

# Формирование стратегии национального развития на базе концепции управления человеческим капиталом

Тебекин Алексей Васильевич 

доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор

МГИМО МИД России, Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

E-mail: Tebekin@gmail.com

**Аннотация.** Актуальность представленного исследования определяется необходимостью поиска путей выхода национальной экономики из кризиса 2020-х годов с конкурентными преимуществами, который осложнен:

- общемировыми проблемами преодоления глобального мирового экономического кризиса 2020-х годов;
- накопившимися в последние десятилетия внутренние проблемы развития национальной экономики, включая наличие значительного отставания от мировых лидеров, включая существенную утрату позиций технологического суверенитета по технологиям, с одной стороны, уходящих технологических укладов, но, с другой стороны во многом определяющие текущие возможности развития национального хозяйства за счет собственного производства;
- целенаправленное санкционное давление на российскую экономику коллективного Запада, интенсивность которого в последние годы выросла более чем на два порядка.

Целью представленного исследования является формирование стратегии эффективного развития национальной экономики на период роста экономической активности в рамках VI технологического уклада в период 2030-х годов.

Научная новизна представленного исследования заключается в обосновании того, что стратегия национального развития в 2030-е годы будет осуществляться на базе концепции управления человеческим капиталом, а также в формировании основных положений указанной стратегии.

Практическая ценность полученных результатов состоит в возможности их использования при стратегическом развитии национальной экономики в 2030-е годы посредством реализации концепции управления человеческим капиталом, инвариантной к масштабам и направлениям деятельности хозяйствующих субъектов.

**Ключевые слова:** формирование стратегии, национальное развитие, концепции управления, человеческий капитал, 2030-е годы, технологические уклады

**JEL codes:** L2, D41, L2, O11, O15

**Для цитирования:** Тебекин, А.В. Формирование стратегии национального развития на базе концепции управления человеческим капиталом /А.В. Тебекин . - Текст : электронный // Теоретическая экономика. - 2024 - №1. - С.62-74. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.01.2024)

## Введение

Несмотря на то, что достаточно много исследователей достаточно оптимистично (если не сказать инфантильно) увязали окончание мирового экономического кризиса 2020-го года с завершением активной фазы пандемии COVID-19, на самом деле очевидно, что глобальный кризис, подчиняющийся закономерностям полувековых циклов экономической активности в рамках технологических укладов достаточно инерционен, что мы и наблюдаем сегодня в мировой и национальной экономике [17].

Сегодня приходится констатировать, что классический комплекс задач управления, связанный с преодолением экономического кризиса (а именно: предвосхищение воздействий кризиса благодаря заблаговременным и точным прогнозам, прохождение кризиса с наименьшими издержками, выход из кризиса с конкурентными преимуществами [26]), в период 2020-х годов, в частности, в отечественной экономике, выполняется на неудовлетворительном уровне.

В этой связи представляется актуальной проблема формирования стратегии эффективного развития национальной экономики на период роста экономической активности в рамках VI технологического уклада в период 2030-х годов. Указанные обстоятельства и предопределили выбор темы представленного исследования.

### Цель исследования

Таким образом, целью представленного исследования является формирование стратегии эффективного развития национальной экономики на период роста экономической активности в рамках VI технологического уклада в период 2030-х годов, обеспечивающей конкурентные преимущества на мировом экономическом пространстве.

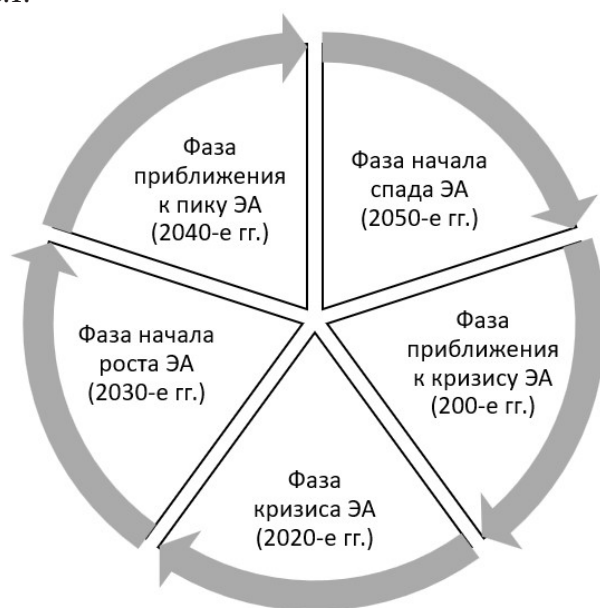
### Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили известные научные работы, посвященные проблемам формирования стратегии национального развития таких авторов как Акимов Г.А. [11], Андрианов В.Д. [12], Гнилитская Е.В. [13], Гусарова М.С. [14], Косова Л.Н., Косова Ю.А. [19], Ленчук Е.Б. [20], Подберезкин А.И. [27], Сильвестров С.Н. [29], Тренев Н.Н. [36], Шелехов А.М. [25] и др.

