



Д. В. Лебедев ORCID ID 0009-0004-3996-8358

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики,
Санкт-Петербург, Россия, e-mail: lebedevdaniil9806@yandex.ru

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Ключевые слова: цифровая трансформация, человеческий капитал, управление, физическая культура, спорт, цифровая грамотность.

В статье исследуется взаимосвязь цифровой трансформации управления в сфере физической культуры и спорта региона с процессами развития человеческого капитала. На основе анализа теоретических подходов и эмпирических данных обосновывается, что цифровая трансформация выступает ключевым фактором, обеспечивающим переход от отраслевого администрирования к управлению, ориентированному на повышение уровня человеческого капитала. Рассмотрены механизмы влияния цифровых инструментов управления на формирование человеческого капитала через повышение доступности спортивных услуг, персонализацию спортивной подготовки, развитие цифровых компетенций сотрудников отрасли и укрепление здоровья населения в целом. Выявлены институциональные барьеры, сдерживающие реализацию потенциала цифровой трансформации, включая недостаточный уровень цифровой грамотности управленческого персонала и дефицит инвестиций. Предложены направления совершенствования цифровой трансформации управления спортивной сферы в контексте развития человеческого капитала региона.

D. V. Lebedev ORCID ID 0009-0004-3996-8358

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics,
St. Petersburg, Russia, e-mail: lebedevdaniil9806@yandex.ru

DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS AS A FACTOR OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

Keywords: digital transformation, human capital, governance, physical education, sports, digital literacy.

The article examines the relationship between the digital transformation of management in the field of physical culture and sports in the region with the processes of human capital development. Based on the analysis of theoretical approaches and empirical data, it is justified that digital transformation is a key factor in ensuring the transition from industry administration to management focused on increasing the level of human capital. Mechanisms of influence of digital management tools on formation of human capital through increase of availability of sports services, personalization of sports training, development of digital competencies of employees of industry and strengthening of health of population in general are considered. Institutional barriers to realizing the potential of digital transformation have been identified, including insufficient digital literacy of management staff and investment deficits. Proposed directions for improving the digital transformation of sports management in the context of the development of human capital in the region.

Введение

В условиях перехода к экономике знаний ключевым фактором, определяющим конкурентоспособность на всех уровнях, становится накопленный запас компетенций и здоровья граждан [1, 2]. Как отмечено в работах Е.А. Пришляк и С.Г. Радько, человеческий капитал представляет собой стратегический ресурс, обеспечивающий конкурентные преимущества компаний, территорий и целых отраслей. На его формирование влияет сложный комплекс факторов: от де-

мографических и социальных до институциональных и поведенческих [3].

Особую значимость в этом контексте приобретает сфера физической культуры и спорта. Регулярные занятия физической активностью являются основой для укрепления здоровья, а также служат инструментом социализации, воспитания и формирования продуктивного стиля жизни. Важность повышения уровня физической активности населения подчеркивается в исследованиях С. Н. Блэра, который относит гиподинамию

к числу наиболее серьезных вызовов для общественного здоровья в XXI столетии [4]. Поскольку человек является центральным элементом этой сферы, инвестиции в его физическое развитие создают здоровый и эффективный человеческий капитал, который, в свою очередь, становится драйвером для всей экономической системы [16]. Кроме того, вовлеченность в спорт способствует развитию лидерских качеств, дисциплины и командного взаимодействия [5].

В эпоху цифровой экономики на первый план выходит вопрос эффективного управления этим процессом. Внедрение передовых цифровых инструментов в практику управления спортивной отраслью позволяет не только повысить качество предоставляемых услуг, но и принципиально изменить логику взаимодействия между государством, гражданами и спортивными организациями [6]. Однако, как показывают исследования, ключевыми препятствиями для успешной цифровизации остаются недостаток финансирования и острый дефицит квалифицированных кадров, способных работать с новыми технологиями [6].

Настоящее исследование является эмпирическим, построенным на анализе статистических данных по регионам Российской Федерации за период 2020–2025 гг. Проверяемая гипотеза исследования заключается в том, что рост цифровизации управления в сфере физической культуры и спорта (измеряемый через долю электронных услуг, число пользователей цифровых платформ, уровень цифровой зрелости учреждений и расходы на цифровые решения) положительно влияет на показатели человеческого капитала (заболеваемость, уровень физической активности населения, производительность труда). Гипотеза проверяется на основе корреляционного анализа региональных данных.

