительным органам и многочисленным общественным структурам<sup>24</sup>.

Вся эта многообразная инновационная политика направлена, в первую очередь, на увеличение числа высокопрофессиональных трудовых ресурсов, повышение их компетенции и квалификации. Создаются благоприятные условия для роста человеческого капитала, а это, в свою очередь, приводит к тому, что появляются инновации в самых разных областях и сферах. Причем, это касается, как создания и внедрения новых технологий, так и более совершенных, инновационных управленческих процессов<sup>25</sup>.

<sup>22</sup> Насколько богата Россия? Оценка совокупного уровня благосостояния России в период с 2000 по 2017 годы [Электронный ресурс] — URL: [https://www.sularu.com/ftproot/file/2019/12/How\\_wealthy\\_is\\_Russia\\_2000-2017.pdf](https://www.sularu.com/ftproot/file/2019/12/How_wealthy_is_Russia_2000-2017.pdf) (дата обращения: 24.01.2023).

<sup>23</sup> Архипова, М. Ю. Исследование динамики развития национальной инновационной системы России (часть 1) // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 90.

<sup>24</sup> Михалева, О. М. Человеческий капитал как фактор развития современной экономики России / Михалева О. М., Матюшкина И. А. // Путеводитель предпринимателя. 2016. — № 31. — С. 107–113.

<sup>25</sup> Почему человеческий капитал — самый ценный ресурс современной экономики? Что показывают индексы человеческого капитала и человеческого развития в России и в мире [Электронный ресурс] — URL: <https://journal.open-broker.ru/research/chelovecheskij-kapital/> (дата обращения: 27.01.2023).

В целом, можно отметить следующее. Человеческий капитал занимает важное место в современном мире. Под данным термином понимается экономическая ценность способностей и качеств труда, влияющих на производительность. Человеческий капитал прямо коррелирует с уровнем инноваций: его роль в создании и внедрении инноваций крайне велика, причем, это касается самых разных отраслей и сфер.

Для стабильного и эффективного функционирования, как отдельных компаний и организаций, так и любого государства в целом, важно создавать благоприятные условия для увеличения человеческого капитала. И тренд, демонстрирующий всё более значимую роль человеческого капитала однозначно является долгосрочным.

## 1.2. Принципы управления и методы оценки человеческого капитала

На сегодняшний день развитие экономики привело общество к пониманию того, насколько важен человеческий фактор в принятии важных социально-экономических решений. Понятия «Управление человеческими ресурсами», «управление человеческим капиталом» и «управление персоналом» тесно взаимосвязаны. Современная тенденция такова, что в последнее время понятия «управление человеческими ресурсами» и «управление человеческим капиталом» вытеснили понятие «управление персоналом». Взаимосвязь между этими аспектами представлена на *рис. 2*.



*Рис. 2.* Взаимосвязь между аспектами управления людьми (М. Армстронг)<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Armstrong's handbook of human resource management practice / M. Armstrong, S. Taylor. 13th Edition. London: Kogan Page, 2014. — 880 p.

Современная теория человеческого капитала (Арельяно М.<sup>27</sup>, Бхаргава А.<sup>28</sup>, Крюгер А.<sup>29</sup>, Ханушек Э.<sup>30</sup>) располагает достаточно мощным инструментарием оценки развития человеческого капитала на всех стадиях его воспроизводства. Согласно мнению вышеуказанных экспертов, изучение вопросов измерения человеческого капитала находилось в русле изменений теоретических представлений о его сущности и на данный момент, отталкиваясь от измерения затрат и осознавая необходимость измерения отдачи, находится в стадии формирования. Серьезнейшим ограничителем является низкая доступность статистической информации по качественным аспектам человеческого капитала, что существенно снижает достоверность получаемых результатов.

Систематизация позволяет выделить четыре основных подхода к измерению человеческого капитала. Типология подходов представлена и проанализирована в работе И. В. Соболевой «Парадоксы измерения человеческого капитала»<sup>31</sup>. Автор выделяет следующие основные подходы:

1. Измерение человеческого капитала с использованием натуральных индикаторов (представительные оценки). Самый простой и очевидный способ — использование временных (натуральных) оценок для измерения человеческого капитала. Например, в случае с трудом — используемые как ресурс «человеко-часы».

2. Измерение человеческого капитала на основе оценки прошлых усилий. Измерение ЧК на основе осуществленных в прошлом усилий концентрирует внимание на наиболее продуктивном, инвестиционном аспекте теории человеческого капитала.