Методическую основу исследований также составили указы Президента РФ и решения Правительства РФ, посвященные формированию стратегии национального развития [16,39] и др.

### Основные результаты исследований

В основу проведенных исследований были положены результаты выявленных закономерностей управления социально-экономическими системами [33], в которых концепции управления, реализуемые в рамках малых циклов экономической активности (ЦЭА) К. Жугляра [7], последовательно сменяют друг друга по мере смены фаз экономической активности в рамках больших ЦЭА Н. Кондратьева [18], образуя тем самым пятифазную модель развития концепций менеджмента в рамках технологических укладов (ТУ), описание цикла которых применительно к VI-му ТУ приведено на рис.1.



**Рисунок 1** – Описание цикла концепций менеджмента в рамках технологических укладов пятифазную модель развития применительно к VI-му ТУ

Источник: составлено авторами

Представленная 5-ти фазная модель описания процессов развития современного менеджмента предполагает циклическую смену в рамках ТУ следующих фаз:

- фазу кризиса ЭА, на которой инструменты менеджмента нацелены на преодоление экономического кризиса с минимальными издержками;
- фазу начала роста ЭА, когда инструменты менеджмента направлены на поиск путей наиболее быстрого развития;
- фазу приближения к пику ЭА, когда за счет использования избранных инструментов

менеджмента обеспечиваются наиболее высокие темпы развития;

- фазу начала спада ЭА, когда инструменты менеджмента нацелены на локализацию издержек за счет использования хорошо зарекомендовавших себя стандартизованных подходов к управлению;

- фазу приближения к экономическому кризису ЭА, на которой инструменты менеджмента одновременно нацелены и на локализацию всех видов издержек, и на определения рациональных путей преодоления кризиса, и на поиск перспективных путей выхода из кризиса.

Результаты авторской разработки динамики фаз ТУ и соответствующих им концепций менеджмента в рамках III-VI ТУ на баз материалов [33] представлена в табл.1.

**Таблица 1** – Динамика фаз ТУ и соответствующих им концепций менеджмента в рамках III-VI ТУ

		Большие ЦЭА Н.Д. Кондратьева и соответствующие им ТУ			
		1870-1920-е гг. – тре-тий ТУ	1920-1970-е гг. – чет-вертый ТУ	1970-2020-е гг. – пя-тый ТУ	2020-2070-е гг. – ше-стой ТУ
Фазы ТУ, опреде-ляемые малыми ЦЭА К. Жугляра	Фаза кри-зиса, со-ответ- ствующая области минимума ЭА	1870-е гг. Нача-ло фор- мирова-ния кон-цепции научного управле-ния	1920-е гг. Концепция админи- стративного управления	1970-е гг. Концеп- ция ситуа- ционного подхода к управле-нию	2020-е гг. Концепция комбина- торного подхода к управле-нию
	Фаза начало подъема ЭА	1880-е гг. Фор- мирова-ния ос-новных положе-ний концеп-ции научного управле-ния	1930-е гг. Концепция управления с позиций психологии и человече-ских отно-шений	1980-е гг. Концеп-ция куль-туры управле-ния	2030-е гг. Концепция управления на основе использо- вания че- ловеческо-го капитала
	Фаза при- ближение к пику ЭА	1890-е гг. За-верше- ние форми- рования концеп-ции научного управле-ния	1940-е гг. Концепция эмпириче- ского или прагмати- ческого управления	1990-е гг. Концеп- ция инно- вационно-го подхода к управле-нию	2040-е гг. Концепция управления на основе использо- вания ин- теллекту- ального ка-питала
	Фаза начала спада ЭА после прохож-дения пи-ка	1900-е гг. Реа-лизация концеп-ции научного управле-ния	1950-е гг. Концепция системного подхода к управлению	2000-е гг. Концеп-ция управле-ния по це-лям	2050-е гг. Концепция управления интеллек- туальным капиталом организа-ции на ос-нове си-стемного подхода

