

# Управленческие аспекты предпринимательства / Management aspects of entrepreneurship

Оригинальные статьи / Original articles

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-3-70-75>



## Обучение как фактор развития человеческого капитала организации (обзор зарубежной литературы)

**П. И. Ананченкова**

кандидат экономических наук,  
кандидат социологических наук, доцент,  
[ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru)

Академия труда и социальных отношений,  
Москва, Россия

**О. В. Никонова**

кандидат экономических наук, доцент,  
[oknikonova@yandex.ru](mailto:oknikonova@yandex.ru)

Академия труда и социальных отношений,  
Москва, Россия

**Аннотация:** Повышение эффективности работы организации является первоочередной задачей бизнеса, ориентированного на стратегическое развитие в условиях конкурентной среды. Это означает, что бизнесу будет трудно выжить и успешно конкурировать в деловом мире без наличия ресурсов, максимально полно отвечающим потребностям рынка. Очевидно, что в подобных условиях владельцы бизнеса и лица, формирующие бизнес-политику, должны уделять приоритетное внимание работникам своей организации, обеспечивая, чтобы они были обучены и развиты таким образом, чтобы обеспечивать конкурентное преимущество, эффективность работы организации и ее устойчивое развитие. Одним из факторов устойчивости организации и катализатором повышения эффективности является ее человеческий капитал. Несмотря на тот факт, что развитие человеческого капитала требует первоначальных капитальных затрат, результирующая выгода от инвестиций в него не вызывает сомнений в необходимости вложений в программы обучения и развития сотрудников. Поэтому владельцам бизнеса и лицам, формирующим бизнес-политику, рекомендуется инвестировать в обучение и развитие организационного человеческого капитала.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, формирование, профессиональные компетенции, обучение, организационная эффективность, развитие.

**Для цитирования:** Ананченкова П.И., Никонова О.В. Обучение как фактор развития человеческого капитала организации (обзор зарубежной литературы). Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 3. С. 70–75. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-3-70-75>.

## Training as a factor in the development of the organization's human capital (review of foreign literature)

**P. I. Ananchenkova***Cand. Sci. (Econ.), Cand. Sci. (Sociol.), Assoc. Prof.,  
[ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru)**Academy of Labor and Social Relations,  
Moscow, Russia***O. V. Nikonova***Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[oknikonova@yandex.ru](mailto:oknikonova@yandex.ru)**Academy of Labor and Social Relations,  
Moscow, Russia*

**Abstract:** Improving the efficiency of the organization is the primary task of a business focused on strategic development in a competitive environment. This means that it will be difficult for a business to survive and compete profitably in the business world without the availability of resources that fully meet the needs of the market. It is obvious that in such conditions, business owners and business policy makers should give priority to the employees of their organization, ensuring that they are trained and developed in such a way as to ensure a competitive advantage, the effectiveness of the organization and its sustainable development. One of the factors of the organization's sustainability and a catalyst for increasing efficiency is its human capital. Despite the fact that the development of human capital requires initial capital expenditures, the resulting benefit from investing in it does not raise doubts about the need for investments in employee training and development programs. Therefore, business owners and business policy makers are encouraged to invest in training and development of organizational human capital.

**Keywords:** human capital, formation, professional competencies, training, organizational effectiveness, development.

**For citation:** Ananchenkova P.I. Nikonova O.V. Training as a factor in the development of the organization's human capital (review of foreign literature). *Entrepreneur's Guide*. 2023. T. 16. № 3. P. 70–75. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-3-70-75>.

В последнее время более чем когда-либо каждый аспект человеческой деятельности оставляет позади свою старую фазу развития и вступает в новую, что обуславливает необходимость адаптационных механизмов, способностей к выживанию и устойчивости в новых условиях. То же самое касается и организационных формирований, поскольку устойчивость организации также зависит от ее гибкости и адаптивности.

