

УДК 005.96

DOI: 10.34670/AR.2024.97.23.021

## Человеческий и социальный капитал в концепции стратегического управления человеческими ресурсами организации

**Фучеджи Анна Ивановна**

Старший преподаватель кафедры экономики предприятия,  
Донецкая академия управления и государственной службы,  
283015, Российская Федерация, Донецк, ул. Челюскинцев, 163а;  
e-mail: anna\_fuchedgi@mail.ru

### Аннотация

Человеческие ресурсы и воплощенный в них человеческий капитал являются драйверами развития социально-экономических систем, в том числе организаций. С позиций перехода к человекоориентированному взгляду на развитие бизнеса, человеческие ресурсы занимают ведущее место в организации, в связи с чем проблемы управления ими должны находиться в фокусе внимания высшего руководства, топ-менеджеров, функциональных и операционных работников организации. Особое место в процессе наращивания трудового, человеческого потенциала персонала, или кадров организации, и дальнейшего его превращения в человеческий капитал занимает теория стратегического управления, применение которой создает благоприятные предпосылки для решения всех перечисленных задач. Модель стратегического управления человеческими ресурсами во всем многообразии их представления, встроенная в общую систему управления организацией, позволяет повысить устойчивость и конкурентоспособность ее функционирования. Хотя за последние годы в России и произошли осознание первичности человеческого капитала по отношению к другим видам ресурсов и значительный рост инвестиций в него, этот процесс только набирает обороты и предполагает дальнейшее осмысление роли и места человеческого капитала в трансформации современной экономики. Концепции человеческого и социального капитала являются основополагающими в парадигме устойчивого развития и лежат в русле тенденций повышения уровня ее внутренней и внешней конкурентоспособности. Межстрановое сопоставление уровня человеческого капитала свидетельствует о том, что инвестиции в него должны быть значительно больше, особенно в условиях заявленного постепенного вхождения в эпоху инновационно-информационного общества.

### Для цитирования в научных исследованиях

Фучеджи А.И. Человеческий и социальный капитал в концепции стратегического управления человеческими ресурсами организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 1А. С. 370-379. DOI: 10.34670/AR.2024.97.23.021

### Ключевые слова

Человеческие ресурсы, человеческий капитал, социальный капитал, управление организацией, стратегическое управление человеческими ресурсами, устойчивое развитие, конкурентное преимущество.

---

## Введение

В условиях вхождения общества в эпоху постиндустриализма, информационной экономики, неэкономии возникает насущная потребность по-новому расставить акценты в функциях менеджмента организаций. Внимание переключается с процессов эффективного управления распределением материально-вещественных факторов производства, основного капитала, что было характерно для длительного периода технократического развития экономики, на использование человеческого фактора, человеческого капитала, роль которого как источника экономического роста социально-экономических систем кардинально переоценивается. Однако далеко не все представители высшего менеджмента организаций воспринимают новую реальность и очевидную целесообразность перехода от технократической системы управления организацией к человекоориентированной, в которой люди, персонал, кадры рассматриваются как ее основная ценность и источник создания долгосрочного конкурентного преимущества.

Персонал, человеческие ресурсы, человеческий капитал и ряд других, синонимичных по названию понятий в этом ряду, являются объектами управления в организации и, с одной стороны, в широком смысле, применяются как взаимозаменяемые, а с другой – само наличие множества данных терминов в теории управления человеческими ресурсами свидетельствует о том, что необходимо исследовать их сходство, различие и преемственность.

Управление организацией – это совокупность действий субъекта управления, основанных на объективных знаниях о ее деятельности, которые направлены на поддержание параметров организации в запланированном состоянии или перевода ее в новое, более предпочтительное состояние посредством изменения параметров согласно заданной программе на основе осуществления целеориентированных управляющих воздействий.