3. Измерение запаса человеческого капитала на основе оценки отдачи. Иными словами, человеческий потенциал людей с высшим образованием имеет большую вероятность капитализации, чем у людей с начальным профессиональным образованием.

4. Подход Всемирного банка<sup>32</sup>. Начиная с 2018 г. Всемирный банк составляет рейтинг Индекса человеческого капитала (ИЧК) по странам. ИЧК может использоваться государствами для анализа проблемных моментов в их социально-экономической политике и для оценки готовности к переходу на модель устойчивого развития, основанной на росте человеческого капитала.

Формирование человеческого капитала связано с его созданием, поддержанием, оценкой затрат на обучение, повышением профессионального уровня, созданием благоприятных условий труда, реализацией политики мотивации<sup>33</sup>.

---

<sup>27</sup> Arellano, M. Panel Data Models: Recent Developments in J. Heckman and E. Leamer (eds.) / M. Arellano, B. Honore // Handbook of Econometrics. — 2001. — Vol. 5. — P. 58–72.

<sup>28</sup> Bhargava, A. Modeling the effects of Health on Economic Growth / A. Bhargava, D. T. Jamison, L. Lau, C. J. L. Murray // Journal of Health Economics. — 2001. — Vol. 20, № 3. — P. 423–440.

<sup>29</sup> Krueger, A. Education for Growth: Why and for Whom? / A. Krueger, M. Lindahl // Journal of Economic Literature. — 2001. — Vol. 34, № 4. — P. 1106–1136.

<sup>30</sup> Hanushek, E. Conclusions and controversies about the effectiveness of school resources / E. Hanushek // Economic Policy Review. — 1998. — Vol. 114, № 1. — P. 83–116.

<sup>31</sup> Соболева, И. В. Парадоксы измерения человеческого капитала: Научный доклад. М.: Институт экономики РАН, 2009. — 50 с.

<sup>32</sup> «Открытый журнал» <https://journal.open-broker.ru/research/chelovecheskij-kapital/> (дата обращения: 21.01.2023).

<sup>33</sup> Теория труда: учебное пособие/Вишневская Н. Г., Гуськова И. В., Жуков А. Л., Збышко Б. Г., Карташов С. А., Кривцов А. И., Локтюхина Н. В., Рожков В. Д., Самраилова Е. К., Алексашина Т. В., Баландина О. В., Вашаломидзе Е. В., Вешкурова А. Б., Гурцкой Д. А., Дусаев Х. Б., Иглицкая Е. А., Конобеева А. Б., Кувакова И. М., Лучицкая Л. Б., Макушина Л. В. и др. Москва: ООО «Директ-Медиа», 2022 — 400 с.

Профессиональные основы базовой подготовки закладываются в процессе обучения и накопления интеллектуального потенциала. Интеллектуальный потенциал — это «ресурсы человека, возможно, еще не задействованные, его интеллектуальные резервы, которые он может реализовать и развить при создании определенных, значимых для него условий»<sup>34</sup>.

Для разработки управленческих решений в сфере управления человеческим капиталом и затратами на процессы обучения: базового и повышения квалификации, необходимо использование методик оценки человеческого капитала, его составляющих<sup>35</sup>.

Ввиду многообразия существующих методов оценки в специальной литературе их принято подразделять на четыре группы (рис. 3).

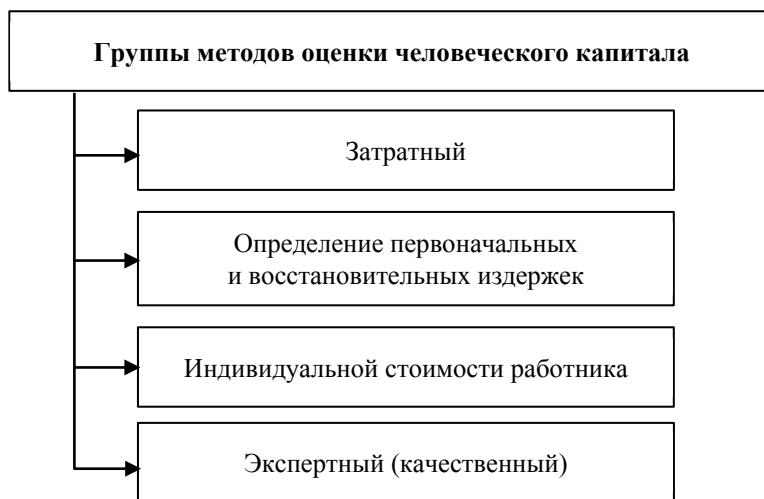


Рис. 3. Группы методов оценки человеческого капитала персонала предприятия<sup>36</sup>