		Большие ЦЭА Н.Д. Кондратьева и соответствующие им ТУ			
		1870-1920-е гг. – тре-тий ТУ	1920-1970-е гг. – чет-вертый ТУ	1970-2020-е гг. – пя-тый ТУ	2020-2070-е гг. – ше-стой ТУ
	Фаза быстрого спада ЭА при приближении к экономическому кризису	1910-е гг. Развитие концепции научного управления	1960-е гг. Концепция поведенческого подхода к управлению	2010-е гг. Концепция управления на основе информационных технологий	?

Источник: составлено авторами

Анализ закономерностей развития концепций менеджмента в фазе начала подъема ЭА (см. табл.1) показывает, что все они базируются на осознании менеджментом организации того, что главной движущей силой роста экономической активности после фазы преодоления кризиса (рис.1) является совокупность знаний, умений и навыков сотрудников организации, обеспечивающих ее эффективное развитие.

При этом, если в фазе кризиса ЭА (см. рис.1) у менеджмента (причем как предприятий на микроуровне, так и государств на макроуровне) происходит осознание несоответствия между уровнем развития производительных сил и характером сложившихся производственных отношений по К. Марксу [21], то в фазе начала роста ЭА у менеджмента предприятий и организаций приходит осознание того, что люди (сотрудники) – это главная ценность (человеческий капитал [3,8,9]) управляемой системы, но возможности материального поощрения их труда еще отстают от уровня затрат этого труда, в связи с чем и идет активный поиск технологий и инструментов нематериального поощрения труда.

Это касается и развития менеджмента 1880-х годов, когда Г. Таун настаивал на возможности использовании огромного потенциала инженеров при обогащении их экономическими знаниями [10], чем очень впечатлил основоположника школы научного управления Ф. Тейлора [34].

Это касается и развития концепций менеджмента в 1930-е годы, когда Э. Мейо в рамках Хоторнского эксперимента [2] продемонстрировал, что и поведение человека в организации, и результаты его труда полностью зависят от социальных условий, в которых ему (человеку) приходится находиться в рамках этой организации, а также от отношений, складывающихся как между рабочими, так и между рабочими и управленцами (менеджерами) [5].

Ставка на человеческий потенциал при обеспечении эффективного развития предприятий являлась доминирующей и в концепции менеджмента 1980-х годов, когда в условиях жесткой товарной конкуренции при насыщении рынка в период роста экономической активности на первый план стали выходить преимущества в культуре управления, включающей повышение культуры взаимоотношений: между сотрудниками, между руководителями и сотрудниками, а также между фирмами-стейкхолдерами.

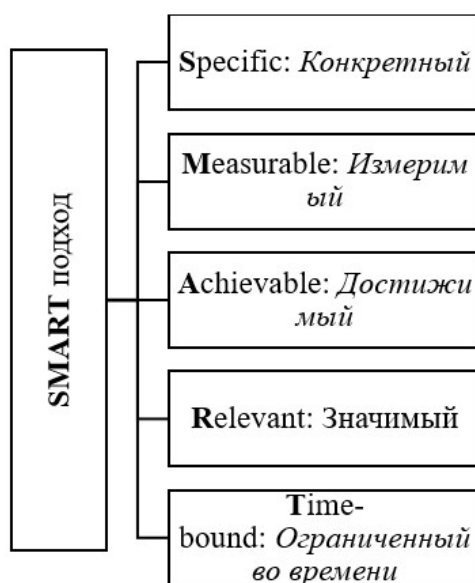
Также было обосновано [32], что в развитии менеджмента 2030-х гг. будет доминировать концепция на основе использования человеческого капитала, поскольку именно человек как генератор новых знаний способен обеспечить интенсивный экономический рост предприятия в рамках развития VI-го ТУ постиндустриальной экономики [32].