Без сомнения, каждый бизнес в значительной степени создан для получения прибыли. Многие организации при приеме сотрудников на работу хотят указать количество лет профессионального опыта и требуемых навыков соискателей вакантных должностей, необходимых для того, чтобы иметь шанс получить место в компании. Однако быстрые изменения в общих методах ведения бизнеса и соответствующие навыки, необходимые в каждый момент времени для того, чтобы соответствовать новому спросу, представляют проблему для многих организаций. Хотя необходимо обучать и развивать персонал, чтобы наделить его необходимыми навыками и профессиональной подготовкой, некоторые организации по-прежнему сталкиваются с трудностями, инвестируя в развитие организационного человеческого капитала.

Одним из факторов устойчивости организации и катализатором повышения эффективности является ее человеческий капитал.

Человеческий капитал — это глубоко укоренившаяся концепция в теории макроэкономического развития. Среди исследователей нет единого мнения относительно происхождения концепции человеческого капитала. В работе Severine D. и Lila S. отмечается, что «происхождение человеческого капитала восходит к возникновению классической экономики в 1776 году, что впоследствии привело к разработке научной теории»<sup>1</sup>, в то время как другие исследователи признают, что «кон-

<sup>1</sup> Severine D., Lila S. An Introduction to the Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency, London, Earthscan, 2009.

цепция человеческого капитала» принадлежит Теодору Шульцу и его работам, опубликованным в 1960-х годах, отражающим ценность наших человеческих возможностей»<sup>2</sup>. T.W. Schultz, обнародовавший эту концепцию в качестве теории, признал человеческий капитал одним из важных факторов национального экономического роста в современной экономике<sup>3</sup>. Несмотря на то, что исследователи продолжают предлагать различные определения понятия человеческого капитала, в каждом из этих определений подчеркиваются различные характеристики понятия, определенного Т.Шульцем. Человеческий капитал Polyhart R.E. и Moliterno T.P. рассматривается как сумма накопленных индивидами знаний, навыков, умений и других характеристик посредством образования и профессиональной подготовки<sup>4</sup>. Также и по мнению Severine D. и Lila S., человеческий капитал относится к знаниям, опыту и навыкам, которые человек накапливает в процессе образования и профессиональной подготовки<sup>5</sup>.

Согласно Aliu J. и Aigbavboa C., «в четких терминах человеческий капитал относится ко всему, что угодно, кроме физического капитала, включая оборудование, недвижимость и финансовый капитал»<sup>6</sup>. Человеческий капитал определяется как совокупность знаний, творческих способностей и особенностей, которые люди используют для эффективного выполнения своей работы. Van Loo J.B. и Rocco T.S. утверждают, что человеческий капитал — это инвестиция в знания и навыки<sup>7</sup>. Наконец, согласно концептуальным документам ОЭСР, человеческий капитал определяется как навыки, компетентности, способности и знания, которыми обладают индивиды и которые улучшают их личное, социальное и даже экономическое благополучие<sup>8</sup>.

Необходимость развития человеческого капитала, хотя и воспринимается многими организациями как нечто само собой разумеющееся, не может быть удовлетворена без целенаправленных организационных изменений. Это связано с тем, что человеческий капитал остается основным ресурсом организации, который, в свою очередь, направляет другие ресурсы на достижение поставленных организацией целей. Ichniowski C., Shaw K. и Prensush G. утверждают, что организации должны признать, что без ресурсов человеческого капитала производительность может быть низкой<sup>9</sup> и именно человеческий капитал организации является ее жизненно важным инструментом реализации целей и задач<sup>10</sup>.

Кроме того, кадровые ресурсы организации — это те работники, которые способны учиться, меняться, внедрять инновации и обеспечивать творческую направленность, которая при надлежащей мотивации может обеспечить долгосрочное выживание организации<sup>11</sup>. Учитывая динамичный характер глобального социально-экономического развития и, следовательно, всех его неотъемлемых частей, включая человеческий капитал, становится понятным, что для выживания любой организации и поддержания ее деятельности человеческий капитал в равной степени должен регу-

<sup>2</sup> Hossain U., Roy I. Human capital management: The new competitive approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. 2014; 6(5): 1020–1034.