Методы оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на персонал основываются на стоимостной оценке величины человеческого капитала. Исходными данными являются три основные группы связанных с персоналом затрат:

- фонд оплаты труда (достойная заработная плата);
- затраты на интеллектуальный капитал — затраты на обучение, переподготовку, повышение квалификации работников, участие в конференциях, затраты на научно-исследовательские работы;
- «капитал здоровья» — затраты предприятия, связанные с поддержанием и восстановлением здоровья и работоспособности персонала (проведение

<sup>34</sup> Докторович А. Б. Социологический анализ и методика оценки развития интеллектуального потенциала /А. Б. Докторович // Вестник МГУ. — 2012. — серия 18. — № 1. — С. 143–154.

<sup>35</sup> Парушина Н. В., Лытнева Н. А., Семиделихин Е. А. Методы измерения и оценки человеческого капитала (научный обзор) // Научное обозрение. Экономические науки. — 2017. № 2. — С. 89–99; URL: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=912> (дата обращения: 01.12.2022).

<sup>36</sup> Кондаурова, И. А. Методические подходы к оценке человеческого капитала / И. А. Кондаурова, А. М. Кузнецова // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. — № 3. — С. 212–218.

профилактических работ, дополнительное медицинское страхование)<sup>37</sup>. Методы данной группы позволяют выявить и оценить объемы вложений работодателя в свой персонал и соотнести их с отдачей или прибылью, получаемой от деятельности сотрудников.

Первая категория метода издержек включает в себя затраты на найм, адаптацию и первоначальное обучение сотрудников, вторая — выплаты по увольнению и издержки, связанные со снижением производительности работника перед высвобождением<sup>38</sup>.

Метод измерения индивидуальной стоимости работника направлен на изучение ценности работника с принятием того условия, что сотрудник не покинет предприятие в определенный промежуток времени<sup>39</sup>.

При использовании экспертного метода оценки исследованию подлежат качественные показатели, характеризующие, как индивидуальные особенности конкретного работника (уровень образования, трудовой стаж, разряд), так и свойства работников компании в совокупности (половозрастная, профессионально-квалификационная структура)<sup>40</sup>.

Также существует метод трудоотдачи человеческого капитала, который заключается в оценке производительности (или выработки) сотрудника с учетом различных факторов.

Управление человеческим капиталом в рамках хозяйствующего субъекта определяется как целенаправленная деятельность руководителей организации, включая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом<sup>41</sup>. Система управления человеческими ресурсами заключается в формировании целостных представлений о планировании и развитии операционных направлений работы с персоналом, маркетинге персонала<sup>42</sup>, определении кадрового потенциала и кадровых требований организации, а также выявлении ведущих тенденций развития персонала менеджмент в целом. Все организации занимаются вопросом о том, что необходимо сделать, чтобы добиться стабильно высокого уровня производительности своих сотрудников. Это означает, что нужно уделять пристальное внимание тому, как можно мотивиро-

---

<sup>37</sup> Кондаурова, И. А. Методические подходы к оценке человеческого капитала / И. А. Кондаурова, А. М. Кузнецова // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. — № 3. — С. 216.

<sup>38</sup> Мокроносов, А. Г. Человеческий капитал или человеческий потенциал / А. Г. Мокроносов, Ю. В. Крутин // Идеи и идеалы. 2017. — № 2 (32). — С. 80–89.

<sup>39</sup> Немец, Ю. Человеческий капитал государственной службы Республики Казахстан / Ю. Немец, А. А. Кузеева, К. К. Садыкова, А. С. Кузеев // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. — № 3. — С. 29–50.

<sup>40</sup> Оценка человеческого капитала и организационная оценка = Human Capital Valuation & Organizational Assessment. — <https://www.thehayesgroupintl.com/services/organizational-assessment/> (дата обращения: 21.01.2023).

<sup>41</sup> Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебно-методическое пособие: [16+] / О. В. Маркова, А. Б. Конобеева, С. А. Карташов [и др.]. — Москва: Директ-Медиа, 2022. — 200 с.: ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://lib.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690377> (дата обращения: 31.01.2023). — ISBN 978-5-4499-3165-8. — DOI 10.23681/690377. — Текст: электронный.

