

УДК 331.52

***Е. В. Стовба***

Бирский филиал ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», Бирск,  
e-mail: stovba2005@rambler.ru

***С. Е. Иванов***

ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет», Уфа,  
e-mail: ivserev@icloud.com

***Р. Б. Габдулхаков***

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», Уфа,  
e-mail: ramzill@rambler.ru

***А. В. Стовба***

Бирский филиал ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», Бирск,  
e-mail: stovbaav2006@rambler.ru

***С. С. Низамов***

ФГКОУ ВО «Уфимский юридический институт МВД России», Уфа,  
e-mail: sadyk765@mail.ru

***Н. Г. Мешкова***

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», Уфа,  
e-mail: a.n.gel@mail.ru

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Ключевые слова:** человеческий капитал, муниципалитет, муниципальное образование, муниципальное управление, стратегические приоритеты.

В статье актуализируется необходимость проведения научных исследований по проблематике определения стратегических приоритетов формирования и развития человеческого капитала в системе муниципального управления. Авторами дана оценка современным процессам системного взаимодействия человеческого капитала и цифровой экономики на муниципальном уровне. Сформированы образовательные векторы развития человеческого капитала в условиях функционирования цифровой экономики и подробно раскрыты их характеристики. Проведение контент-анализа позволило выделить стратегические приоритеты развития человеческого капитала в системе муниципального управления Башкортостана применительно к сферам образования и здравоохранения. Резюмируется, что муниципальное управление человеческим капиталом является ключевой составляющей эффективной работы органов местного самоуправления, и оптимальное использование человеческого капитала позволит существенно снизить бюрократические процедуры, повысить качество принимаемых управленческих решений и обеспечить благоприятные условия для жизнедеятельности населения муниципалитетов.

***Е. В. Stovba***

Birsk Branch of Ufa University of Science and Technology, Birsk,  
e-mail: stovba2005@rambler.ru

***S. E. Ivanov***

Bashkir State Agrarian University, Ufa, e-mail: ivserev@icloud.com

***R. B. Gabdulkhakov***

Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, e-mail: ramzill@rambler.ru

***A. V. Stovba***

Birsk Branch of Ufa University of Science and Technology, Birsk,  
e-mail: stovbaav2006@rambler.ru

*S. S. Nizamov*

Ufa Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Ufa,  
e-mail: sadyk765@mail.ru

*N. G. Meshkova*

Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, e-mail: a.n.gel@mail.ru

## STRATEGIC PRIORITIES FOR FORMATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN THE SYSTEM OF MUNICIPAL GOVERNANCE

**Keywords:** human capital, municipality, municipal formation, municipal management, strategic priorities.

The article updates the need to conduct scientific research on the issues of determining strategic priorities for the formation and development of human capital in the system of municipal government. The authors assessed the modern processes of systemic interaction between human capital and the digital economy at the municipal level. Educational vectors for the development of human capital in the context of the functioning of the digital economy have been formed and their characteristics are disclosed in detail. Conducting a content analysis made it possible to identify strategic priorities for the development of human capital in the municipal government system of Bashkortostan in relation to the areas of education and healthcare. It is summarized that municipal management of human capital is a key component of the effective work of local governments, and the optimal use of human capital will significantly reduce bureaucratic procedures, improve the quality of management decisions and provide favorable conditions for the life of the population of municipalities.

### Введение

На современном этапе формирование и развитие человеческого капитала в организационно-территориальной системе управления является важнейшей составляющей эффективного функционирования муниципалитетов нашей страны. Актуальность данной проблематики непосредственно отражена результирующим вкладом человеческого капитала в повышении качества жизни населения муниципалитетов, инновационного развития отдельных территориальных образований. Необходимо констатировать, что именно муниципалитеты сегодня фактически определяют ключевые векторы развития человеческого капитала, которые способствует достижению устойчивого и гармоничного функционирования сельских и городских поселений, территорий [1].