<sup>3</sup> Schultz T.W. (1961) Investment in human capital. *American Economic Review*. Vol 51, 1–17.

<sup>4</sup> Polyhart R. E., Moliterno T. P. Emergence of The Human Capital Resource: A Multilevel Model. *Academy of Management Review*. 2011; 36(1): 127–150.

<sup>5</sup> Severine D., Lila S. An Introduction to the Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency, London, Earthscan, 2009.

<sup>6</sup> Aliu J., Aigbavboa C. Examining the Roles of Human Capital Theory. What next for Construction Industry? *Journal of Physics: Conference Series*. 2019; 1378; 02205.

<sup>7</sup> Van Loo J.B., Rocco T.S. Continuing Professional Education and Human Capital Theory. Online Submission, 2004.

<sup>8</sup> Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) — The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital. Paris, 2001.

<sup>9</sup> Ichniowski C., Shaw K., Prensush G. The effects of human resource management practices on productivity. *American Economic Review*. 1997; 87 (3): 291–313.

<sup>10</sup> Pepra-Mensah J. Training and Development; and Performance Improvement: Making a Case for Investment in Human Capital. *IOSR Journal of Business and Management*. 2018; 20(5): 1-6.

<sup>11</sup> Kudonoo E.C., Tsedzah V. Human capital management: Taking human resources management to the next level in Anglophone, West Africa. *International Journal of Management Science and Business Administration*. 2015; 1 (6): 19–30.

лярно пересматриваться и обновляться. Согласно Hitt M.A., Bierman S.K. и Kochhhar P., как и другие активы, сотрудники организации нуждаются в периодическом обновлении профессиональных компетенций и улучшении своей эффективности, чтобы обеспечить рост и продуктивность организации в целом <sup>12</sup>.

Меняющийся характер делового мира в целом вывел обучение на первый план среди компаний, которые понимают его важность. Это связано с тем, что для того, чтобы оставаться в бизнесе и быть прибыльным, предприятия должны понимать необходимость обучения персонала и ту последующую роль, которую оно может сыграть в их прибыли, не обращая внимания на первоначальные расходы, понесенные на обучение.

В эпоху повышенной корпоративной прозрачности большая мобильность рабочей силы и острая нехватка навыков, культура, вовлеченность и удержание персонала стали главными проблемами для бизнес-лидеров. Обучение — это значительная инвестиция в работников, которая способствует развитию их навыков и умений справляться с проблемами на рабочем месте. Из этого следует, что без обучения невозможно наделить человеческие ресурсы организации необходимыми навыками, необходимыми для преодоления дилемм на рабочем месте. Как показывают многочисленные исследования, повышение квалификации имеет прямые положительные эффекты роста, связанные с более сильной привязанностью к рабочей силе и лучшей возможностью трудоустройства более квалифицированных работников <sup>13</sup>.

Эффективность организации остается центральной темой в современной литературе, и факторы, которые могут повлиять на нее, продолжают оставаться предметом междисциплинарных исследований, в том числе, при изучении влияния принципов и методов корпоративного управления <sup>14</sup>, внутренней организационной среды <sup>15</sup>, обучения, развития и экологических методов работы с персоналом <sup>16</sup>, а также инвестиций в человеческий капитал <sup>17</sup>.

