

УДК 330.16

DOI: 10.24412/2312-6647-2026-147-8-15

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В РОССИИ

**Адель Александрович Дарякин**

Московский городской педагогический университет,  
Москва, Россия,  
daryakinaa@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2533-1696>

**Жайна Вахитовна Хамурادова**

Московский городской педагогический университет,  
Москва, Россия,  
khamuradovazv@mgpu.ru

***Аннотация.*** Статья посвящена анализу проблемы стратегического управления человеческим капиталом в современных российских реалиях. Основное внимание авторы акцентируют на изучении влияния глобализации на управление человеческим капиталом в Российской Федерации. Подчеркивается актуальность развития инструментария и методов работы с человеческим капиталом. Отмечается, что Россия по-прежнему занимает одну из лидирующих позиций в рамках развития человеческих ресурсов за счет активного финансирования. Авторы дают обобщенную характеристику понятия человеческого капитала, представленную различными экономистами, в том числе и представителями классической политической экономии. Выделяются и описываются характерные особенности управления человеческими ресурсами в РФ, учитывающие специфику российской экономики и современное геополитическое состояние. В связи со специфичным и неоднозначным экономическим положением России, а также с социокультурными факторами и вызовами, с которыми ей пришлось столкнуться, показана необходимость формирования благоприятного климата для развития человеческого капитала, включая создание условий для непрерывного получения образования и стимулирования профессионального роста. Все это позволит обеспечить культурный и экономический суверенитет, а также успешные экономические

развитие государства за счет достижения высокой эффективности и технологичности. Данные цели были отмечены в Указе Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

**Ключевые слова:** человеческий капитал, имидж государства, образование, трансформация экономики, качество жизни, международный имидж.

UDC 330.16

DOI: 10.24412/2312-6647-2026-147-8-15

## STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL IN RUSSIA

**Adel Alexandrovich Daryakin**

Moscow City University,  
Moscow, Russia,  
daryakinaa@mgpu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2533-1696>

**Zhaina Vakhitovna Hamuradova**

Moscow City University,  
Moscow, Russia,  
khamuradovazv@mgpu.ru

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the problem of strategic human capital management in modern Russian realities. The authors focuses on studying the impact of globalization on human capital management in the Russian Federation. In this article, the authors notes the relevance of developing tools and methods for working with human capital. It was also noted that Russia continues to occupy one of the leading positions in the development of human resources through active financing. The authors gives a generalized description of the concept of human capital, presented by various economists, including representatives of classical political economy. The characteristic features of human resource management in the Russian Federation are highlighted and described, considering the specifics of the Russian economy and the current geopolitical situation. Due to the specific and ambiguous economic situation of the Russian Federation and the socio-cultural factors and challenges that it had to face, it is necessary to create a favorable climate for the development of human capital, including creating conditions for continuing education, as well as stimulating professional growth. All this will ensure cultural and economic sovereignty, as well as economic development by achieving high efficiency and technological efficiency. It should be noted that these goals were also specified in the decree of the President of the Russian Federation «On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036».

**Keywords:** human capital, the image of the state, education, economic transformation, quality of life, international image.

## Введение

**Н**а сегодняшний день экономический рост — главный показатель, отображающий эффективность государственной политики РФ в рамках управления экономическими процессами в условиях глобализации, то есть в формировании многополярной системы международных отношений, включающей в себя трансформацию экономики из-за углубления интернационализации капитала и производства, увеличения темпов миграционных процессов трудовых ресурсов. Одним из детерминантов увеличения темпов экономического роста, а также его движущей силой на фоне появления и стремительного становления генеративного искусственного интеллекта и нейротехнологий, эволюции культуры и рынков труда выступает развитие человеческого капитала, поскольку именно он характеризует качественный показатель экономического роста любой страны. В связи с этим государственная политика РФ в области развития и управления человеческим капиталом решает огромное количество задач, обеспечивающих конкурентоспособность нашей страны и ее развитие, носящее инновационный характер [1]. Отметим, что еще в 2016 г. президент РФ В. В. Путин в послании Федеральному собранию говорил о том, что именно умножение человеческого капитала является главным богатством и смыслом всей политики России<sup>1</sup>.

## Основное исследование

Рассмотрим определения человеческого капитала, представленные в классических экономических учениях. Американский экономист Г. Беккер утверждал, что человеческий капитал — это система знаний, умений, навыков, а также уровень мотивации человека [2]. Другая точка зрения фигурировала в работах Л. Туроу, где он определял человеческий капитал как умение человека производить различную продукцию, включающую в себя товары и услуги [3, с. 116–117]. Следующий подход представлен в работе У. Петти, который отдавал развитию человеческого капитала практически главенствующее место в обеспечении достойного уровня и качества жизни населения [4, с. 34].