Управление человеческими ресурсами как базовый объект исследования – это стратегически обоснованный и логически последовательный подход к управлению наиболее ценным активом организации, которым являются персонал, или кадры организации. В условиях роста турбулентности внешней среды организации и ее неопределенности особую актуальность обретают вопросы стратегического управления человеческими ресурсами, поскольку позволяют создать предпосылки для повышения уровня устойчивого развития и конкурентоспособности организации не только в текущей, но также в долгосрочной перспективе. Чем теснее управление человеческими ресурсами увязано с концепцией управления организацией, тем более эффективной становится ее способность прогнозировать и удовлетворять запросы рынка, сохранять и улучшать конкурентное преимущество.

Особую значимость обретают инвестиции в человеческие ресурсы, которые, с экономической точки зрения, позволяют повысить их производительные способности, обеспечить окупаемость затрат, в том числе на производство, и максимизацию доходов организации. Соответственно, инвестиции, вложенные в человеческие ресурсы, способствуют наращиванию трудового и человеческого потенциалов кадров организации, которые накапливаются и обретают форму человеческого капитала, и именно его продуктивное использование увеличивает как текущую прибыль, так и конкурентное преимущество организации на рынке.

## Основная часть

Для более глубокого анализа обратимся к эволюции понятий, рассмотрев их в контексте главных этапов развития теории управления человеческими ресурсами. Историческая

трансформация взглядов на роль человека в производственном процессе и переход от технократического подхода, для которого характерна причинно-следственная связь «работник – придаток машины», к доминированию концепции социализации и самореализации человека в процессе производства, имеющей гуманистический и человекоориентированный характер, произошли в 60-х годах XX столетия [Schultz, 1960; Becker, 1975, 1]. Становление теории управления человеческими ресурсами (УЧР) относят к 80-90-м гг. XX ст., когда она уверенно обрела статус нового этапа в развитии теории управления персоналом. Его особенностью стало отрицание взгляда на работника с позиций только его физического, или естественного, капитала. Произошло осознание важности активной роли отдельного работника и персонала в целом в деятельности организации, а также необходимости сближения личных интересов индивида со стратегическими императивами развития организации. Последующим этапом в совершенствовании теории управления человеческими ресурсами организации стало появление и развитие концепции человеческого капитала с позиции вложенных в человеческие ресурсы инвестиций, которые конвертируют их в особый вид человеческих ресурсов накопленного человеческого капитала.

Роль человеческого капитала, носителем которого являются человеческие ресурсы организации, была исследована в трудах известных представителей классической политической экономии, таких как А. Смит, В. Петти, К. Маркс, Д. Рикардо, И. Фишер и др., а также неоклассической экономической теории, к которой относятся Т. Шульц, Г. Беккер, А. Маршалл и другие. В их работах было определено понятие человеческого капитала, его состав и структура, отмечены качественные характеристики работника, в которых расходы индивида, с одной стороны, интерпретировались как упущенные заработки, обусловленные затратами времени на обучение, а с другой как приобретение знаний и навыков, которые рассматривались как инвестиции.

Родоначальниками теории человеческого капитала считаются Т. Шульц и Г. Беккер, заложившие ее основы в начале 60-х годов XX столетия [Schultz, 1960; Becker, 1975]. Постулаты теории человеческого капитала получили импульс развития в научных трудах Б. Вейсборда, Дж. Минцера, Л. Хансена. Значительный вклад в исследование важной категории человеческого капитала с позиции сущности человеческих ресурсов и эффективности их использования в экономике внесли М. Блауг, С. Боулс, И. БенПорэт, Б. Чизвик и др. [Шарохина, Шевченко, Кокорина, 2021].

В 80-90-х гг. XX ст. идеи о том, что люди, в контексте вклада в их развитие, являются важной целью общественного прогресса, получили значительную поддержку не только в экономических исследованиях, но и при разработке национальных программ развития и проектов международного сотрудничества в этой области. Стали появляться новые монографии, содержанием которых являлось изучение проблем развития человеческого капитала, в частности, А. Добрынина, С. Дятлова, А. Дайновского, В. Гойло, С. Курганского и др., которые интерпретировали его в более современном контексте [Дятлов, 2005]. Повышение роли науки, информации и других инновационных факторов современного развития привело к возрастанию значения «человеческого фактора» в развитии экономики и актуализации изучения явления «человеческий капитал». Однако углубленное исследование вопросов стратегического управления человеческими ресурсами организаций как предмета междисциплинарного исследования до сих пор не получило должного резонанса в науке.