Не случайно в последние десятилетия начинают активно развиваться креативные индустрии [6], базирующиеся:

- во-первых, на использовании высоких технологий, которые основаны открытиях из различных областей знаний (т.е. на основе межотраслевых исследований);
- во-вторых, на высокой доле креативной составляющей человеческого труда;

- в-третьих, на острой необходимости наращивания на большой объем уже существующих знаний, которыми должен владеть сотрудник, новыми знаниями, которые должны генерировать сотрудники.

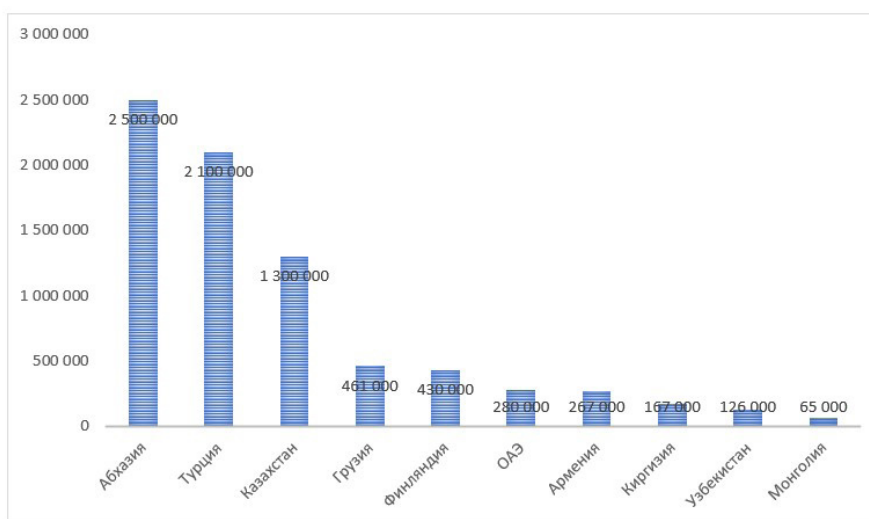
В качестве ключевой проблемы реализации концепции на основе использования человеческого капитала при мотивации менеджментом сотрудников к достижению более высоких результатов в деятельности организации (как на микро-, так и на макро-, то есть национальном уровне), описываемой с точки зрения SMART подхода как метода постановки целей развития управляемой системы, который помогает выбрать формулировку желаемого результата, дает осознание выбранного направления и помогает организовать процесс достижения целей [4] (рис.2) является, в первую очередь определение значимых и конкретных целей.



**Рисунок 2** – Составляющие SMART подхода

Источник: составлено авторами

Если анализировать итоги развития Российской Федерации в 2022 году, то следует отметить, что одной из серьезных проблем этого периода явился отток населения из страны пример статистики, которого за III квартал 2022 года [30] представлен на рис.3.