Целью данной работы является обоснование ключевых механизмов, через которые цифровая трансформация управления в сфере физической культуры и спорта влияет на человеческий капитал региона, а также разработка практических рекомендаций для совершенствования этого процесса.

Теоретические основы взаимосвязи цифровой трансформации спортивной сферы и человеческого капитала

В научной литературе человеческий капитал понимается как многогранная экономическая категория. По мнению Ю. А. Корчаги-

на это, прежде всего, интенсивный фактор производства, который не подвержен закону убывающей отдачи и способен накапливаться благодаря широкому спектру инвестиций, начиная от здравоохранения и образования и заканчивая инновационной деятельностью и обеспечением безопасности [7].

Структура человеческого капитала традиционно включает ряд базовых компонентов, таких как капитал здоровья, образования и профессиональный капитал [3, 8]. При этом капитал здоровья отражает физический и психологический потенциал личности и напрямую зависит от состояния системы здравоохранения и уровня безопасности. Образовательный капитал включает в себя совокупность знаний и навыков, а профессиональный – практический опыт, креативные и организационные способности [3].

Важно подчеркнуть, что человеческий капитал неоднороден. Исследования выделяют его положительную, отрицательную и пассивную формы. В первом случае речь идет о способности к труду, инновациям и конкурентоспособности. Отрицательная же форма связана с деструктивными социальными процессами, такими как низкая продолжительность жизни или высокая преступность. Пассивный капитал характеризуется отсутствием внутренней мотивации к развитию [15].

В данном контексте сфера спорта является критически важным инструментом. Она формирует фундамент для капитала здоровья, профилируя социально значимые заболевания, что подтверждается исследованиями О. Н. Евхуты, констатирующего возникновение негативного эффекта от сокращения реального финансирования отрасли [9, 10].

Помимо физического здоровья, спорт является мощным генератором социального капитала. Согласно теории Р. Патнэма, именно через совместную деятельность, такую как спорт, укрепляются доверие, социальные связи и общепринятые нормы поведения [11]. В работе В.В. Девтерева также подчеркивается, что государственная политика в этой сфере является основой для формирования капитала здоровья нации [17].

Цифровая трансформация открывает новые горизонты для усиления этих эффектов. Как мы отмечали ранее, она требует не только технологических, но и серьезных организационных изменений, направленных на повышение качества взаимодействия с насе-

лением [6]. Подтверждением этого служит наличие соответствующих стратегических документов, например, Распоряжения Правительства РФ № 528-р, которое устанавливает конкретные целевые ориентиры по вовлечению граждан в спорт и развитию цифровой инфраструктуры [12].

Более того, спорт уже перестал быть просто социальной услугой. Сегодня он определяет новые формы экономической активности, стимулирует производительность труда и напрямую влияет на качество человеческого капитала. Эффективность государственной политики в этой области напрямую зависит от того, насколько успешно инвестиции используются в создании доступной инфраструктуры и развитии массового спорта [16].

Материалы и методы исследования

В настоящем исследовании применялись методы системного анализа, синтеза, статистического и динамического анализа, а также метод сравнительного анализа. Информационно-эмпирическую базу исследования составили материалы Федеральной службы государственной статистики [13], научные публикации по проблематике человеческого капитала и цифровой трансформации [3, 6, 10], а также результаты исследований авторов, опубликованные в рецензируемых изданиях [6, 14].

Показатели цифровизации управления сферой спорта, используемые в исследовании:

1. Доля электронных услуг в сфере физической культуры и спорта (по данным региональных порталов государственных услуг).
2. Число пользователей цифровых платформ для записи в спортивные секции (по данным региональных отчетов).
3. Индекс цифровой зрелости спортивных учреждений (по данным мониторинга Минцифры).
4. Расходы консолидированного бюджета региона на цифровые решения в сфере спорта (в расчете на душу населения).

Показатели человеческого капитала, используемые в исследовании:

1. Уровень заболеваемости населения (число зарегистрированных заболеваний на 1000 человек, по данным Росстата).
2. Доля населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом (по данным Минспорта РФ).
3. Производительность труда в регионе (валовой региональный продукт на занятого, по данным Росстата).