В данной работе актуализируется проблема создания системы стратегического управления

человеческими ресурсами, обращенной в будущее, которая по содержанию тождественна идее создания и наращивания человеческого капитала организации. Он находится в ряду прочих производственных факторов, в том числе основного капитала организации, однако играет значительно более важную роль. Жесткая конкуренция на рынке приводит к необходимости придавать возрастающее значение нематериальным атрибутам работников, таким как энергичность, ум, талант позитивность, надежность, творческий подход, воображение, смекалка, а также профессионализм, опыт, специальные знания, образованность и культура. Понимание истинной цены этих человеческих качеств заставляет организации преобразовывать их в человеческий капитал, а также пытаться выработать методы измерения данного актива и успешного управления им.

Человеческий капитал, который возникает в результате обретения знаний, навыков, умений, мотивации, стимулирования труда в процессе эффективного управления наличными человеческими ресурсами и повышения инвестиций в них, становится драйвером роста экономики организации и получения высокой отдачи от них в форме увеличения доходности производства в целом. Проявления человеческого капитала, как подчеркивалось выше, многообразны по своей природе, однако его развитие возможно только в результате адекватных капиталовложений в образование, обеспечивающих соответствующие компетенции, квалификацию и профессионализм, а также накопление достаточного производственного опыта человеческих ресурсов.

Инвестиции в человеческие ресурсы отличаются от производственных инвестиций, вследствие чего существуют различные взгляды ученых на их роль и место в системе экономических отношений. Ряд исследователей понимает под ними финансовые затраты, направленные на повышение результативности применения человеческих ресурсов в производстве. Другие считают, что инвестиции должны обеспечивать определенные действия, направленные на улучшение характеристик человеческих ресурсов и их жизненного уровня.

В контексте первой трактовки инвестиций, человеческий капитал, воплощенный в человеческих ресурсах, выступает как фактор экономических взаимоотношений, как инструмент, выполняющий функциональную роль в производственной или трудовой деятельности. При этом человеческие ресурсы обеспечивают увеличение результативности их использования в условиях конкретных организаций. Когда речь идет о человеческом капитале, важным аспектом выступают применяемые в производственном процессе компетенции и качества человеческих ресурсов, или явный, наличный потенциал, но не менее важным является также перспективный, скрытый трудовой потенциал, под которым понимают неявные, имплицитные производительные ресурсы человека как рабочей силы или представителя человеческих ресурсов организации.

В настоящее время мейнстримом в концепции управления человеческими ресурсами является научный метод их исследования с позиций единства человеческого капитала с капиталом социальным, и здесь в свои права вступают такие явления, как тесные взаимосвязи, степень доверия в корпоративных отношениях в организации, которые оказывают существенное влияние на уровень подготовки и качество передаваемых и обретаемых человеческими ресурсами знаний в процессе обучения.

В этой связи возникает насущная потребность установить сходство и отличия характеристик обоих капиталов. Общими чертами человеческого и социального капиталов являются

отсутствие вещественной основы и их очевидной материальной осязаемости. Специфической чертой двух видов капиталов выступает способность не уменьшаться, а увеличиваться в ходе использования и, напротив, утрачивать свои явные и скрытые возможности в случае, когда они становятся незадействованными. Особая характеристика обоих видов капиталов – наличие внутренней социальной ценности индивидов их обладателей, в силу чего они становятся активными участниками и вершителями хозяйственно-производственной деятельности и социальной действительности, особенно при правильном управлении ими [Коулман, 2001]. Важное сходство человеческого и социального капитала связано с процессом финансовых вложений в данные виды капитала. Инвестируя в трудовой потенциал человеческих ресурсов, предприниматель вынужден вкладывать финансовые средства в весь человеческий капитал, а не только в ту лишь часть, которая используется в труде. То же самое относится и к инвестированию в социальный капитал, поскольку осуществлять инвестиции приходится во все социальные структуры системы, а не только в ту их часть, которая трансформируется в трудовой потенциал.