Данный концептуальный подход к определению понятия человеческого капитала показывает, что в настоящее время развитие человеческих ресурсов выдвигается на первый план среди всех остальных факторов, обеспечивающих интенсивный экономический рост. Необходимость роста и повышения качества человеческого капитала раскрывается в указе президента России В. В. Путина<sup>2</sup>. В данном документе

<sup>1</sup> Путин: главный смысл политики государства — умножение человеческого капитала // ТАСС. 2016. 1 декабря. URL: <https://tass.ru/obschestvo/3830646> (дата обращения: 15.12.2025).

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/) (дата обращения: 15.12.2025).

представлены направления, которые в долгосрочной перспективе, к 2036 г., непосредственно окажут влияние на становление и эволюцию человеческого капитала (рис. 1).



*Источник:* составлено авторами в соответствии с Указом Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»<sup>3</sup>.

**Рис. 1.** Направления развития человеческого капитала

Акцентируя внимание на стратегическом управлении человеческими ресурсами как факторе экономического роста, необходимо иметь в виду, что в настоящее время геополитическое и геоэкономическое положение России можно оценить как крайне опасное, поскольку российская экономика до сих пор находится под значительным санкционным давлением со стороны недружественных западных стран. Но при этом наше государство в целях улучшения своего имиджа и создания условий для развития национального хозяйства, а также для укрепления позиций на международной арене активно развивает финансирование различных направлений развития человеческого капитала, являющегося, как отмечалось выше, главным инструментом движущей силы общества [5].

Представляется целесообразным указать расходные статьи бюджета РФ, непосредственно, по нашему мнению, направленные на активное развитие человеческих ресурсов с 2020 по 2025 г. (см. табл. 1).

<sup>3</sup> URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/) (дата обращения: 15.12.2025).

Таблица 1

**Смета расходов федерального бюджета РФ  
по направлениям развития человеческого капитала**

Направление	Годы					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Образование	911,6	947,3	903,5	1 409,5	1 464,4	1 241,3
Здравоохранение	1 022,1	961,3	976,2	1524	1 511	1 525
Физическая культура и спорт	70	61	64	70	64	54
Культура, кинематография	138	133	124	197	204	170
Средства массовой информации	92	71	71	120	109	109
Жилищно-коммунальное хозяйство	251,6	289,6	386,5	591,0	492,9	320,0
Всего	2 486,1	2 463,7	2 525,8	3 911,3	3 782,2	3 418,8

*Источник:* составлено авторами по данным Министерства финансов России<sup>4</sup>.

Состояние человеческих ресурсов страны позволяет ей занять определенное место в мировом рейтинге. Эффективность человеческого капитала в РФ можно оценивать с помощью системы показателей, охватывающих различные аспекты развития человека и его вклада в экономику: средняя продолжительность жизни, уровень безработицы и инфляции, прожиточный минимум и т. д. Именно эти показатели в целом говорят об уровне качества жизни в стране (табл. 2).

Таблица 2

**Показатели, определяющие эффективность человеческого капитала в РФ**

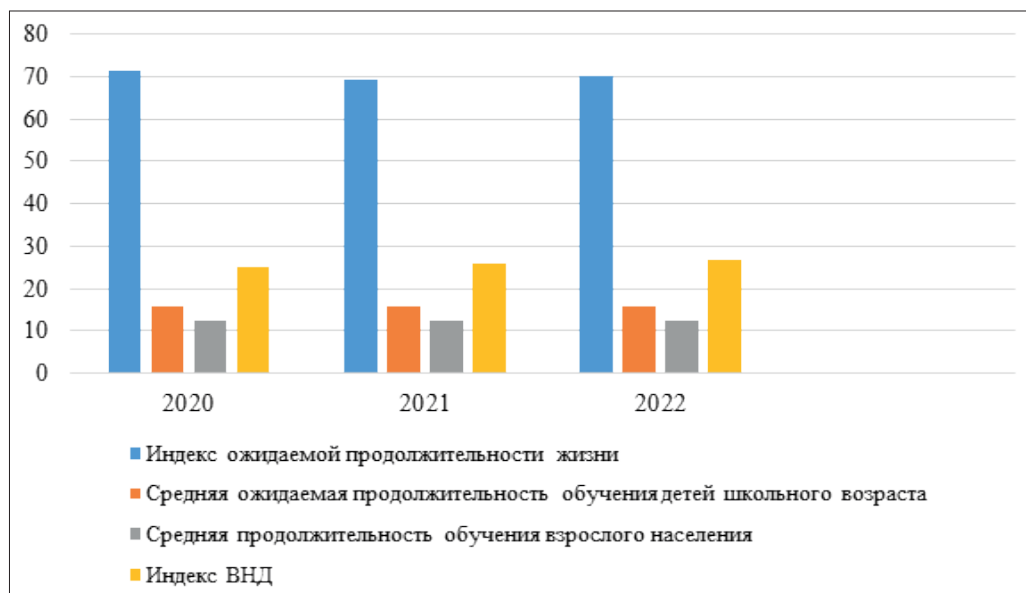
Показатели	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Средняя продолжительность жизни, год	71,5	70,1	72,76	73,5	73,34
Уровень безработицы, %	5,9	5,8	3,7	3,2	2,2
Уровень занятости, %	58,5	59,4	59,8	60,8	61,2 %
Средняя заработная плата, руб.	51 083	57 244	65 338	74 854	87 952
Уровень инфляции, %	4,9	8,39	11,94	7,42	9,52
Прожиточный минимум на душу населения, руб.	11 301	11 653	13 919	14 375	15 453