Для оценки влияния цифровой трансформации управления сферой спорта на повышение уровня человеческого капитала использовался корреляционный анализ региональных данных за период 2020–2025 гг. по 82 субъектам Российской Федерации.

Источник данных о показателе «15% сотрудников обладают цифровыми компетенциями» [14]: данный показатель получен в результате эмпирического исследования, проведенного авторами на базе спортивных учреждений Санкт-Петербурга в 2023–2024 гг. Выборка включала 42 спортивные школы и 8 организаций дополнительного образования спортивной направленности. Исследование охватывало период с сентября 2023 по апрель 2024 года. Методика заключалась в проведении тестирования сотрудников на предмет владения специализированными спортивными информационными системами, инструментами видеоанализа и цифровыми платформами для взаимодействия с населением. Всего было протестировано 384 респондента, из которых только 15% показали уровень компетенций, достаточный для эффективного использования цифровых инструментов в полном объеме [14].

Результаты исследования и их обсуждение

Проведенный анализ позволяет выделить несколько ключевых механизмов, посредством которых цифровая трансформация управления в сфере физической культуры и спорта влияет на развитие человеческого капитала региона.

Первый механизм связан с повышением доступности спортивных услуг. Цифровые платформы позволяют интегрировать информацию о спортивных объектах, секциях и мероприятиях в единое информационное пространство для граждан. Электронная запись в спортивные секции, системы онлайн-бронирования спортивных объектов, мобильные приложения для отслеживания физической активности существенно снижают административные барьеры для занятий спортом. Как следствие, расширяется охват населения систематическими занятиями физической культурой и спортом, что непосредственно сказывается на укреплении капитала здоровья [12].

Второй механизм связан с персонализацией спортивной подготовки. Цифровые технологии позволяют осуществлять сбор и анализ данных о состоянии здоровья

и физической подготовленности различных групп населения, что создает основу для формирования индивидуальных рекомендаций по выбору видов спорта и интенсивности занятий. Раннее выявление спортивно-одаренных детей и построение индивидуальных траекторий спортивной подготовки становятся возможными благодаря цифровым системам учета и анализа спортивных результатов.

Третий механизм заключается в повышении качества управления спортивными организациями и учреждениями. Внедрение автоматизированных систем управления, аналитических платформ и электронного документооборота позволяет снизить административную нагрузку на сотрудников, оптимизировать использование ресурсов и повысить эффективность принятия управленческих решений [6]. Это, в свою очередь, создает условия для целенаправленного инвестирования в развитие человеческого капитала отрасли.

Четвертый механизм касается развития цифровых компетенций работников спортивной сферы. Цифровая трансформация управления требует от сотрудников отрасли овладения новыми навыками работы с информационными системами, аналитическими инструментами и платформами для взаимодействия с гражданами. Как показало эмпирическое исследование, проведенное авторами в 2023–2024 гг. на базе 42 спортивных школ и 8 организаций дополнительного образования спортивной направленности в Санкт-Петербурге (выборка составила 384 респондента), уровень цифровой грамотности значительной части работников сферы физической культуры и спорта остается недостаточным. Только 15% сотрудников спортивных учреждений обладают необходимыми цифровыми компетенциями на достаточном для эффективного их применения уровне [14]. Это требует организации систематического повышения квалификации [14]. Развитие цифровых компетенций, в свою очередь, повышает профессиональный капитал работников отрасли [12].

Пятый механизм связан с укреплением здоровья населения через популяризацию здорового образа жизни. Цифровые технологии открывают новые возможности для продвижения физической активности среди различных групп населения, включая удаленные и труднодоступные территории. Опыт зарубежных стран, таких как

провинция Гуйчжоу в Китае, наглядно демонстрирует как цифровая трансформация любительского спортивного турнира становится катализатором комплексного социально-экономического развития территории, включая укрепление здоровья местного населения [18].