Наблюдаемые в настоящее время тренды, непосредственно связанные с постиндустриальными изменениями, цифровизацией и активным внедрением цифровых технологий и инноваций в общественной и экономической сферах, демографическими и миграционными трансформациями на рынке труда, активно влияют на процессы, определяющие позитивное развитие человеческого капитала в рамках муниципального управления отдельных территориальных образований. В этом аспекте возрастает значимость научных исследований, посвященных проблематике развития цифровой

экономики, управления муниципальными образованиями, функционирования образовательной и медицинской сфер и других социально значимых отраслей, непосредственно связанных с формированием человеческого капитала [2; 6].

Муниципальное управление человеческим капиталом является важной составляющей процесса развития местных органов власти. Целевая направленность качественного управления человеческим капиталом в муниципалитетах объективно обусловлена необходимостью эффективного решения ряда стратегических задач, например, таких как обеспечение экономической безопасности и комфорта населения, развитие социальной инфраструктуры и производственного потенциала территориальных образований. Следует подчеркнуть, что в настоящих условиях и новых цифровых реалиях человеческий капитал, во-первых, является своеобразным катализатором и источником возникновения и появления управленческих, социальных, экологических, образовательных и экономических инноваций. Во-вторых, современная управленческая парадигма определяет осуществление передовых научных исследований по содержательной оценке определенного вклада и значения человеческого капитала, рассматриваемого в качестве ключевой детерминанты развития муниципальных образований нашей страны.

Безусловно, реализация эффективной муниципальной политики должна быть нацелена на реализацию стратегических приоритетов и достижение целевых индикаторов в области человеческого капитала на муниципальном уровне. Данная фундаментальная задача определяет проведение контент-анализа и системное исследование механизмов формирования, аккумуляции, развития и использования человеческого капитала непосредственно в территориальном аспекте и в фактически сложившихся институциональных условиях. При этом в рамках достижения устойчивого, опережающего и гармоничного функционирования территориальных образований возникает объективная необходимость проектирования стратегии развития человеческого капитала на муниципальном (местном) уровне управления.

**Цель настоящего исследования** заключается в обобщении и уточнении теоретико-методологических положений и подходов по определению стратегических приоритетов формирования и развития человеческого капитала в системе муниципального управления нашей страны. Поставленная цель обусловила решение следующих задач:

- проведение контент-анализа зарубежных исследований по оценке человеческого капитала на муниципальном (региональном) уровне;
- определение основных составляющих системного взаимодействия человеческого капитала и цифровой экономики на муниципальном уровне;
- формирование образовательных векторов развития человеческого капитала и изучение их характеристик в условиях функционирования цифровой экономики;
- выделение стратегических приоритетов развития человеческого капитала в системе муниципального управления федерального субъекта (Республики Башкортостан) применительно к социальным отраслям (сферам образования и здравоохранения).

#### **Материалы и методы исследования**

Проведенное исследование наиболее комплексно в научном отношении отражает выбранную проблематику по выбору и определению стратегических приоритетов формирования и развития человеческого капитала в системе муниципального управления. Полученные результаты научного исследования формируют концептуальную основу для применения эффективных решений

в рамках выработки оптимального механизма управления человеческими ресурсами в муниципальной среде.

Эмпирическая база исследования включала анализ зарубежных и отечественных публикаций ученых и специалистов, оценку информационных массивов официальных российских статистических источников по развитию человеческого капитала на муниципальном уровне и уровне федеральных субъектов нашей страны. При осуществлении исследования использовался системно-структурный подход, на основе которого человеческий капитал рассматривается в качестве одного из основных элементов современной системы муниципального управления в сложившихся институциональных условиях. В свою очередь, проведение компаративного анализа на основе исследования успешной международной практики проектирования стратегии управления человеческим капиталом в муниципальном масштабе помогает адаптировать их для эффективного использования в фактически наблюдаемых российских условиях. Применение контент-анализа позволяет определить основные направления, тренды, вызовы, проблемы и стратегические приоритеты муниципальной политики в контексте формирования и развития человеческого капитала.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

