DOI: 10.20913/2618-7515-2025-1-22
УДК 331.101.6

Оригинальная статья

Ключевые индикаторы успешного управления человеческим капиталом в рыночных условиях

И. Г. Кузнецова
Новосибирский государственный аграрный университет
Сибирский государственный университет путей сообщения
Новосибирск, Российская Федерация
e-mail: Finka31081988@list.ru

Аннотация. Человеческий капитал является важным фактором развития организаций, и его эффективное использование имеет прямое отношение к достижению целей. Понимание основных его аспектов и принципов позволяет разрабатывать эффективные стратегии и методы его развития и оценки. Развитие человеческого капитала требует системного подхода и глубокого понимания его основных аспектов и принципов. Знание этих аспектов позволяет руководителям разрабатывать стратегии, направленные на максимизацию потенциала своих сотрудников, создание среды, способствующей обучению и росту, а также внедрение систем оценки, которые помогут учитывать вклад каждого работника в общие результаты. Введение этих стратегий не только оптимизирует использование имеющихся ресурсов, но и способствует созданию более устойчивой и адаптивной организации, способной преодолевать вызовы времени и активно реагировать на изменения в внешней среде. *Методика и методы исследования.* Объектом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и развития человеческого капитала аграрной сферы на трансграничных территориях. Предметом исследования выступают условия, факторы, принципы и механизмы, возникающие в процессе формирования и человеческого капитала. Объектом наблюдения послужили аграрные хозяйствующие субъекты и их работники, государственные органы управления сельским хозяйством, образовательные учреждения аграрного профиля, различные представители сельского населения, включая сельскую молодежь. В зависимости от решаемых задач применялись следующие методы исследования: монографический, абстрактно-логический, библиографический и т. д. *Результаты.* Показатели оценки эффективности человеческого капитала представляют собой инструменты, используемые для измерения и оценки результативности использования человеческих ресурсов в организации. Эти показатели позволяют оценить вклад человеческого капитала в общую эффективность организации и принять обоснованные решения по его оптимизации. Они включают в себя финансовые и производственные показатели, которые позволяют оценить влияние человеческого капитала на финансовые результаты и производственные процессы организации. Взаимосвязь между показателями эффективности человеческого капитала и общими показателями эффективности организации является ключевым аспектом в процессе управления человеческими ресурсами. В статье уточняется принципы, лежащие в основе концепции человеческого капитала, к которым относятся: принцип непрерывного обучения, принцип сохранения здоровья, принцип стимулирования мотивации к обучению, принцип необходимости интеграции человеческого капитала в стратегическое управление организацией, принцип социальной ответственности. *Выводы.* Системный подход к управлению персоналом позволяет рассматривать человеческие ресурсы как ценный актив, способствующий достижению стратегических целей компании. Разнообразные инструменты и методы оценки уровня человеческого капитала, такие как анализ компетенций, управление производительностью, обучение и развитие персонала, позволяют оптимизировать работу с сотрудниками и повысить эффективность производственной деятельности. Дальнейшие исследования в области управления человеческим капиталом будут способствовать появлению новых подходов и методик, которые помогут компаниям лучше использовать потенциал своих сотрудников.

Ключевые слова: человеческий капитал, навыки, образование, компетенции, благосостояние, здоровье, мотивация, производительность труда, повышение квалификации, профессиональная подготовка

Для цитирования: *Кузнецова И. Г.* Ключевые индикаторы успешного управления человеческим капиталом в рыночных условиях // Профессиональное образование в современном мире. 2025. Т. 15, №1. С. 194–200. DOI: https://doi.org/10.20913/2618-7515-2025-1-22

DOI: 10.20913/2618-7515-2025-1-22

Full Article

Key factors for successful human capital management in market conditions

Kuznetsova, I. G.
Novosibirsk State Agrarian University
Siberian State University of Railway Engineering
Novosibirsk, Russian Federation
e-mail: Finka31081988@list.ru