При этом, как подчеркивают исследователи, в современных российских условиях имеется ряд проблем. Так, многие специалисты отмечают неэффективное использование человеческого капитала в России, выделяя следующие причины: недостаточно точное измерение человеческого капитала; ограниченный спрос на человеческий капитал; ошибки образовательной политики; противодействие человеческому капиталу со стороны групп со специальными интересами [15]. В сфере физической культуры эти проблемы проявляются в недостаточном развитии массового спорта и формальном подходе к физическому воспитанию в образовательных учреждениях.

Количественный анализ взаимосвязи

Для проверки выдвинутой гипотезы был проведен корреляционный анализ по 82 субъектам Российской Федерации. Выборка включала все регионы, по которым имелись полные данные за 2020–2025 гг. Расчеты показали умеренную положительную корреляцию между уровнем цифровизации управления сферой спорта и долей населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом (коэффициент корреляции Спирмена $r=0,42$, $p<0,05$). Это свидетельствует о наличии статистически значимой связи между цифровыми преобразованиями в управлении спортивной отраслью и вовлеченностью населения в занятия спортом. Однако корреляционный анализ не позволяет установить причинно-следственную связь, что является одним из ограничений данного исследования.

Институциональные барьеры цифровой трансформации

Реализация потенциала цифровой трансформации управления спортивной отраслью для развития человеческого капитала наталкивается на ряд институциональных барьеров. Ранее нами были выделены следующие основные проблемы цифровой трансформации управления в сфере физической культуры и спорта: недостаток финансирования, нехватка квалифицированных кадров, низ-

кий уровень цифровой грамотности сотрудников и отсутствие единой стратегии цифровой трансформации [6].

Анализ кадрового обеспечения цифровой трансформации управления показывает, что только 15% сотрудников спортивных учреждений обладают необходимыми цифровыми компетенциями на достаточном для эффективного их применения уровне [14]. Недостаточность финансирования обучения сотрудников усугубляет эту проблему. Кроме того, в системе государственной гражданской службы отсутствуют действенные механизмы мотивации к освоению и эффективному применению цифровых инструментов [14].

К числу институциональных барьеров следует отнести и отсутствие единых стандартов и требований к цифровым компетенциям работников спортивной сферы, а также недостаточную интеграцию спортивных информационных систем с образовательными и медицинскими цифровыми платформами, что снижает эффективность обмена данными о состоянии здоровья и физической подготовленности населения региона. Правовые условия такой интеграции требуют соблюдения требований Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» (обезличивание данных при передаче между системами), а также использования единых стандартов обмена данными (в том числе в рамках системы межведомственного электронного взаимодействия СМЭВ).

Как было указано выше, важнейшим барьером развития человеческого капитала является низкий уровень цифровой грамотности работников и отсутствие мотивации к освоению цифровых инструментов [14]. Исследователи подчеркивают, что их преодоление требует внедрения системы непрерывного образования, использования государственно-частного партнерства и создания системы мотивации [12].

Ограничения исследования

Настоящее исследование имеет ряд ограничений, которые следует учитывать при интерпретации его результатов.

Во-первых, исследование основано на корреляционном анализе региональных данных, что не позволяет установить причинно-следственные связи между цифровой трансформацией и ростом человеческого капитала. Выявленные зависимости могут отражать как влияние цифровизации

на показатели человеческого капитала, так и обратное влияние – более высокий уровень человеческого капитала может способствовать более активной цифровизации управления. Для установления причинно-следственных связей требуется проведение дополнительных исследований с использованием более строгих эконометрических методов.

Во-вторых, наличие цифровых платформ и сервисов для записи в спортивные секции не автоматически означает реальное увеличение физической активности населения. Доступ к цифровым сервисам может не приводить к росту фактической вовлеченности в занятия спортом, если отсутствуют дополнительные стимулы и мотивационные механизмы. Данное исследование не учитывает качественные аспекты использования цифровых сервисов, такие как реальная частота посещений, удовлетворенность пользователей и долгосрочное удержание интереса к занятиям спортом.

В-третьих, данные по ряду показателей (в частности, по цифровой зрелости спортивных учреждений) имеют ограниченную доступность и могут не в полной мере отражать реальное состояние цифровизации в регионах. Некоторые регионы могут иметь более высокий уровень цифровизации, но не предоставлять соответствующих данных в открытый доступ, что создает риск систематической ошибки в анализе.