**Рисунок 3** – Статистика выехавших людей из России в III квартале 2022 года в разные страны

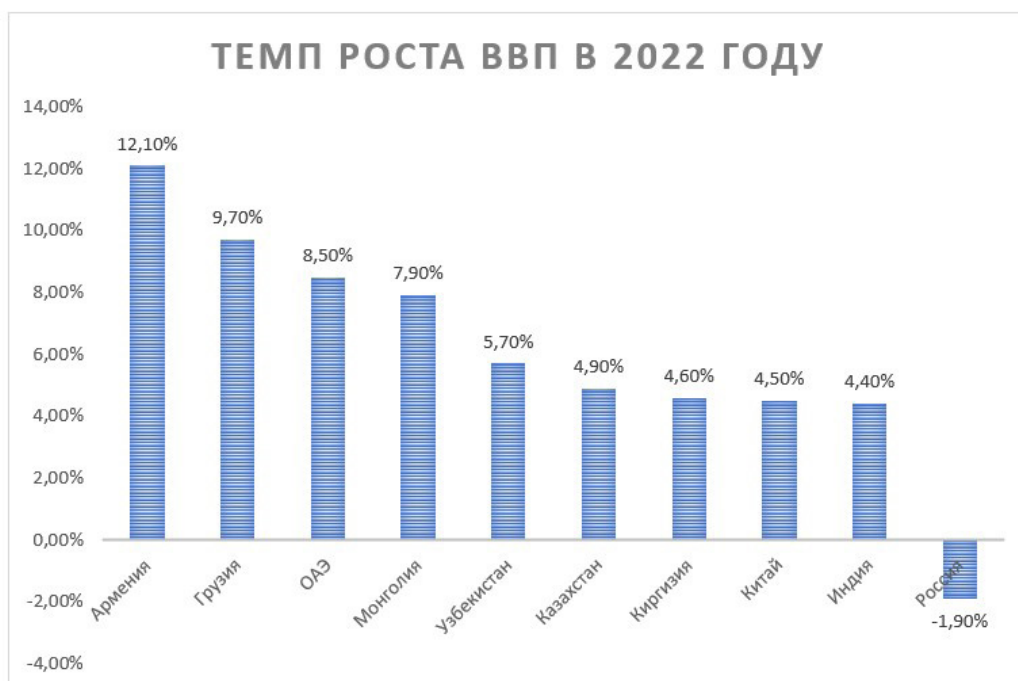
Источник: составлено авторами

Можно сколь угодно много дискутировать по поводу причин отъезда россиян из страны в 2022 году (отдых, рабочие командировки, учеба и т.д.) [24].

Но при этом сложно отрицать, что именно достаточно массовый отъезд за рубеж россиян наиболее экономического возраста укрепил экономики (на 10%) и национальные валюты (на 20-30%) таких бывших республик СССР как Армения и Грузия [22]. И это явная недоработка менеджеров, отвечающих за отечественную внутреннюю политику на уровне государства.

Разумеется, что мигрировавшие в 2022 году в Армению, Грузию и другие страны россияне в подавляющем большинстве случаев продолжили работать удаленно в своих прежних компаниях, с которыми и связаны их доходы. Но при этом расходы мигрировавшие россияне (на жилье, питание, транспорт, связь и т.д.) производят именно в станах пребывания, развивая их потребительский рынок и поднимая национальные экономики.

Соотношение темпов роста ВВП за последний год в Российской Федерации и странах, в которых наблюдалась наибольшая миграция россиян (в первую очередь в страны-бывшие республики СССР), а также традиционно быстро растущих экономики Китая и Индии [35] представлено на рис.4.



**Рисунок 4** – Соотношение темпов роста ВВП за 2022 год в Российской Федерации, в странах, в которых наблюдалась наибольшая миграция россиян, а также в Китае и Индии

Источник: составлено авторами

Следует отметить, что все это происходит на фоне неблагоприятной демографической ситуации в Российской Федерации, население которой в 2022 году сократилось на 555 тыс. человек [23], а также низкого уровня предпринимательской уверенности (особенно в сфере обрабатывающих производств) (рис.5) [15], объясняемого в первую очередь неопределенностью экономической ситуации (рис.6) [15].

Следует отметить, что руководство страны сегодня ставит задачи по исправлению ситуации с развитием человеческого капитала, включая:

- сохранение населения, здоровья и благополучия людей [40] (рис.7);
- создание привлекательных механизмов для снижения оттока россиян из страны [37];
- предложение объявить «пяtilетие предпринимательского созидательного труда» [28];
- и т.д.

Однако реализация перечисленных задач требует от менеджмента макро- (в первую очередь), мезо- и микроуровня формирования устойчивой системы мотивационных факторов, заложенных в

системе ценностей управляемой организации (рис.8).