Abstract. Human capital is an important factor in the development of organizations, and its effective use is directly related to the achievement of goals. Understanding its main aspects and principles allows you to develop effective strategies and methods for its development and assessment. Developing human capital requires a systematic approach and a deep understanding of its main aspects and principles. Knowing these aspects allows managers to develop strategies aimed at maximizing the potential of their employees, creating an environment conducive to learning and growth, and implementing assessment systems that will help take into account the contribution of each employee to overall results. The introduction of these strategies not only optimizes the use of available resources, but also helps create a more sustainable and adaptive organization capable of overcoming the challenges of the time and actively responding to changes in the external environment. The article specifies the principles underlying the concept of human capital, which include: the principle of continuous learning, the principle of maintaining health, the principle of stimulating motivation for learning, the principle of the need to integrate human capital into the strategic management of the organization, the principle of social responsibility. *Methodology and methods of the study.* The object of the study is the organizational and economic relations arising in the process of formation and development of human capital in the agricultural sector in transboundary territories. The subject of the study is the conditions, factors, principles and mechanisms arising in the process of formation and human capital. The object of observation was agricultural business entities and their employees, state agricultural management bodies, educational institutions of the agricultural profile, various representatives of the rural population, including rural youth. Depending on the tasks to be solved, the following research methods were used: monographic, abstract-logical, bibliographic, etc. *Results.* Human capital performance indicators are tools used to measure and evaluate the effectiveness of human resources in an organization. These indicators allow you to assess the contribution of human capital to the overall effectiveness of the organization and make informed decisions on its optimization. They include financial and production indicators that allow you to assess the impact of human capital on the financial results and production processes of the organization. The relationship between human capital performance indicators and overall organizational performance indicators is a key aspect in the human resource management process. The article specifies the principles underlying the concept of human capital, which include: the principle of continuous learning, the principle of maintaining health, the principle of stimulating motivation for learning, the principle of the need to integrate human capital into the strategic management of the organization, the principle of social responsibility. *Conclusion.* A systematic approach to personnel management allows us to consider human resources as a valuable asset that helps achieve the company's strategic goals. Various tools and methods for assessing the level of human capital, such as competency analysis, performance management, personnel training and development, allow us to optimize work with employees and improve the efficiency of production activities. Further research in the field of human capital management will contribute to the emergence of new approaches and techniques that will help companies better use the potential of their employees.

Keywords: human capital, skills, education, competencies, well-being, health, motivation, productivity, advanced training, professional development

Citation: Kuznetsova, I. G. [Key factors for successful human capital management in market conditions]. *Professional education in the modern world,* 2025, vol. 15, no. 1, pp. 194–200. DOI: https://doi.org/10.20913/2618-7515-2025-1-22

Введение. На экономическое развитие любой страны влияют различные факторы, которым уделяется значительное внимание со стороны государственных органов, бизнес-комьюнити и научного сообщества. Это в первую очередь факторы производства (труд, земля, капитал) и те, факторы, которые непосредственно влияют на рост страны – природные, финансовые, человеческие, инновационные, институциональные, организационные и т. д. Среди этих факторов, человеческий капитал привлекает все большее внимание исследователей.

Методика и методы исследования. Объектом исследования являются организационно-экономи-

ческие отношения, возникающие в процессе формирования и развития человеческого капитала в аграрном секторе на трансграничных территориях.

Предметом исследования выступают условия, факторы, принципы и механизмы, сопутствующие процессу формирования человеческого капитала.

В качестве объектов наблюдения были выбраны аграрные хозяйствующие субъекты и их работники, государственные органы управления сельским хозяйством, образовательные учреждения аграрного профиля, а также различные представители сельского населения, включая молодёжь, проживающую в сельской местности.

В зависимости от поставленных исследовательских задач, были использованы различные методы, такие как монографический, абстрактно-логический, библиографический.

Результаты. Концепция человеческого капитала, широко признанная и внедренная в экономическую теорию и практику, представляет собой неотъемлемый элемент современного подхода к управлению ресурсами и развитию общества. Вопрос эффективности рабочей силы и его качественных характеристик являются предметом исследования как отечественных, так и зарубежных ученых.

Относительно однозначной трактовки понятия «человеческий капитал» окончательного согласия в научном сообществе ещё не достигнуто, поскольку учёные по-разному связывают понятие человеческого капитала с человеческой личностью. Первые исследования человеческого капитала обобщил Л. Туроу. Он даёт следующее определение: «Человеческий капитал людей представляет собой их способность производить предметы и услуги». Таким образом, он выделял в качестве основной характеристики человеческого капитала способность индивида к труду.

Концепция человеческого капитала представляет собой совокупность идей, описывающих человеческие знания, навыки, опыт и квалификации как форму активов, способствующих экономическому развитию и росту производительности. Основные принципы этой концепции обеспечивают понимание того, как эффективное управление человеческим капиталом может оказать положительное воздействие на общественное и экономическое благосостояние.