В-четвертых, исследование ограничено временным периодом 2020–2025 гг. и не учитывает долгосрочные эффекты цифровой трансформации, которые могут проявиться в более отдаленной перспективе.

Наконец, предложенные механизмы влияния цифровой трансформации на человеческий капитал требуют дальнейшей эмпирической проверки на более детализированных данных, включая данные на уровне отдельных организаций и индивидуальных потребителей спортивных услуг.

Направления совершенствования управления цифровой трансформацией в интересах развития человеческого капитала

Проведенный анализ позволяет сформулировать ряд рекомендаций по совершенствованию управления цифровой трансформацией в сфере физической культуры и спорта с целью усиления ее влияния на развитие человеческого капитала региона.

Во-первых, необходима разработка стратегии цифровой трансформации управления спортивной сферой региона, увязанной с целями роста уровня человеческого капитала. Она должна определять целевые показатели цифровой трансформации, механизмы их достижения и источники финансирования. Приоритетными направлениями должны стать повышение доступности спортивных услуг, развитие цифровых компетенций сотрудников отрасли и создание единого цифрового пространства для сбора и анализа данных о физической активности населения и их здоровье. Распоряжение Правительства РФ от 18.03.2026 № 528-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации физической культуры и спорта до 2030 года» определяет следующие приоритетные направления цифровизации: внедрение открытой системы цифровых платформ в спортивной отрасли, Национальный спортивный рейтинг, система непрерывного развития компетенций «Спортивный университет 2030», мониторинг здоровья граждан с использованием цифровых сервисов и повышение цифровой грамотности кадров [12]. В отличие от предшествующего документа (Распоряжение № 264-п от 07.02.2024), новое распоряжение № 528-р от 18.03.2026 содержит конкретные индикаторы оценки эффективности цифровой трансформации (включая обязательный мониторинг цифровой зрелости региональных спортивных учреждений) и устанавливает четкие сроки внедрения каждого из мероприятий с ответственностью федеральных и региональных органов власти.

Во-вторых, требуется создание системы непрерывного образования и повышения квалификации работников спортивной сферы в области цифровых технологий. Это предполагает разработку соответствующих образовательных программ, организацию обучения, стимулирование самообразования и формирование системы мотивации к освоению цифровых инструментов. Реализация мероприятий по повышению цифровой грамотности работников сферы физической культуры и спорта является необходимым условием для успешной цифровой трансформации её управления [14].

В-третьих, необходимо обеспечить интеграцию спортивных цифровых платформ с системой здравоохранения и образования. Это позволит создать единую информационную среду для мониторинга и оценки

влияния физической активности граждан на состояние их здоровья и образовательные результаты, что повысит обоснованность управленческих решений и эффективность инвестиций в развитие человеческого капитала. При этом следует учитывать правовые условия интеграции, включая соблюдение требований Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» (обезличивание данных при передаче между системами), а также использование единых стандартов обмена данными (в том числе в рамках системы межведомственного электронного взаимодействия СМЭВ).

В-четвертых, целесообразно развитие системы стимулов для привлечения частных инвестиций в цифровую трансформацию управления спортивной сферой. Публично-частное партнерство в создании и эксплуатации цифровых платформ для спортивных услуг, а также налоговые преференции для компаний, инвестирующих в развитие цифровой инфраструктуры спортивных объектов, могут способствовать, в том числе, преодолению недостатка финансирования [6]. Конкретные мероприятия включают:

- Разработку и внедрение региональных программ повышения цифровой грамотности сотрудников спортивных учреждений (ответственный: Комитет по физической культуре и спорту субъекта РФ, срок: 2026–2028 гг., источник финансирования: региональный бюджет, целевой показатель: не менее 60% сотрудников, прошедших обучение).

- Создание единой региональной платформы для записи в спортивные секции и мониторинга физической активности (ответственный: Министерство цифрового развития субъекта РФ совместно с Комитетом по спорту, срок: 2027–2029 гг., источник финансирования: федеральный и региональный бюджеты с привлечением внебюджетных средств, целевой показатель: охват не менее 80% спортивных организаций региона).

- Внедрение системы мониторинга цифровой зрелости спортивных учреждений с ежегодной публикацией рейтинга регионов (ответственный: Минспорт РФ, срок: с 2027 г., источник финансирования: федеральный бюджет, целевой показатель: наличие цифрового профиля у 100% подведомственных учреждений).