*Источник:* составлено авторами по данным Банка России и «КонсультантПлюс»<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Бюджет для граждан к проекту федерального закона о федеральном бюджете на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов // Минфин России. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/document/?id\\_4=128553](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=128553) (дата обращения: 15.12.2025); Бюджет для граждан к проекту федерального закона о федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов // Минфин России. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/process/utverzhdienie/budget\\_citizen?id\\_65=300588-byudzhet\\_dlya\\_grazhdan\\_k\\_proektu\\_federalnogo\\_zakona\\_o\\_federalnom\\_byudzhete\\_na\\_2023\\_god\\_i\\_na\\_planovyi\\_period\\_2024\\_i\\_2025\\_godov](https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/process/utverzhdienie/budget_citizen?id_65=300588-byudzhet_dlya_grazhdan_k_proektu_federalnogo_zakona_o_federalnom_byudzhete_na_2023_god_i_na_planovyi_period_2024_i_2025_godov) (дата обращения: 15.12.2025).

<sup>5</sup> Инфляция и ключевая ставка Банка России // Банк России. URL: [https://cbr.ru/hd\\_base/inf/](https://cbr.ru/hd_base/inf/) (дата обращения: 15.12.2025); Справочная информация: «Величина прожиточного минимума в Российской Федерации» (Материал подготовлен специалистами

На основе представленных данных можно предположить, что в РФ в рамках социально-экономического развития рост человеческого капитала с 2020 по 2024 г. особенно заметен и показывает положительную динамику. В дополнение к вышеприведенной информации следует представить данные ООН по показателю Индекса человеческого развития (ИЧР, Human Development Index) в России (рис. 2). В 2020 г. он составил 0,826, в 2021 г. — 0,818. Значение ИЧР на 2022 г. составляет 0,821, что позволяет отнести Российскую Федерацию, занимающую 56-е место из 193 стран, к государствам с очень высоким уровнем развития человеческого капитала.



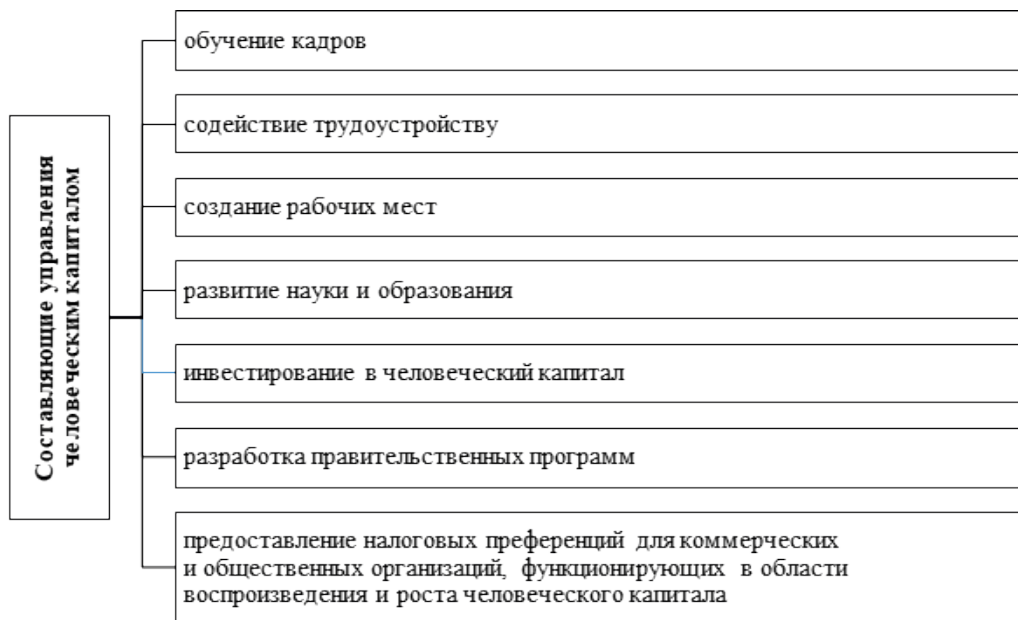
Источник: составлено авторами по данным, рассчитанным Программой развития Организации Объединенных Наций<sup>6</sup>.