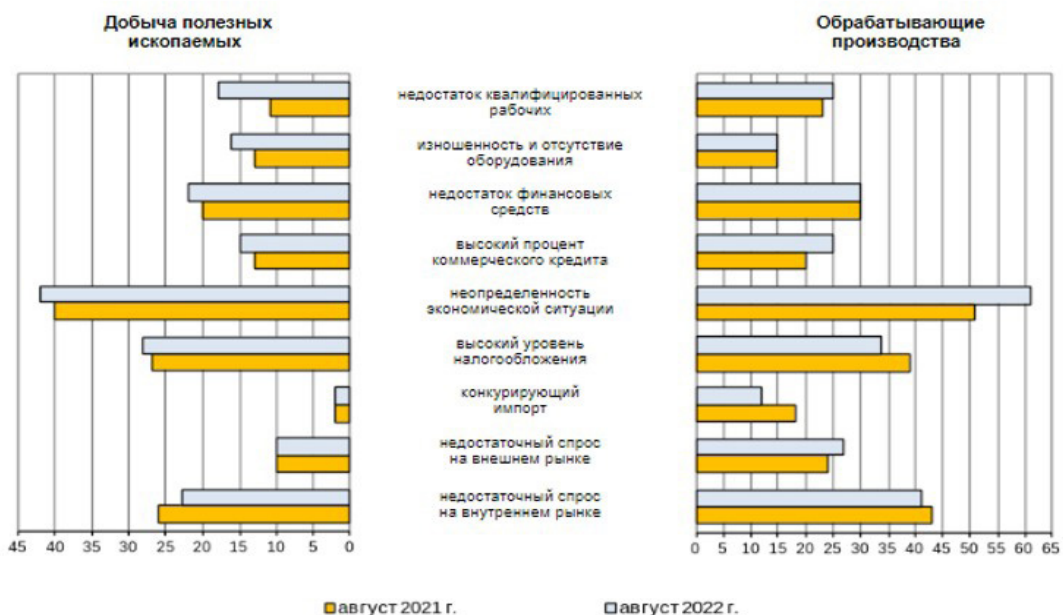
Однако с формированием системы ценностей, позволяющей аккумулировать человеческий капитал и максимально использовать людской потенциал на благо созидательного развития отечественный топ-менеджмент сегодня испытывает существенные проблемы.

**Индексы предпринимательской уверенности организаций  
(с исключением сезонного фактора)  
в процентах**



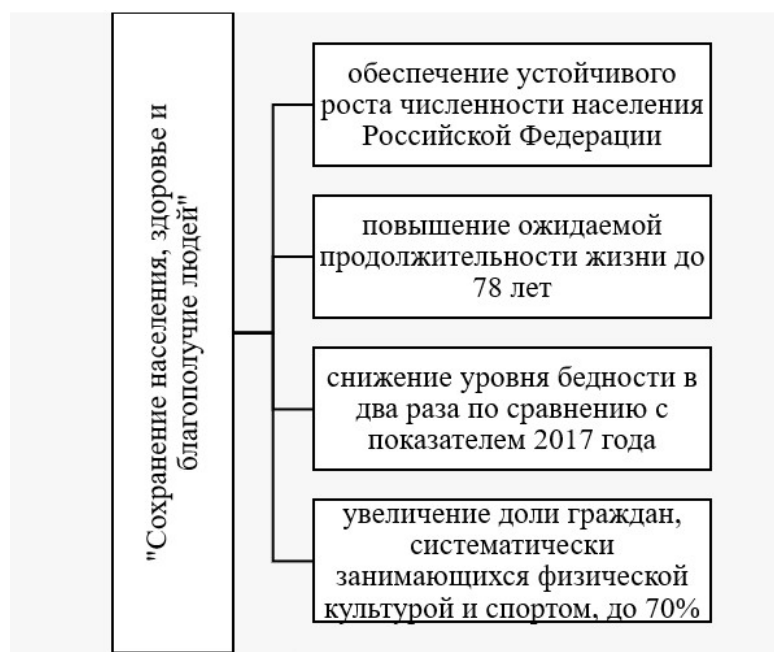
**Рисунок 5 – Индекс предпринимательской уверенности в добывающих и перерабатывающих отраслях Российской Федерации в период с 2019 по 2022 годы по данным Росстата [15]**

Источник: составлено авторами



**Рисунок 6 – Результаты оценки факторов, сдерживающих рост производства в добывающих и перерабатывающих отраслях Российской Федерации в 2022 году по сравнению с 2021 годом по данным Росстата**

Источник: Деловая активность организаций в России в августе 2022 года



**Рисунок 7** – Составляющие национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей»

Источник: Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».



**Рисунок 8** – Центральное место системы ценностей в модели стратегического развития 7S McKinsey [1]

Источник: A Brief History of the 7-S («McKinsey 7-S»)

### Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования показали, что сегодня комплекс задач управления, связанный с преодолением экономического кризиса (а именно: предвосхищение воздействий кризиса благодаря заблаговременным и точным прогнозам, прохождение кризиса с наименьшими издержками, выход из кризиса с конкурентными преимуществами), в период 2020-х годов, в частности, в отечественной экономике, выполняется на неудовлетворительном уровне.