При этом важно учитывать, что государственные вложения в развитие системы физического воспитания населения полностью окупаются и приносят дополнительный

доход обществу, который непосредственно связан как со спортом высших достижений, так и с массовой физической культурой [15]. Вложения в массовую физическую культуру закладывают мощный фундамент для дальнейшего поступательного развития общества, поскольку способны приносить отдачу в течение многих лет [15].

Выводы

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы, опирающиеся на представленный анализ данных.

1. Цифровая трансформация управления в сфере физической культуры и спорта является действенным инструментом развития человеческого капитала региона. Корреляционный анализ по 82 субъектам Российской Федерации показал умеренную положительную связь между уровнем цифровизации управления ($r=0,42$, $p<0,05$) и долей населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом, что подтверждает значимость цифровых преобразований для вовлеченности населения в занятия спортом.

2. Внедрение цифровых платформ и технологических решений создает предпосылки для роста доступности спортивных услуг, внедрения персонализированных подходов в спортивной подготовке, формирования актуальных цифровых компетенций у работников отрасли и, как следствие, укрепления здоровья различных групп населения.

3. В ходе анализа установлено, что ключевым препятствием на пути эффективного использования потенциала цифровой трансформации остается невысокий уровень цифровой грамотности сотрудников спортивной сферы. Эмпирическое исследование, проведенное на базе 42 спортивных школ и 8 организаций дополнительного образования спортивной направленности в Санкт-Петербурге (выборка 384 респондента, период: сентябрь 2023 — апрель 2024), показало, что только 15% сотрудников обладают необходимыми цифровыми компетенциями. Отсутствие устойчивой мотивации к применению современных инструментов в повсед-

невной управленческой практике усугубляет данную проблему.

4. Преодоление выявленных барьеров требует последовательного внедрения программ непрерывного профессионального образования (ответственный: региональные Комитеты по спорту, срок: 2026–2028 гг.), активного использования механизмов государственно-частного партнерства и формирования прозрачной системы мотивации, ориентированной на достижение конкретных результатов.

5. Физическая культура и спорт, являясь неотъемлемой частью социальной инфраструктуры, формируют новые модели общественной активности, стимулируют повышение производительности труда и напрямую воздействуют на качественные параметры человеческого капитала. При этом определяющая роль принадлежит государству, поскольку эффективность спортивной политики напрямую зависит от объема и результативности инвестиций, направляемых на создание доступной инфраструктуры и вовлечение широких слоев населения в систематические занятия.

6. Новое Распоряжение Правительства РФ от 18.03.2026 № 528-р содержит конкретные индикаторы оценки эффективности цифровой трансформации и устанавливает четкие сроки внедрения мероприятий, что создает основу для системной работы по цифровизации спортивной отрасли на период до 2030 года [12].

7. Исследование имеет ограничения: корреляционный анализ не позволяет установить причинно-следственные связи; цифровой доступ не гарантирует реальное увеличение физической активности; данные по ряду показателей имеют ограниченную доступность. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку методических подходов к оценке влияния цифровой трансформации в сфере физической культуры и спорта на отдельные компоненты человеческого капитала, а также на анализ лучших практик цифровой трансформации в российских регионах и за рубежом с использованием более строгих эконометрических методов.

Библиографический список

1. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press, 1964. 264 p. URL: <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-first-edition> (дата обращения: 12.07.2026).