Рис. 2. Индекс человеческого развития

Человеческий капитал — это фактор развития всех сфер общественной жизни и социальных институтов, напрямую в них функционирующих: семьи, культуры, образования, трудовых ресурсов, науки и т. д. Из этого складывается система управления человеческим капиталом (см. рис. 3).

КонсультантПлюс) // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33936/8bf43d584df4ac39ddec19c36e7654dce95bdb62/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33936/8bf43d584df4ac39ddec19c36e7654dce95bdb62/) (дата обращения: 15.12.2025); Справочная информация: «Среднемесячная заработная плата в целом по Российской Федерации» (Материал подготовлен специалистами КонсультантПлюс по данным Росстата) // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_326052/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_326052/) (дата обращения: 15.12.2025).

<sup>6</sup> Индекс развития человеческого капитала. Россия // Statbase. Статистика стран и регионов. URL: <https://statbase.ru/data/rus-human-development-index/> (дата обращения: 15.12.2025).



Источник: составлено авторами.

Рис. 3. Составляющие управления человеческим капиталом

## Заключение

Подводя итог, отметим, что реализация вышеуказанных мер позволит обеспечить в современных геополитических условиях конкурентоспособность РФ и позитивный международный имидж в долгосрочной перспективе. Развитие человеческих ресурсов сегодня и в будущем обеспечит эффективность производства не только на локальном (корпоративном), но и на национальном уровне.

## Список источников

1. Дарякин А. А. Роль инструментов антикризисного управления при обеспечении конкурентоустойчивости организации // Sustainable development forum – 2023: сб. ст. по материалам III Междунар. науч.-практ. конф., состоявшейся 27 июня 2023 г. в г. Петрозаводске. Петрозаводск: Новая наука, 2023. С. 107–113.
2. Becker G. Human capital // Econlib. URL: <https://www.econlib.org/library/Enc/HumanCapital.html> (дата обращения: 15.12.2025).
3. Thurow L. Investment in human capital. Belmont, California: Wadsworth, 1970. 145 p.
4. Петти У. Экономические и статистические работы / пер. под ред. М. Смит; предисл. Д. Розенберга. М.: Соцэкгиз, 1940. 324 с.
5. Дарякин А. А., Витушкин А. В. Классификация, причины возникновения и последствия финансовых кризисов // Казанский экономический вестник. 2023. № 2 (64). С. 52–58.

### References

1. Daryakin A. A. Rol' instrumentov antikrizisnogo upravleniya pri obespechenii konkurentoustojchivosti organizacii // Sustainable development forum – 2023: sb. st. po materialam III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., sostoyavshejsya 27 iyunya 2023 g. v g. Petrozavodsk. Petrozavodsk: Novaya nauka, 2023. S. 107–113.
2. Becker G. Human capital // Econlib. URL: <https://www.econlib.org/library/Enc/HumanCapital.html> (data obrashcheniya: 15.12.2025).
3. Thurow L. Investment in human capital. Belmont, California: Wadsworth, 1970. 145 p.
4. Petti U. Ekonomicheskie i statisticheskie raboty / per. pod red. M. Smit; predisl. D. Rozenberga. M.: Socekfiz, 1940. 324 s.
5. Daryakin A. A., Vitushkin A. V. Klassifikaciya, prichiny vozniknoveniya i posledstviya finansovyh krizisov // Kazanskij ekonomicheskij vestnik. 2023. № 2 (64). S. 52–58.

### *Информация об авторах / Information about the authors*

**Адель Александрович Дарякин** — кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Adel Aleksandrovich Daryakin** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

[daryakinaa@mgpu.ru](mailto:daryakinaa@mgpu.ru), <https://orcid.org/0000-0002-2533-1696>

**Жайна Вахитовна Хамурдова** — студентка департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Zhaina Vakhitovna Hamuradova** — Student of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

[khamuradovazv@mgpu.ru](mailto:khamuradovazv@mgpu.ru)