В то же время, несмотря на то что большинство ученых синтезируют человеческий и социальный капитал в понятие единого личностного капитала, они имеют принципиальное отличие, которое дифференцирует их на два самостоятельных вида. Причина в том, что человеческий капитал накапливается отдельным индивидуумом, а понятие «социальный капитал» не приемлемо по отношению к отдельному человеку. Его можно трактовать как капитал связей, отношений, взаимодействий, и он проявляется как ценность межличностных отношений, что не составляет основу индивидуального капитала [Нижегородцев, 2023].

В человеческом капитале стоит выделить такой важнейший атрибут, как качество трудового потенциала, а в социальном капитале – качество отношений между кадрами социально-экономической системы (СЭС). В первом случае речь идет о способностях, во втором – о благоприятных возможностях их применения. При этом эффективность управления знаниями зависит от уровня и состояния социального капитала, так как знания передаются только там, где устанавливаются отношения доверия [Каравай, 2022].

Представим некоторый агрегированный механизм превращения социального капитала в человеческий: социальный капитал и его потенциал информация о новых способах, методах труда и его организации, о специфике трудовых отношений в СЭС, в том числе регионального уровня управления, – создание добавленного трудового потенциала и его вовлечение в общественный производственный процесс [Кокуйцева, 2021]. На поверхности явлений, социальный капитал косвенно влияет на социально-экономическую эффективность труда, через увеличение трудового потенциала, однако на самом деле связь между ними прямая и сильная. Человеческий капитал является конечным воплощением капитала социального, и, согласно принципам системного подхода, между их развитием существуют как прямые, явные и опосредованные, так и обратные связи. На рис. 1 представлены основные структурные составляющие человеческого и социального капитала.

Однако социальный капитал в отличие от человеческого не обладает свойством ликвидности в широком смысле слова и не подчиняется законам классической схемы самовозрастания в процессе смены форм товарно-денежных отношений. Иными словами, «социальный капитал не имеет товарной формы: его купля-продажа технически невозможна и, пожалуй, даже бессмысленна» [Мельников, 2022]. Таким образом, неликвидный капитал,

представленный на рис. 2, является неотчуждаемым видом капитала, а ликвидный – отчуждаемым. Еще раз подчеркнем, что приращение социального капитала происходит за счет накопления таких параметров, как доверие, взаимность, социальные нормы, обязательства, ожидания и т.п.

Важнейшим общим свойством человеческого и социального капиталов является их способность оказывать определяющее влияние на уровень устойчивости развития экономики, и в этом смысле их значение трудно переоценить [Насыбуллина, 2023].