Рассмотрим обзор основных принципов концепции человеческого капитала в таблице.

Таблица. Основные принципы концепции человеческого капитала в аграрной сфере
Table. Basic principles of the concept of human capital in the agricultural sector

Принцип	Характеристика
Принцип непрерывного обучения	С учетом быстро меняющегося окружения и технологических инноваций, постоянное обновление навыков и адаптация к новым требованиям рынка труда становятся ключевыми аспектами эффективного человеческого капитала
Принцип сохранения здоровья	Физическое и психическое здоровье влияют на общую производительность и способность к трудовой деятельности. Программы по заботе о здоровье и благоприятные условия труда содействуют повышению эффективности
Принцип стимулирования мотивации к обучению	Принцип предполагает, что стимулирование мотивации и создание условий для удовлетворенности работников приводит к более высокой производительности. Справедливая заработная плата, системы поощрений и возможности карьерного роста способствуют привлечению и удержанию квалифицированных кадров
Принцип необходимости интеграции человеческого капитала в стратегическое управление организацией	Принцип подчеркивает важность включения человеческого капитала в стратегическое управление организацией. Это включает в себя выстраивание стратегий развития персонала, управление талантами и создание условий для творчества и инноваций
Принцип социальной ответственности	Принцип обращает внимание на социальную ответственность организаций в отношении своих сотрудников. Создание условий для баланса между работой и личной жизнью, а также устойчивость в отношении окружающей среды, влияют на общую устойчивость и успешность бизнеса

Общей чертой этих принципов является понимание человеческого капитала как ключевого фактора успешного развития организаций и общества в целом.

В современном мире, где человеческий капитал становится ключевым фактором развития экономики и общества, важно иметь эффективные инструменты для оценки его уровня и повышения эффективности использования. Но для того, чтобы рассмотреть показатели, необходимо представить схему влияния факторов на повышение эффективности использования человеческого капитала.

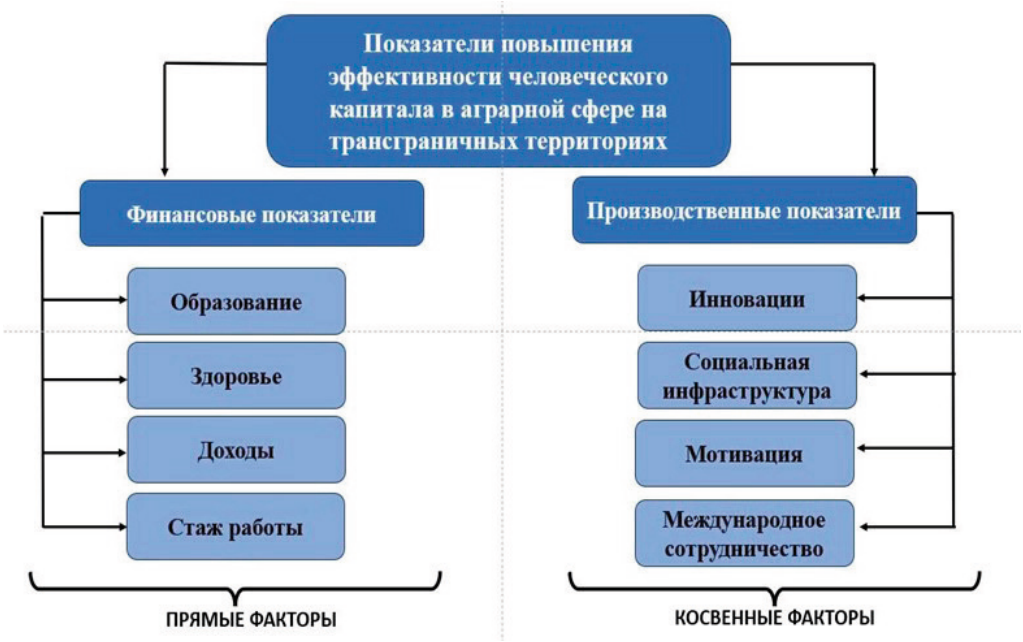

Рис. Показатели повышения эффективности человеческого капитала в аграрной сфере
Fig. Indicators of increasing the efficiency of human capital in the agricultural sector

Ниже представлены показатели, которые непосредственно влияют на повышение эффективности человеческого капитала.