<sup>42</sup> Современные аспекты маркетинга персонала: учебное пособие / Карташов С. А., Конобеева А. Б., Гурцкой Д. А., Самраилова Е. К., Тохтиева Л. Н., Шапиро С. А. Москва: «Директ-Медиа», 2022 — 228с.

вать человека с помощью стимулов, вознаграждений, лидерства и, что наиболее важно, работы, которую он выполняет, и организационной среды, в которой он выполняется<sup>43</sup>.

Рассмотрим основные принципы, на основе которых базируется политика управления человеческим капиталом<sup>44</sup>.

Первый принцип — «единства методологий». Суть данного принципа состоит в том, что будут использоваться методические подходы и технологии управления человеческими ресурсами соответствующие данной модели компетенций, актуальной для каждой категории должностей и этапа развития организации.

Второй принцип «принцип эффективности». Суть данного принципа состоит в том, что должно обеспечиваться соотношение требуемых ресурсов и конечного результата (эффекта).

Третий принцип — «принцип дифференциации». Учитывается вклад каждого сотрудника в работу организации и в соответствии с этим принимается решение о его мотивации.

Четвертый принцип — «Принцип единства политик, процедур, стандартов деятельности и систем управления». Суть его заключается в том, что правила, стандарты, принципы организации являются общими и обязательными для всех подразделений и сотрудников.

Пятый принцип — «Принцип превентивности». В основу данного принципа положено положение о том, что организация планирует свои действия, учитывая все возможные последствия (в том числе, нежелательные).

Шестой принцип — «Принцип непрерывного развития». В его основу положено положение о том, что организация всегда открыто новому и готово к изменениям.

На основе проведенного анализа теоретических подходов к управлению человеческим капиталом можно отметить, что достичь высоких производственно-экономических результатов деятельности предприятия или организации возможно путем достижения высокой эффективности труда<sup>45</sup>. Понятие эффективности представляет собой комплекс оценивающих факторов и определенных критериев рациональной организации труда.

Таким образом, как экономическая категория человеческий капитал поддается оценке с помощью качественных и количественных критериев.

Существует целый ряд методов, которые позволяют увеличить эффективность человеческого капитала в любой организации:

1. Повышение квалификации (получение дополнительного образования) для рабочей силы. Высокообразованная рабочая сила будет способна достичь

---

<sup>43</sup> Пружинин, А. Н. Особенности стратегического развития человеческого капитала // Социология, 2020. — № 2 — С. 306–313.

<sup>44</sup> Иванова, О. Э. Управление человеческими ресурсами: концепция и методология оценки [Текст]: учебно-методическое пособие / О. Э. Иванова, Д. Н. Корнеев, Н. Ю. Корнеева — Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. — 145 с.

<sup>45</sup> Конобеева А. Б. Управление интеллектуальным капиталом образовательной организации / В сборнике: VI Найденовские чтения. Инновационные процессы и культура предпринимательства на потребительском рынке товаров и услуг. Международная научно-практическая конференция. Сборник научных статей преподавателей, аспирантов и студентов: в 2 частях. Под редакцией Ю. В. Рагулиной; Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы. 2014. — С. 167–169.

большого. Необходимо проводить обучение, связанное с конкретной отраслью. Можно спонсировать сотрудников для получения высшего образования или дополнительных сертификатов. Ведущие компании также обеспечивают широкие возможности для обучения и профессионального развития в рамках самой работы, что может означать предоставление больших полномочий для принятия решений, предоставление людям возможности реализовывать сторонние инициативы или объединение людей с другими людьми, у которых они могут учиться в совместных проектах. Все эти варианты помогут подготовить их к более продвинутым ролям в организации. Люди всегда могут узнать больше. Компания, которая инвестирует в непрерывное обучение своих сотрудников, будет продолжать наращивать свой человеческий капитал, не меняя ничего другого. Неизбежным будет большая продуктивность сотрудников, если сотрудники увидят, что их ценят.

2. Обеспечение организационной культуры в рабочих группах, которая поощряет творчество. Следует освободить пространство для творчества сотрудников. Креативное мышление может привести людей к инновациям, что также может привести к повышению вовлеченности сотрудников. Достаточно сравнить это с культурой, в которой творческий подход не допускается — такая культура ограничивает развитие потенциала человека. И в результате может иметь потери общий человеческий капитал и эффективность организации.