Повышение эффективности работы любой организации зависит от многих факторов, и на самом высоком уровне находится адекватность человеческого капитала такой организации. Это происходит потому, что при наличии всего необходимого производственного фонда и материально-технической базы, если сотрудники организации не понимают, что для этого требуется, формирование наилучшей бизнес-среды и необходимость ее поддержания и улучшения будет стоять под угрозой. Кроме того, наличие лучшего из имеющихся в наличии оборудования само по себе не может преобразовать организацию и, следовательно, повысить производительность. Для устойчивого развития и обеспечения организационной эффективности требуются только те работники, которые обладают компетенциями, необходимыми для того, чтобы использовать имеющиеся ресурсы, преобразовывать их и, следовательно, повышать производительность.

Как отмечено в работе Kola-Olusanya A., обучение — это значительные инвестиции в работников, которые способствуют формированию навыков и умений в решении проблем на рабочем месте <sup>18</sup>. Обучение стало важным элементом социальной ответственности, а также устойчи-

<sup>12</sup> Hitt M.A., Bierman S.K., Kochhhar P. Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective. *Academy of Management Journal*. 2001; 44 (1): 13–28.

<sup>13</sup> Musau G., Namusonge G., Makokha E.N., J. Ngeno. The Effect of Inventory Management on Organizational Performance Among Textile Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017; 7(11): 1032–1046.

<sup>14</sup> Mbalwa P.N., Kombo H., Chepkoech L., Koech S., Shavulimo P.M. Effect of Corporate Governance on Performance of Sugar Manufacturing Firms in Kenya: A Case of Sugar Manufacturing Firms in Western Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*. 2014; 16(11): 86–112.

<sup>15</sup> Kinyua-Njuguna J.W., Munyoki J., Kibera F. Influence of Internal Organizational Environment on Performance of CommunityBased HIV and AIDS Organizations. *European Scientific Journal* 4 edition. 2014; 10(1): 405–426.

<sup>16</sup> Monica S. Human Capital and Sustainable Organizations: A Review. *International Journal of Science and Research*. 2019; 8(7): 792–797.

<sup>17</sup> Josan I.J. Human Capital & Organizational Effectiveness. *Change & Leadership*. 2013; 17: 39–45.

<sup>18</sup> Kola-Olusanya A. Embedding Environmental Sustainability Competencies in Human Capital Training and Development, *Mediterranean. Journal of Social Sciences*. 2013; 4(4): 65–71.

вого развития в организациях, где акцент делается на управлении возобновляемыми ресурсами, сокращении отходов и загрязнения окружающей среды, использовании солнечной энергии и инвестициях в устранение экологического ущерба<sup>19</sup>.

Таким образом, повышение эффективности деятельности организации относится к состоянию дел, при котором организация использует свои ресурсы и добивается большего конкурентного преимущества, что не может быть достигнуто без целенаправленного человеческого капитала. Человеческий капитал является источником конкурентного преимущества организации, которое связано с ценностью, редкостью, неповторимостью и незаменимостью профессиональных качеств каждого работника в отдельности и в их единстве.

Сложного и динамичного характера бизнес-среды достаточно, чтобы привести к краху бизнеса. Зачастую это связано не со сложным и динамичным характером бизнес-среды, а в значительной степени с неспособностью владельцев бизнеса и лиц, формирующих бизнес-политику, развивать организационный человеческий капитал, чтобы соответствовать меняющимся условиям. Этого они могут достичь, обучая членов организации в соответствии с текущими потребностями рынка и бизнес-среды.

Заметная проблема, с которой сталкиваются многие владельцы бизнеса и представители бизнес-политики, отказывающиеся инвестировать в развитие человеческого капитала, заключается в том, что, с одной стороны, так много внимания уделяется затратам и мало или вообще не уделяется результату. С другой стороны, многие владельцы бизнеса и лица, формирующие бизнес-политику, предполагают, что старые и рутинные методы ведения операций по-прежнему будут соответствовать этим меняющимся и текущим ситуациям. Процесс расширения прав и возможностей сотрудников и их развития неизбежно повышает их мотивацию и адаптивность к организационной динамике и изменениям.