Финансовые показатели являются одним из способов оценки эффективности человеческого капитала и позволяют измерить его вклад в финансовые результаты организации. Эти показатели включают в себя такие показатели, как прибыль от каждого сотрудника, затраты на персонал, рентабельность затрат на обучение и развитие, инновационность проектов, рост продуктивности труда и другие. Анализ финансовых показателей позволяет определить эффективность использования человеческого капитала, выявить проблемные области и разработать стратегию повышения эффективности персонала в организации.

1. Одним из основных показателей эффективности человеческого капитала является уровень образования и профессиональной подготовки сотрудников, который рассчитывается по формуле 1.

$$EQ = \frac{NE}{NT} \times 100, \quad (1)$$

где EQ – эффективность образования и квалификации;

NE – количество работников с необходимым образованием и квалификацией;

NT – общее количество работников.

Эта формула позволяет оценить процент работников, которые обладают необходимыми знаниями и навыками для выполнения своих рабочих обязанностей.

2. Важным показателем эффективности человеческого капитала является опыт работы и стаж работы сотрудников (формула 2).

$$EE = \frac{WE}{WT} \times 100, \quad (2)$$

где EE – эффективность опыта работы;

WE – суммарный опыт работы всех сотрудников;

WT – общее количество сотрудников.

Эта формула позволяет наглядно увидеть удельный вес работников, обладающих значительным опытом работы, что может быть важным фактором для повышения производительности и качества работы.

3. Не менее важным показателем является здоровье и благополучие сотрудников, которые напрямую влияют на их производительность и качество работы:

$$HB = \frac{NH}{NT} \times 100, \quad (3)$$

где HB – уровень здоровья и благополучия сотрудников;

NH – количество здоровых сотрудников;

NT – общее количество сотрудников.

Эта формула обуславливает удельный вес работников, проходящих ежегодную диспансеризацию, что является важным фактором повышения производительности.

4. Рентабельность инвестиций в обучение и развитие персонала также является ключевым показателем эффективности инвестиций в человеческий капитал. Рентабельность инвестиций в обучение и развитие персонала рассчитывается как отношение прибыли, полученной от реализации обученных сотрудников, к затратам на их обучение.

$$ROI = \frac{Пр}{З} \times 100, \quad (4)$$

где ROI – рентабельность инвестиций в обучение и развитие персонала;

Пр – прибыль, полученная от деятельности обученных сотрудников;

З – затраты на обучение и развитие персонала.

Роль оценки рентабельности инвестиций в обучение и развитие персонала заключается в том, чтобы помочь организациям принимать обоснованные решения о распределении ресурсов между различными обучающими программами и проектами. Это позволяет выявить наиболее эффективные и перспективные направления развития работников и сосредоточить усилия на них для достижения наилучших результатов.

Себестоимость обучения на одного человека является важным показателем для оценки эффективности управления человеческим капиталом в организации. Эта формула позволяет определить, сколько ресурсов требуется для обучения и развития каждого сотрудника компании. Себестоимость обучения на одного работника определяется как отношение общих затрат на обучение и развитие персонала к количеству обученных сотрудников.

$$СО = \frac{З}{Оп}, \quad (5)$$

где СО – себестоимость обучения на одного работника;

З – общие затраты на обучение и развитие работников;

О*п* – количество обученных работников.

Роль оценки себестоимости обучения на одного работника заключается в том, чтобы помочь организации эффективно управлять своими обучающими программами, выявлять и устранять излишние затраты, оптимизировать расходы и обеспечивать максимальную отдачу от инвестиций в обучение персонала.

Второй группой факторов выступают производственные показатели, являющиеся ключевыми индикаторами эффективности человеческого капитала в производственных процессах организации. Они оценивают вклад персонала в производственную деятельность и результативность работы. Эти показатели включают в себя такие индикаторы, как объем производства, качество продукции, сроки выполнения проектов, эффективность использования ресурсов, уровень аварийности, выход на рынок новых товаров и услуг и другие. Их анализ позволяет определить эффективность использования человеческого капитала в производственной сфере, выявить узкие места и разработать меры по их оптимизации для достижения высоких результатов и конкурентных преимуществ.

1. Производительность труда является одним из ключевых показателей эффективности в аграрной сфере. Она определяется как объем производства или услуг, созданных на единицу трудовых ресурсов.

$$PT = \frac{O}{L}, \quad (6)$$

где PT – производительность труда;

O – объем производства или услуг;

L – количество затраченного труда.