3. Разделение труда на специализированные ниши. Эффективным решением является структурирование организаций таким образом, чтобы это способствовало развитию специализированных навыков человеческого капитала. Чем больше кто-то специализируется, тем больше он может сосредоточиться на своей области деятельности.

Вместо того, чтобы тратить свои ресурсы на изучение нескольких профессий, сотрудники могут максимизировать свой потенциал в одной области специализации. Делая это, руководство организации получает высокоспециализированную рабочую силу в нескольких областях. Часто это лучше, чем универсальная рабочая сила, которая делает все посредственно.

### **1.3. Особенности управления устойчивым развитием человеческого капитала в современных условиях**

Человеческий капитал является основным условием продолжения технического прогресса, как средства снижения экономического дефицита, как предпосылка оптимального преобразования природных запасов в производственный капитал<sup>46</sup>. Данная связь обуславливается влиянием человека на экономику государства. Чем более развит человек, тем быстрее развивается и экономический потенциал территории. Исходя из данного суждения, можно сделать вывод, что принятие решений о финансовых и экономических мерах, принимаемым индивидом — владельцем человеческого капитала (владельцем человеческого капи-

---

<sup>46</sup> Сычев, Н. В. К критике концепции человеческого капитала // Вестник Института экономики РАН, 2016. — № 2. — С. 129–143.



тала в свободном обществе может быть только сам человек) — позволяет выстроить определенный механизм управления — стратегическое планирования развития территории с учётом глобальных интересов данной территории и локальных интересов индивида<sup>47</sup>.

Если говорить про взаимосвязь человеческого капитала и устойчивого развития, то он позволяет достигать множества целей, таких, как сокращение бедности, искоренение голода, обеспечение хорошего здравоохранения, чистой санитарии, внедрение инноваций и т. д. Очевидно, что без развития человеческого капитала, без повышения уровня знаний, навыков и умений у всё большего числа людей, достигнуть устойчивого развития будет весьма проблематично.

В рамках данной работы будут представлены определенные аргументы, чтобы продемонстрировать наличие связи между человеческим капиталом и целями устойчивого развития. Как уже говорилось выше, ценность опыта и талантов работника называется человеческим капиталом. Другими словами: активы человеческого капитала включают в себя знания, образование, обучение, мудрость, таланты, навыки, творчество и суждение, а также некоторые ценности работодателя, такие как лояльность и регулярность.

Цели в области устойчивого развития (ЦУР) направлены на то, чтобы учесть и установить определенные обстоятельства, которые способствуют устойчивому развитию, эффективному распределению ресурсов, коллективному процветанию и здоровой рабочей среде в человеческой жизни. Конечной целью целей устойчивого развития с точки зрения бизнеса является создание ориентированной на людей устойчивой и инновационной экономики, которая расширяет перспективы трудоустройства, особенно для молодежи. Любая организация, независимо от сферы деятельности должна убедиться, что человеческие ресурсы, к которым они обращаются, здоровы, талантливы и хорошо образованы<sup>48</sup>.

Кроме того, нельзя не отметить тот факт, что чем выше индекс человеческого капитала (HCI), составляемого Всемирным банком, тем выше качество жизни людей, тем большим профессионализмом они обладают и могут выполнять намного больший и что важно более сложный перечень профессиональных задач в рамках собственной трудовой деятельности. И соответственно, чем выше индекс человеческого капитала, тем активнее уделяется внимание устойчивому развитию, как на уровне государств, так и на уровне бизнес-сообществ. Наглядную корреляцию между уровнем человеческого капитала и уровнем развития общества можно увидеть на *рис. 4*.

В странах с высоким уровнем человеческого капитала практически у каждой компании есть цели устойчивого развития, подчеркивается важность защиты окружающей среды, развития людей и т. п. Опять же, на государственном уровне принимаются различные нормативные документы, стимулирующие устойчивое развитие.

---

<sup>47</sup> Пружинин, А. Н. Особенности стратегического развития человеческого капитала // Социология, 2020. — № 2. — С. 306–313.

<sup>48</sup> Развитие талантов в организации как метод повышения эффективности труда работников: монография/Карташов С. А., Конобеева А. Б., Шапиро С. А. Москва: «Директ-Медиа», 2022 — 268 с.; Развитие и обучение персонала: учебно-методическое пособие / А. Б. Конобеева, О. В. Маркова. — Москва: Директ-Медиа, 2023 — 160 с.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)