В настоящее время человеческий капитал может быть представлен в качестве ключевого ресурса муниципального управления и рассмотрение данной категории подразумевает накопленные и развиваемые знания, навыки, опыт, образование, компетенции и мотивацию работников, необходимые для решения определенных задач, достижения целей и принятия обоснованных решений. За рубежом в экономически развитых странах и развивающихся государствах проводимым научным исследованиям по оценке человеческого капитала на муниципальном уровне придают большое значение. Так, индонезийские специалисты подчеркивают роль человеческого капитала во взаимодействии с действующей системой управления, которые оказывают модерационный эффект на финансовое состояние региона [8]. Согласно проведенным научным разработкам при рассмотрении двух форм капитала (физического и человеческого) фактическая система управления непосредственно детер-

минирует развитие человеческого капитала. Как отмечают ученые, определенное влияние человеческого и физического капитала модифицируется системой управления. При этом капитал, находящийся в распоряжении финансовых организаций, не может напрямую повлиять на финансовое состояние без участия самой системы управления.

Американский исследователь С. Дуглас справедливо пишет, что проектирование стратегии управления человеческим капиталом должно, прежде всего, осуществляться на основе формирования и достижения устойчивости самих организаций [3]. В данном концептуальном ракурсе необходима целевая ориентация проектируемой стратегии управления человеческим капиталом на раскрытие индивидуальных способностей, навыков и возможностей сотрудников к их обучению и саморазвитию. Другими словами, формирование «индивидуальной устойчивости» сотрудников будет способствовать развитию организационной устойчивости с позиций компаний и фирм, находящихся в пределах границ рассматриваемых муниципалитетов.

С научной точки зрения интересным представляется разработка сотрудниками японского университета Кэйо методики управления человеческим капиталом (Human Capital Management, HCM) [5]. При составлении данной методики учеными применялись методы регрессионного и факторного анализа. Отдельной переменной регрессионной модели является персонал организации, рассматриваемый в качестве важнейшей составляющей человеческого капитала. Методика управления человеческим капиталом включает реализацию двух базовых этапов, и ее использование позволяет на основе построения моделей множественной регрессии прогнозировать величину прибыли с учетом повышения эффективности уровня управления человеческим капиталом.

Еще одним наглядным примером, иллюстрирующим важность исследования данной проблематики на уровне муниципалитетов, является научная публикация ученых, посвященная изучению развития человеческого капитала бразильского штата Мато Гроссо до Суль [7]. В рамках этого исследования была осуществлена оценка взаимосвязи между расширением объемов производства сахара (сахарного тростника) и развитием человеческого потенциала

выбранных муниципалитетов. По результатам проведенного исследования был сделан следующий вывод; муниципалитеты, на территории которых имеются предприятия по производству сахара, демонстрируют наиболее эффективное развитие человеческого потенциала по отношению к муниципалитетам, не расширяющим производство данной продукции. В этом содержательном аспекте наличие производственной базы в муниципалитетах наиболее положительным образом влияет на формирование и развитие человеческого капитала исследуемых территориальных образований.

Научное исследование, проведенное на статистических материалах японских муниципалитетов, показало высокую зависимость между развитием человеческого капитала и таким социально-экономическим явлением, как внутренняя миграция населения территориальных образований [4]. Основными переменными при проведении эконометрического моделирования являлись: доля выпускников университетов в общей численности населения конкретного муниципалитета, уровень наличия мест для детей в дошкольных образовательных учреждениях муниципалитета. Исследование показало, что в Японии наблюдаются значительные миграционные потоки населения из муниципалитетов с низким уровнем развития человеческого капитала в территориальные образования, которые имеют благоприятные условия и позитивные предпосылки для формирования высокого уровня человеческого капитала. В научном отношении интересным представляется вывод по результатам исследования: высокий уровень развития человеческого капитала муниципалитетов является значимым для тех возрастных групп населения, которые наиболее активны в поисках работы на рынке труда рассматриваемых муниципалитетов.