Производительность труда по сотрудникам определяется по формуле 7

$$PTE = \frac{O}{NL}, \quad (7)$$

где PTE – производительность труда по сотрудникам;

O – объем производства или услуг;

NL – количество сотрудников.

Эти формулы позволяют оценить эффективность использования трудовых ресурсов в аграрной сфере и выявить потенциальные возможности для повышения производительности.

Кроме перечисленных факторов, значительно значение на формирование человеческого капитала оказывает мотивация и удовлетворенность работой, а также творческий потенциал, способствующий развитию новых идей, технологий и методов работы. Для оценки этого показателя можно использовать различные методы, включая анализ результатов исследовательских проектов, участие

в инновационных программах и конкурсах, а также оценку степени вовлеченности сотрудников в процесс развития и внедрения новых идей.

Выводы. Таким образом, эффективность человеческого капитала можно оценивать через различные аспекты, включая образование и профессиональную квалификацию, опыт работы, творческий потенциал, мотивацию сотрудников, а также их здоровье и благополучие. Каждый из этих показателей имеет свою значимость в контексте конкретной организации и ее стратегии развития.

Кроме того, важно отметить, что оценка эффективности человеческого капитала должна быть комплексной и учитывать разнообразные факторы, влияющие на его формирование и развитие. Это включает в себя как внутренние факторы, такие как качество обучения и развития персонала, так и внешние факторы, такие как социально-экономическая среда, технологические изменения и конкурентное окружение.

Важным аспектом оценки эффективности человеческого капитала является также использование современных методов и инструментов, таких как аналитика данных, системы управления человеческими ресурсами (HRM- системы), а также методы оценки эффективности работы персонала (KPI, OKR и др.), которые позволяют более точно измерить и анализировать его вклад в общий успех организации.

В целом эффективное управление человеческим капиталом требует системного подхода и использования разнообразных инструментов и методов для оценки его уровня и повышения его эффективности. Дальнейшие исследования и разработки в этой области могут способствовать созданию более эффективных и инновационных практик управления персоналом, что в конечном итоге повысит конкурентоспособность и успех организаций.

Учет особых условий работы в этой области и использование соответствующих показателей и методов оценки позволяют компаниям и организациям эффективно управлять своими человеческими ресурсами и достигать поставленных целей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авилкина, С. В. Оценка эффективности затрат на дополнительное профессиональное образование персонала компании // КЭ. 2016. №12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-zatrat-na-dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-personala-kompanii.
2. Будзинская, О. В., Демидова, А. В. Человеческий капитал и инвестиции в образование // РППЭ. – 2016. – №9-С.71. URL https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy- kapital-i-investitsii-v-obrazovanie.
3. Иванов, М. И. Исследование генезиса и развития концепции человеческого капитала // Проблемы экономики и юридической практики. – 2019. – №6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-genezisa-i-razvitiya-kontseptsii-chelovecheskogo-kapitala.
4. Кузнецова, И. Г. Эмоциональный интеллект работников сельского хозяйства // Кузнецова И. Г., А. В. Глотко, А. А. Алетдинова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 12 (106). – С. 190–197.
5. Кузнецова, И. Г. Повышение эффективности человеческого капитала аграрной сферы на трансграничной территории: развитие, вызовы и перспективы / И. Г. Кузнецова, Р. Р. Хисматулин // Профессиональное образование в современном мире. – 2024. – Т. 14, №1. – С. 26–34.
6. Кузнецова, И. Г. Проблемы управления человеческим капиталом в условиях пенсионного реформирования / И. Г. Кузнецова, А. В. Глотко, А. А. Алетдинова / Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – №2. – 2023. С. 61–69.
7. Лавник, Р. В., Пьянова М. В. Дискуссионные вопросы теории человеческого капитала // Символ науки. – 2016. – №5–1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/diskussionnye- voprosy-teorii-chelovecheskogo-kapitala.
8. Лисовская, А. Ю., Кошелева, С. В., Соколов, Д. Н., Денисов, А. Ф. Основные подходы к пониманию благополучия сотрудника: от теории к практике // Организационная психология. – 2021. – №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ osnovnye-podhody-k-ponimaniyu- blagopoluchiya-sotrudnika-ot-teorii-k-praktike (дата обращения: 02.05.2024).
9. Человеческий капитал сельских территорий: потенциал, проблемы, перспективы: монография / Подгорская С. В., Бахматова Г. А. – Ростов н/Д ФГБНУ ФРАНЦ: Изд-во ООО «АзовПринт», 2020–88 с.
10. Tnurow L. Investment in human capital. Belmont, Wadswotth Publ., 1970. 96 p.
11. Hanushek E.A., Woessmann L.. The Knowledge Capital of Nations: Education and the Economics of Growth. Cambridge, MA: MIT Press. 262 pages. https://hanushek.stanford.edu/publications/knowledge-capital-nations-education-and-economics-growth.