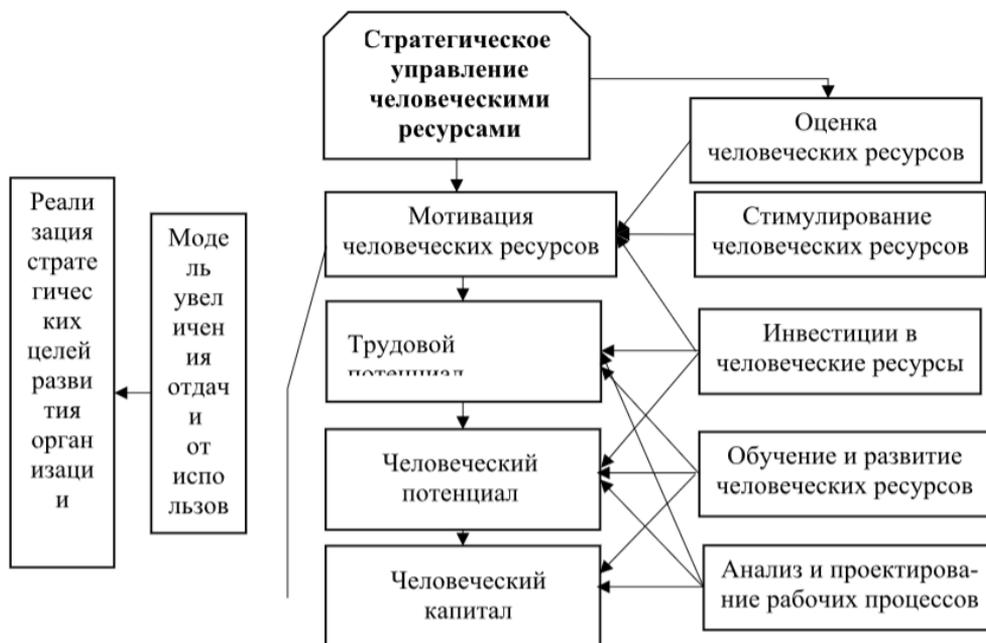


**Рисунок 1 - Основные структурные составляющие человеческого и социального капитала (разработано автором)**

С математической точки зрения, существует теснейшая корреляционная связь между человеческим капиталом и социальным капиталом как независимыми аргументами, и уровнем устойчивого развития национальной экономики или ее регионов как функцией, что побуждает рассматривать их в единой плоскости и определять те факторы, которые изменяют формирование обоих видов потенциалов. В настоящее время исследования категорий человеческого и социального капиталов вследствие их значительной многофакторности и многомерности, а также отсутствия достаточно эффективных инструментов оценки их потенциалов не доведены до логического завершения.

Представим некоторые обобщенные элементы и связи в механизме взаимодействия между человеческими ресурсами и стратегического управления ими, отразив их на рис. 2. Рисунок наглядно иллюстрирует, что человеческий капитал создается в процессе взаимодействия между совокупностью агрегатов, встроенных в систему стратегического управления в организации, в результате чего возникают сложные взаимосвязи и отношения между ними.

Их невозможно рассматривать вне рамок рынков ресурсов, финансов и готовых товаров, которые являются составными частями материально-производственной сферы экономики и ее экономических систем, в которых велика также роль социального капитала. Совместно элементы формируют уровень устойчивого развития и конкурентоспособности отдельных организаций, или конкурентоустойчивости отдельной системы.



**Рисунок 2 - Основные элементы и связи в механизме стратегического управления человеческими ресурсами организации в процессе его конвертации в человеческий капитал (разработано автором)**

Таким образом происходит переосмысление роли человеческих ресурсов в процессе их конвертации в человеческий капитал в тандеме с социальным как двух главных факторов устойчивого развития социально-экономической системы, что ведет к формированию новой идеологии и стратегии развития в концепции стратегического управления, которые непосредственно вписываются в процесс становления инновационной экономики [Фахрулдинова, 2022].

Ускоренный темп роста технологического прогресса, глобализация, изменение потребительского поведения стали мощными драйверами развития цифровой экономики. С позиций мировой неэкономии доминантами технологического развития становятся цифровые системы, в перспективе ориентированные на достижение «человеческих качеств», в основании которых лежат новаторский и творческий потенциал, ноу-хау и прогрессивные способы их производственного использования. Векторами, их интегрирующими, являются высокий уровень и качество образования, которые базируются на постулатах фундаментальных и прикладных наук, создании не только высокотехнологичных отраслей, но и повышении роли социокультурного феномена, рассматриваемого как источник качественного совершенствования всех составляющих экономического роста.

## Заключение

Таким образом, данная работа посвящена развитию научной мысли о том, что процесс воспроизводства человеческого капитала, как и материально-вещественного, требует значительных инвестиций, но способен обеспечить колоссальную отдачу в долгосрочном периоде времени. Идея является в той степени новаторской, в какой еще не вошла прочно в сознание не только ученых, но и практикующих специалистов, аналитиков, экономистов, управленцев, непосредственно влияющих на формирование и совершенствование ведущих характеристик человеческого и социального капитала, от которых в конечном счете зависит подъем экономики страны и ее регионов.