В этой связи представляется актуальной проблема формирования стратегии эффективного



развития национальной экономики на период роста экономической активности в рамках VI технологического уклада в период 2030-х годов, обеспечивающей конкурентные преимущества на мировом экономическом пространстве.

В основу проведенных исследований были положены результаты выявленных закономерностей управления социально-экономическими системами, в которых концепции управления, реализуемые в рамках малых циклов экономической активности К. Жугляра, последовательно сменяют друг друга по мере смены фаз экономической активности в рамках больших ЦЭА Н. Кондратьева, образуя тем самым пятифазную модель развития концепций менеджмента в рамках технологических укладов.

Анализ закономерностей развития концепций менеджмента в фазе начала подъема экономической активности показывает, что все они базируются на осознании менеджментом организации того, что главной движущей силой роста экономической активности после фазы преодоления кризиса является совокупность знаний, умений и навыков сотрудников организации, обеспечивающих ее эффективное развитие. При этом, если в фазе кризиса экономической активности у менеджмента происходит осознание несоответствия между уровнем развития производительных сил и характером сложившихся производственных отношений по К. Марксу, то в фазе начала роста экономической активности у менеджмента предприятий и организаций приходит осознание того, что люди (сотрудники) – это главная ценность (человеческий капитал) управляемой системы, но возможности материального поощрения их труда еще отстают от уровня затрат этого труда, в связи с чем и идет активный поиск технологий и инструментов нематериального поощрения труда.

Указанные закономерности, прослеживаемые в развитии менеджмента 1880-х, 1930-х, 1980-х годов, соответствующих фазе роста экономической активности в рамках экономических укладов, ожидается, что в развитии менеджмента 2030-х гг. будет доминировать концепция на основе использования человеческого капитала, поскольку именно человек как генератор новых знаний способен обеспечить интенсивный экономический рост предприятия в рамках развития VI-го ТУ постиндустриальной экономики. Не случайно в последние десятилетия начинают активно развиваться креативные индустрии, базирующиеся: на использовании высоких технологий, которые основаны на открытиях из различных областей знаний (т.е. на основе межотраслевых исследований); на высокой доле креативной составляющей человеческого труда; на острой необходимости наращивания на большой объем уже существующих знаний, которыми должен владеть сотрудник, новыми знаниями, которые должны генерировать сотрудники.

В качестве ключевой проблемы реализации концепции на основе использования человеческого капитала при мотивации менеджментом сотрудников к достижению более высоких результатов в деятельности организации (как на микро-, так и на макро-, то есть национальном уровне), описываемой с точки зрения SMART подхода как метода постановки целей развития управляемой системы, который помогает выбрать формулировку желаемого результата, дает осознание выбранного направления и помогает организовать процесс достижения целей является, в первую очередь определение значимых и конкретных целей.

Однако, анализ итогов развития Российской Федерации в 2022 году, то следует отметить, что одной из серьезных проблем этого периода явился отток населения из страны, что свидетельствует об определенном непонимании и не разделении задаваемых целей определенной частью экономически активного населения. При этом отток населения негативно сказывается на процессах социально-экономического развития страны.

Следует отметить, что руководство страны сегодня ставит задачи по исправлению ситуации с развитием человеческого капитала, включая: сохранение населения, здоровья и благополучия людей; создание привлекательных механизмов для снижения оттока россиян из страны; предложение объявить «пяtilетие предпринимательского созидательного труда» и т.д.

Реализация перечисленных задач требует от менеджмента макро- (в первую очередь), мезо- и микроуровня формирования устойчивой системы мотивационных факторов, заложенных в системе

ценностей управляемой организации.

Однако с формированием системы ценностей, позволяющей аккумулировать человеческий капитал и максимально использовать людской потенциал на благо созидательного развития отечественный топ-менеджмент сегодня испытывает существенные проблемы.