REFERENCES

1. Avilkina, S. V. Evaluation of the effectiveness of expenses on additional professional education of the company's personnel // KE. – 2016. – No. 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-zatrat-na-dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-personala-kompanii.

2. Budzinskaya, O. V., Demidova, A. V. Human capital and investments in education // RPPE. – 2016. – No. 9-P. 71. URL https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy- kapital-i-investitsii-v-obrazovanie.
3. Ivanov, M. I. Study of the genesis and development of the concept of human capital // Problems of Economics and Legal Practice. – 2019. – No. 6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-genezisa-i-razvitiya-kontseptsii-chelovecheskogo-kapitala.
4. Kuznetsova, I. G. Emotional intelligence of agricultural workers // Kuznetsova I. G., A. V. Glotko, A. A. Aletdinova // Economy, labor, management in agriculture. – 2023. – No. 12 (106). – P. 190–197.
5. Kuznetsova, I. G. Increasing the efficiency of human capital in the agricultural sector in the cross-border territory: development, challenges and prospects / I. G. Kuznetsova, R. R. Khismatulin // Professional education in the modern world. – 2024. – Vol. 14, No. 1. – P. 26–34.
6. Kuznetsova, I. G. Problems of human capital management in the context of pension reform / I. G. Kuznetsova, A. V. Glotko, A. A. Aletdinova / Economy, labor, management in agriculture. – No. 2. – 2023. P. 61–69.
7. Lavnik, R. V., P'yanova M. V. Controversial issues of human capital theory // Symbol of science. – 2016. – No. 5–1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/diskussionnye- voprosy-teorii-chelovecheskogo-kapitala.
8. Lisovskaya, A. Yu., Kosheleva, S. V., Sokolov, D. N., Denisov, A. F. Basic approaches to understanding employee well-being: from theory to practice // Organizational psychology. – 2021. – No. 1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ osnovnye-podhody-k-ponimaniyu- blagopoluchiya-sotrudnika-ot-teorii-k-praktike (date of access: 02.05.2024).
9. Human capital of rural areas: potential, problems, prospects: monograph / Podgorskaya S. V., Bakhmatova G. A. – Rostov n / D FGBNU FRANZ: Publishing house of OOO «AzovPrint», 2020–88 p.
10. Tnurow L. Investment in human capital. Belmont, Wadswotth Publ., 1970. 96 p.
11. Hanushek E. A., Woessmann L.. The Knowledge Capital of Nations: Education and the Economics of Growth. Cambridge, MA: MIT Press. 262 pages. https://hanushek.stanford.edu/publications/knowledge-capital-nations-education-and-economics-growth.

Информация об авторе

Кузнецова Инна Геннадьевна – доктор экономических наук, профессор кафедры управления и отраслевой экономики, ФГБОУ ВО Новосибирский государственный аграрный университет (Российская Федерация, 630039, г. Новосибирск, ул. Никитина, 155, e-mail: finka31081988@list.ru); профессор кафедры финансы и кредит ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет путей сообщения (Российская Федерация, 630049, г. Новосибирск, ул. Дуси Ковальчук, 191).

Статья поступила в редакцию 07.03.2025
После доработки 05.05.2025
Принята к публикации 07.05.2025

Information about the author

Inna G. Kuznetsova – doctor of economics, professor of the department of management and industrial economics, Novosibirsk State Agrarian University (155 Nikitina str., Novosibirsk, 630039, Russian Federation, e-mail: finka31081988@list.ru); Novosibirsk; professor of the department of finance and credit, Siberian State University of Railway Engineering (191, Dusi Kovalchuk St., Novosibirsk, 630039, Russian Federation).

The paper was submitted 07.03.2025
Received after reworking 05.05.2025
Accepted for publication 07.05.2025