Хотя за последние годы в России и произошли осознание первичности человеческого капитала по отношению к другим видам ресурсов и значительный рост инвестиций в него, этот процесс только набирает обороты и предполагает дальнейшее осмысление роли и места человеческого капитала в трансформации современной экономики. Концепции человеческого и социального капитала являются основополагающими в парадигме устойчивого развития и лежат в русле тенденций повышения уровня ее внутренней и внешней конкурентоспособности. Межстрановое сопоставление уровня человеческого капитала свидетельствует о том, что инвестиции в него должны быть значительно больше, особенно в условиях заявленного постепенного вхождения в эпоху инновационно-информационного общества.

Веским аргументом в пользу данного экономического утверждения является то обстоятельство, что человеческий капитал обладает неисчерпаемым потенциалом, который при правильном подходе к его раскрытию может значительно повысить уровень и эффективность использования производительных сил экономики, в том числе на уровне организации. За счет значительных инвестиций в развитие человеческих ресурсов человеческий капитал изменяет величину, структуру, качество, а соединяясь в одно целое, индивидуальные «человеческие капиталы» создают мощный и эффективный социум, способный к воспроизводству уникального социального капитала.

## Библиография

1. Дятлов С.А. Основы теории человеческого капитала. СПб., 2005. 388 с.
2. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий // *Общественные науки и современность*. 2001. № 3. С. 121-139.
3. Нижегородцев Р.М. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах. М.: ИНФРА-М, 2023. 290 с.
4. Каравай А.В. Социальный капитал российского общества в условиях внешних шоков разной природы // *Вопросы теоретической экономики*. 2022. № 4. С. 134-148.
5. Кокуйцева Т.В. Стратегические основы управления человеческим капиталом цифрового предприятия в интересах его инновационного развития // *Креативная экономика*. 2021. Том 15. № 3. С. 665-674.
6. Мельников Р.М. Человеческий и социальный капитал как факторы предпринимательского успеха в российских условиях // *Экономический анализ: теория и практика*. 2002. Т. 21. Вып. 2. С. 1240-1264.
7. Насыбуллина К.И. Человеческий и социальный капитал в контексте цифровой экономики // *Бизнес и общество*. 2023. № 2 (38). URL: [http://business-society.ru/2023/2-38-2/71\\_nasybullina.pdf](http://business-society.ru/2023/2-38-2/71_nasybullina.pdf)
8. Фахрутдинова Е.В. Институциональное регулирование развития человеческого капитала // *Экономические науки*. 2022. № 12 (217). С. 408-412.
9. Шарохина С.В., Шевченко Т.А., Кокорина О.К. Концепция человеческого капитала в стратегии управления человеческими ресурсами // *Инновации и инвестиции*. Экономика и бизнес. 2021. № 2. С. 72-76.
10. Becker G.S. Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. N.Y., Columbia University Press, 1975. 187 p.
11. Schultz T.W. Capital Formation by Education // *Journal of Political Economy*. 1960. Vol. 68. № 6. P. 571-583.

---

## Human and social capital in the concept of strategic human resource management of an organization

**Anna I. Fuchedzhi**

Senior Lecturer at the Department of Enterprise Economics  
Donetsk Academy of Management and Public Service,  
283015, 163a, Chelyuskintsev str., Donetsk, Russian Federation;  
e-mail: anna\_fuchedgi@mail.ru