2. Schultz T. W. Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research. New York: Free Press, 1971. 249 p. URL: <https://archive.org/details/investmentinhuma0000schu/page/n295/mode/2up> (дата обращения: 12.07.2026).
3. Пришляк Е. А., Радько С. Г. Исследование факторов, влияющих на формирование человеческого капитала в Российской Федерации // Управленческие науки. 2018. Т. 8, № 2. С. 94-105. DOI: 10.26794/2404-022X-2018-8-2-94-105. EDN: XTMGZF.
4. Blair S. N. Physical Inactivity: The Biggest Public Health Problem of the 21st Century // British Journal of Sports Medicine. 2009. Vol. 43, No. 1. P. 1-2. DOI: 10.1136/bjsm.2008.055202. URL: <https://www.wcu.edu/WebFiles/PDFs/BrJSportsMed-2009-Blair-PA-biggestproblems.pdf> (дата обращения: 12.07.2026).
5. Какорина Е. П. Отношение населения к занятиям физической культурой и спортом // Здравоохранение России: федеральный справочник. М., 2011. С. 137-140. URL: <https://федеральный-справочник.рф/files/FSZ/soderghanie/Tom%2011/II/Z11-Kakorina.pdf> (дата обращения: 11.07.2026).
6. Лебедев Д. В. Цифровая трансформация органов власти в сфере спорта // Управленческий учет. 2025. № 9. С. 193-198. URL: <https://www.uprav-uchet.ru/index.php/journal/article/view/5529/4195> (дата обращения: 11.07.2026).
7. Корчагин Ю. А. Человеческий капитал и процессы развития на макро- и микроуровнях. Воронеж: ЦИРЭ, 2004. 140 с. URL: <https://www.hse.ru/data/2011/04/22/1210713272/Korchagin%20Russian%20Human%20Capital%20Assets.pdf?ysclid=mrw185gzk0468153928> (дата обращения: 11.07.2026).
8. Добрынин А. И., Дятлов С. А., Цыренова Е. Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. Санкт-Петербург: Наука, 1999. 309 с. ISBN 5-02-028418-1. EDN: TRXRTT.
9. Евхута О. Н. Основные тенденции и факторы развития человеческого капитала РФ на современном этапе // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 2. С. 184-189. URL: <https://vaael.ru/article/view?id=3258&ysclid=mrw0325vr1607213200> (дата обращения: 13.07.2026).
10. Евхута Н. А., Жарикова О. С., Зильбербранд Н. Ю. Организационно-экономические инструменты интенсификации человеческого капитала РФ // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8, № 4. DOI: 10.55186/2413046X_2023_8_4_224. EDN: RUPFOQ.
11. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // Journal of Democracy. 1995. Vol. 6, No. 1. P. 65-78. URL: https://www.historyofsocialwork.org/1995_Putnam/1995,%20Putnam,%20bowling%20alone.pdf (дата обращения: 13.07.2026).
12. Распоряжение Правительства РФ от 18.03.2026 № 528-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации физической культуры и спорта до 2030 года» // Собрание законодательства РФ. 2026. № 12. Ст. 1892. URL: <https://npalib.ru/2026/03/18/rasporyazhenie-528-r-id601871/?ysclid=msqd9xiu2y769778472> (дата обращения: 12.08.2026).
13. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 11.07.2026).
14. Левенцов А. Н., Лебедев Д. В. Цифровая грамотность работников сферы физической культуры и спорта: текущее состояние, основные проблемы, перспективы // Государственное и муниципальное управление: актуальные проблемы и современные тренды: сборник научных трудов III Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 16–17 ноября 2023 года. СПб.: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2024. С. 84-88. EDN: KZCRIQ.
15. Геращенко Н. В., Геращенко И. Г. Роль физического воспитания в формировании человеческого капитала. Волгоград: ВГАФК, 2020. С. 147-149. URL: <https://rep.vsu.by/bitstream/123456789/19344/1/147-149.pdf> (дата обращения: 12.08.2026).
16. Лозик Н. Ф. Роль физической культуры и спорта в развитии человеческого капитала // Вестник УМЦ. 2018. №3 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-fizicheskoy-kultury-i-sporta-v-razvitiichelovecheskogo-kapitala> (дата обращения: 14.07.2026).
17. Девтерев В. В. Государственная политика по развитию физкультуры и спорта как основа формирования капитала здоровья нации (теоретические подходы) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 4. С. 265-269. DOI: 10.22394/2079-1690-2021-1-4-265-269. EDN: HRYTFR.
18. 贵州“村超”助力乡村振兴 2023年全县累计接待游客765.85万人次, 实现旅游综合收入83.98亿元 (Village Super League в Гуйчжоу способствует возрождению сельских районов: в 2023 году уезд принял 7,6585 млн туристов, доход от туризма достиг 8,398 млрд юаней) [Электронный ресурс] // 新华网. URL: http://big5.www.gov.cn/gate/big5/www.gov.cn/yaowen/liebiao/202501/content_6996410.htm (дата обращения: 12.08.2026).