В рамках своего исследования ученые из Бразилии и Гватемалы разработали и рассчитали муниципальный индекс развития человеческого потенциала (Municipal Human Development Index, MHDI), который, в частности, базируется на методологии составления индекса развития человеческого потенциала (Human Development Index, HDI) применительно к специфике функционирования бразильских штатов [9]. Муниципальный индекс развития человеческого потенциала MHDI включает расчет трех субиндексов, а именно: уровня образования,

величины дохода и долголетия (продолжительности жизни) населения. Как утверждают специалисты, данный индекс MHI можно успешно применять при прогнозировании различных экономических явлений и политических событий, в частности, при проведении выборов кандидатов на определенные правительственные должности.

Российские исследователи подчеркивают результирующее влияние цифровизации на формирование человеческого капитала на региональном (муниципальном) уровне управления [10]. Безусловно, в настоящее время человеческий капитал становится наиболее конкурентоспособным и уникальным ресурсом в современном контексте функционирования высокотехнологичных отраслей промышленности, агросектора и развития цифровой экономики. Наблюдаемые процессы цифровизации и активное внедрение «цифры» в процессы стратегического управления непосредственно влияют на формирование и развитие человеческого капитала в российских муниципалитетах. Результаты проведенного регрессионного анализа подтверждают исследовательскую гипотезу о том, что для формирования и развития человеческого капитала в федеральных субъектах нашей страны необходимо принимать конкретные меры, прежде всего, нацеленные на развитие цифровой инфра-

структуры, сокращение цифрового неравенства населения муниципалитетов, поддержку вузов и НИИ в области их цифровизации, а также совершенствование механизмов предоставления электронных муниципальных услуг для всех граждан.

На наш взгляд, стратегические приоритеты формирования и развития человеческого капитала в системе муниципального управления необходимо рассматривать в системном взаимодействии с функционированием цифровой экономики и активным внедрением цифровых технологий в единое муниципальное территориальное пространство. Непосредственно в наглядной форме основные составляющие системного взаимодействия человеческого капитала и цифровой экономики на муниципальном (местном) уровне управления представлены на рисунке 1.

Одной из главных задач муниципального управления в рамках современного функционирования цифровой экономики является создание условий для развития кадровых возможностей сотрудников, чтобы они могли достичь своего потенциала как профессионалы. Данные условия определяют необходимость активного инвестирования в образование, поддержку систему профессиональной подготовки и разработку обучающих программ по переподготовке работников управленческой сферы.



Рис. 1. Системное взаимодействие человеческого капитала и цифровой экономики на муниципальном уровне



*Рис. 2. Образовательные векторы развития человеческого капитала в условиях функционирования цифровой экономики*

Определение образовательных векторов в системе муниципального управления, безусловно, будет способствовать развитию человеческого капитала. На рисунке 2 сформированы ключевые образовательные векторы развития человеческого капитала в условиях функционирования цифровой экономики и раскрыты их характеристики.

Необходимо отметить, что инвестирование в человеческий капитал в виде образования, обучения и повышения квалификации является позитивной предпосылкой для достижения высоких результатов в муниципальном управлении. Безусловно, качество человеческого капитала отражает процесс эффективности муниципального управления. Однако чтобы оценить качество человеческого капитала, необходимо учитывать ряд определенных факторов, а именно уровень образования и квалификацию сотрудников. В то же время высокое качество образования и наличие специальных навыков персонала организаций позволяют эффективно решать поставленные управленческие задачи.

Следующий фактор, который следует выделить при оценке человеческого капи-

тала – это лидерские качества и мотивацию сотрудников. Так, например, наличие лидерских качеств сотрудников способствует формированию эффективной команды единомышленников в рамках коллектива и помогает дальнейшему достижению реализации поставленных целей и миссии организации. В свою очередь, высокая мотивированность сотрудников сказывается на росте уровня производительности и результативности осуществляемой деятельности. И, наконец, третьим фактором оценки человеческого капитала является наличие развитых коммуникационных навыков и компетенций сотрудников.

Важно подчеркнуть, что повышение уровня развития человеческого капитала способно улучшить эффективность деятельности самих муниципальных организаций, так как высокопрофессиональные и мотивированные сотрудники будут, соответственно, разрабатывать адекватные стратегии, принимать научно-обоснованные управленческие решения и успешно реализовывать инновационно-исследовательские проекты.