Таким образом, обучение как фактор развития человеческого капитала — это регулярная деятельность, и, следовательно, организации должны сделать ее приоритетной, включив ее в свой годовой бюджет. Поскольку концепция человеческого капитала состоит из навыков, знаний, способностей и опыта индивида, а также способности улучшать их посредством индивидуального обучения, программы обучения и развития сотрудников являются основным источником формирования и развития организационного человеческого капитала.

Организации должны понимать, что инвестиции в их человеческий капитал, безусловно, окажут мультипликативный эффект на его деятельность и не должны предполагать, что данные статьи расходов уменьшают его прибыль.

В то время как организация прилагает огромные усилия для развития своего человеческого капитала, ее работники должны пользоваться преимуществами корпоративных программ обучения, поскольку помимо повышения эффективности работы организации в целом, приобретенные знания будут способны изменить карьерный путь человека и его перспективы.

#### Список литературы/References

1. Aliu J., Aigbavboa C. Examining the Roles of Human Capital Theory. What next for Construction Industry? *Journal of Physics: Conference Series*. 2019; 1378; 02205.
2. Hani N., Muhamad M.R., Ebrahim Z. The impact of sustainable manufacturing practices and innovation. *Procedia CIRP*. 2015; 26; 190–195.
3. Hitt M.A., Bierman S.K., Kochhar P. Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective. *Academy of Management Journal*. 2001; 44 (1): 13–28.
4. Hossain U., Roy I. Human capital management: The new competitive approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. 2014; 6(5): 1020–1034.
5. Ichniowski C., Shaw K., Prennushi G. The effects of human resource management practices on productivity. *American Economic Review*. 1997; 87 (3): 291–313.

<sup>19</sup> Hani N., Muhamad M.R., Ebrahim Z. The impact of sustainable manufacturing practices and innovation. *Procedia CIRP*. 2015; 26:190–195.

6. Josan I.J. Human Capital & Organizational Effectiveness. *Change & Leadership*. 2013; 17: 39–45.
7. Kinyua-Njuguna J.W., Munyoki J., Kibera F. Influence of Internal Organizational Environment on Performance of Community Based HIV and AIDS Organizations. *European Scientific Journal* 4 edition. 2014; 10(1): 405–426.
8. Kola-Olusanya A. Embedding Environmental Sustainability Competencies in Human Capital Training and Development, *Mediterranean. Journal of Social Sciences*. 2013; 4(4): 65–71.
9. Kudonoo E.C., Tsedzah V. Human capital management: Taking human resources management to the next level in Anglophone, West Africa. *International Journal of Management Science and Business Administration*. 2015; 1(6): 19–30.
10. Mbalwa P.N., Kombo H., Chepkoech L., Koech S., Shavulimo P. M. Effect of Corporate Governance on Performance of Sugar Manufacturing Firms in Kenya: A Case of Sugar Manufacturing Firms in Western Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*. 2014; 16(11): 86–112.
11. Monica S. Human Capital and Sustainable Organizations: A Review. *International Journal of Science and Research*. 2019; 8(7): 792–797.
12. Musau G., Namusonge G., Makokha E.N., J. Ngeno. The Effect of Inventory Management on Organizational Performance Among Textile Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017; 7(11): 1032–1046.
13. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) – The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital. Paris, 2001.
14. Pepira-Mensah J. Training and Development; and Performance Improvement: Making a Case for Investment in Human Capital. *IOSR Journal of Business and Management*. 2018; 20(5): 1–6.
15. Polyhart R.E., Moliterno T.P. Emergence of The Human Capital Resource: A Multilevel Model. *Academy of Management Review*. 2011; 36(1): 127–150.
16. Schultz T.W. (1961) Investment in human capital. *American Economic Review*. Vol 51, 1–17.
17. Severine D., Lila S. An Introduction to the Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency, London, Earthscan, 2009.
18. Van Loo J.B., Rocco T.S. Continuing Professional Education and Human Capital Theory. Online Submission, 2004.