### Abstract

Human resources and the human capital embodied in them are drivers of the development of socio-economic systems, including organizations. From the perspective of the transition to a human-oriented view of business development, human resources occupy a leading place in the organization, and therefore the problems of their management should be the focus of attention of senior management, top managers, functional and operational employees of the organization. A special place in the process of increasing the labor and human potential of personnel, or personnel of an organization, and its further transformation into human capital is occupied by the theory of strategic management, the application of which creates favorable preconditions for solving all of the listed problems. The model of strategic management of human resources in all the diversity of their representation, built into the overall management system of an organization, makes it possible to increase the sustainability and competitiveness of its functioning. Although in recent years in Russia there has been an awareness of the primacy of human capital in relation to other types of resources and a significant increase in investment in it, this process is only gaining momentum and requires further understanding of the role and place of human capital in the transformation of the modern economy. The concepts of human and social capital are fundamental in the paradigm of sustainable development and are in line with trends in increasing the level of its internal and external competitiveness. Cross-country comparison of the level of human capital indicates that investments in it should be significantly greater, especially in the context of the declared gradual entry into the era of the innovative information society.

### For citation

Fuchedzhi A.I. (2024) Chelovecheskii i sotsial'nyi kapital v kontseptsii strategicheskogo upravleniya chelovecheskimi resursami organizatsii [Human and social capital in the concept of strategic human resource management of an organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (1A), pp. 370-379. DOI: 10.34670/AR.2024.97.23.021

### Keywords

Human resources, human capital, social capital, organization management, strategic human resource management, sustainable development, competitive advantage.

## References

1. Becker G.S. (1975) Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. N.Y., Columbia University Press.
2. Coleman J. (2001) Kapital sotsial'nyi i chelovecheskii [Social and human capital]. *Obshchestvennye nauki i*

- 
- sovremennost' [Social sciences and modernity], 3, pp. 121-139.
3. Dyatlov S.A. (2005) Osnovy teorii chelovecheskogo kapitala [Fundamentals of the theory of human capital]. St. Petersburg.
  4. Fakhrutdinova E.V. (2022) Institutsional'noe regulirovanie razvitiya chelovecheskogo kapitala [Institutional regulation of human capital development]. Ekonomicheskie nauki [Economic science], 12 (217), pp. 408-412.
  5. Karavai A.V. (2022) Sotsial'nyi kapital rossiiskogo obshchestva v usloviyakh vneshnikh shokov raznoi prirody [Social capital of Russian society in conditions of external shocks of different nature]. Voprosy teoreticheskoi ekonomiki [Questions of theoretical economics], 4, pp. 134-148.
  6. Kokuitseva T.V. (2021) Strategicheskie osnovy upravleniya chelovecheskim kapitalom tsifrovogo predpriyatiya v interesakh ego innovatsionnogo razvitiya [Strategic foundations for managing the human capital of a digital enterprise in the interests of its innovative development]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economics], 15, 3, pp. 665-674.
  7. Mel'nikov R.M. (2002) Chelovecheskii i sotsial'nyi kapital kak faktory predprinimatel'skogo uspekha v rossiiskikh usloviyakh [Human and social capital as factors of entrepreneurial success in Russian conditions]. Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika [Economic analysis: theory and practice], 21, 2, pp. 1240-1264.
  8. Nasybullina K.I. (2023) Chelovecheskii i sotsial'nyi kapital v kontekste tsifrovoi ekonomiki [Human and social capital in the context of the digital economy]. Biznes i obshchestvo [Business and Society], 2 (38). Available at: [http://business-society.ru/2023/2-38-2/71\\_nasybullina.pdf](http://business-society.ru/2023/2-38-2/71_nasybullina.pdf)
  9. Nizhegorodtsev R.M. (2023) Chelovecheskii kapital: teoriya i praktika upravleniya v sotsial'no-ekonomicheskikh sistemakh [Human capital: theory and practice of management in socio-economic systems]. Moscow: INFRA-M Publ.
  10. Schultz T.W. (1960) Capital Formation by Education. Journal of Political Economy, 68, 6, pp. 571-583.
  11. Sharokhina S.V., Shevchenko T.A., Kokorina O.K. (2021) Kontseptsiya chelovecheskogo kapitala v strategii upravleniya chelovecheskimi resursami [The concept of human capital in human resource management strategy]. Innovatsii i investitsii. Ekonomika i biznes [Innovations and investments. Economics and business], 2, pp. 72-76.