Рис. 3. Стратегические приоритеты развития человеческого капитала в системе муниципального управления Башкортостана

Безусловно, от того, насколько эффективно используются знания, навыки и опыт сотрудников муниципальных органов управления, непосредственно зависит не только качество принимаемых управленческих решений, но и успешность самой реализации стратегических целей развития территориальных образований.

Проведение контент-анализа позволило выделить стратегические приоритеты развития человеческого капитала в системе муниципального управления Башкортостана как одного из ключевых федеральных субъектов нашей страны применительно к сферам образования и здравоохранения (рис. 3).

В результате достижение сформированных стратегических приоритетов позволит существенно повысить уровень развития человеческого капитала в системе управления муниципалитетами республики.

### Заключение

Можно резюмировать, что муниципальное управление человеческим капиталом является ключевой составляющей эффективной деятельности органов местного самоуправления. Безусловно, качество работы городских и сельских управленческих структур непосредственно зависит от компетентности, мотивации и профессионализма сотрудников. В свою очередь, эффективное

управление человеческим капиталом помогает создать комфортную и благоприятную рабочую среду, привлечь талантливых и высококвалифицированных специалистов и обеспечить наиболее полноценное функционирование всех подразделений организаций муниципалитетов.

На наш взгляд, грамотное и оптимальное использование человеческого капитала позволит существенно снизить бюрократические процедуры, повысить качество принимаемых управленческих решений

и обеспечит благоприятные условия для жизнедеятельности населения муниципалитетов. Однако при этом необходимо уделять больше внимания развитию и поддержке человеческого капитала сотрудников на основе повышения уровня самообразования, тренингов и мотивации. Все эти меры будут способствовать повышению эффективности работы органов местного самоуправления и результативности предоставляемых муниципальных услуг городским и сельским жителям.

*Библиографический список*

1. Бутко Г.П., Поротников П.А., Набоков В.И., Низамов С.С. Формирование конкурентного кадрового потенциала системой высшего образования // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 2. С. 97-104.
2. Стовба Е.В., Габдулхаков Р.Б., Иванов С.Е., Стовба А.В., Мешкова Н.Г. Современная финансовая политика региона как фактор развития человеческого капитала (на примере Республики Башкортостан) // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 9. С. 107-115.
3. Douglas S. Building organizational resilience through human capital management strategy // Development and Learning in Organizations: An International Journal. 2021. Vol. 35, Is. 5. P. 19-21.
4. Higa K., Nonaka R., Tsurumi T., Managi Sh. Migration and human capital: Evidence from Japan // Journal of the Japanese and International Economies. 2019. Vol. 54. P. 101051.
5. Iwamoto H., Takahashi M. A Quantitative Approach to Human Capital Management // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2015. Vol. 172. P. 112-119.
6. Stovba E.V., Stovba A.V., Nizamov S.S., Yapparova E.N. Development of rural areas of bashkortostan in conditions of digital economy formation // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS. 2019. P. 2964-2971.
7. Tomei J., Oliveira L.L., Ribeiro C.O., Ho L.L., Montoya L.G. Assessing the relationship between sugarcane expansion and human development at the municipal level: A case study of Mato Grosso do Sul, Brazil // Biomass and Bioenergy. 2020. Vol. 141. P. 105700.
8. Usman A., Wirawan H., Zulkifli. The effect of human capital and physical capital on regional financial condition: the moderating effect of management control system // Heliyon. 2021. Vol. 7. Is. 5. P. e06945.
9. Yero E.J.H., Sacco N.C., Nicoletti M.C. Effect of the Municipal Human Development Index on the results of the 2018 Brazilian presidential elections // Expert Systems with Applications. 2021. Vol. 168. P. 114305.
10. Zaborovskaia O., Nadezhina O., Avduevskaya E. The Impact of Digitalization on the Formation of Human Capital at the Regional Level // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2020. Vol. 6, Is. 4. P. 184.