Решением именно этой проблемы представляется сегодня краеугольным камнем обеспечения эффективности стратегического развития национальной экономики в 2030-е годы посредством реализации концепции управления человеческим капиталом, инвариантной к масштабам и направлениям деятельности хозяйствующих субъектов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. A Brief History of the 7-S («McKinsey 7-S») Model. <https://tompeters.com/2011/03/a-brief-history-of-the-7-s-mckinsey-7-s-model/> (дата обращения 20.05.2023)
2. Adair G. (1984) «The Hawthorne effect: A reconsideration of the methodological artifact» *Journal of Appl. Psychology* 69 (2), 334—345.
3. Becker, Gary S. *Human Capital*. — N.Y.: Columbia University Press, 1964.
4. Doran, G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // *Management Review*. — 1981. — Vol. 70, no. 11. — P. 35–36.
5. Elton Mayo (1933) *The human problems of an industrial civilization* (New York: MacMillan).
6. Howkins, John (2001), *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas*, Penguin.
7. Juglar C. *Des Crises commerciales et leur retour périodique en France, en Angleterre et aux États-Unis*, — Paris, 1862.
8. Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution. // *Journal of Political Economy*, Vol. 66, No. 4 (Aug., 1958), pp. 281—302.
9. Shultz T. *Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences*. – N.Y., 1968, vol. 6.
10. Towne, Henry R. «The Engineer as Economist», *Proceedings of the American Society of Mechanical Engineers* 7 (1886), 425ff.
11. Акимов, Г. А. Стратегия национальной безопасности РФ в свете современных угроз / Г. А. Акимов. — Текст: непосредственный // *Молодой ученый*. — 2022. — № 13 (408). — С. 169-171.
12. Андрианов В.Д. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ ДО 2030 г. И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. // *РОССИЯ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ*. Ежегодник. Материалы XXI Национальной научной конференции с международным участием. Том Выпуск 17. Часть 1. Отв. редактор В.И. Герасимов. Москва, 2022. С.16-30.
13. Гнилитская Е.В. Формирование национальной конкурентоспособной стратегии развития в условиях глобализации // *Российское предпринимательство*. – 2005. – Том 6. – № 4. – С. 13-20.
14. Гусарова М.С. Проблемы инновационного развития России: анализ факторов и институциональные решения // *Вопросы инновационной экономики*. – 2021. – Том 11. – № 4. – С. 1383-1402.
15. Деловая активность организаций в России в августе 2022 года. [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/145\\_31-08-2022.html](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/145_31-08-2022.html) (дата обращения 20.05.2023)
16. ЕДИНЫЙ ПЛАН ПО ДОСТИЖЕНИЮ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПЕРИОД ДО 2024 ГОДА И НА ПЛАНОВЫЙ ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА. ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ. 1 октября 2021 года. [https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/edinyy\\_plan\\_po\\_dostizheniyu\\_nacionalnyh\\_celey\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2024\\_goda\\_i\\_na\\_planovyy\\_period\\_do\\_2030\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/edinyy_plan_po_dostizheniyu_nacionalnyh_celey_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2024_goda_i_na_planovyy_period_do_2030_goda.html) (дата обращения 20.05.2023)
17. Задержка в глобальном развитии затягивается. <https://www.kommersant.ru/doc/5900696> (дата обращения 20.05.2023)
18. Кондратьев Н. Д., Опарин Д. И. Большие циклы конъюнктуры: Доклады и их обсуждение в Институте экономики. — 1-е изд. — М., 1928. — 287 с.
19. Косова Л.Н., Косова Ю.А. Стратегия экономического развития страны: подходы и цели. // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2020. – № 9-2. – С. 260-268.
20. Ленчук Е.Б. Стратегическое планирование в России: проблемы и пути решения. // *Инновации*. 2020. №2, с.24-28.
21. Маркс, К. *Экономические рукописи 1857-1859 гг.* // К. Маркс, Ф. Энгельс. Соч. -2-е изд. - Т. 46. - Ч. II. - М.: Политиздат, 1969.
22. Массовый переезд россиян укрепил экономики и национальные валюты Армении и Грузии.

<https://www.forbes.ru/biznes/480913-massovyj-perezhd-rossian-ukrepil-ekonomiki-i-nacional-nye-valuty-armenii-i-gruzii> (дата обращения 20.05.2023)

23. Население России за год сократилось на 555 тыс. человек. <https://www.rbc.ru/economics/01/02/2023/63da428b9a7947e741363c53> (дата обращения 20.05.2023)

24. Не надо записывать всех в предатели: Сколько россиян покинуло страну после 24 февраля и почему они уезжают. <https://www.kp.ru/daily/27403.3/4598843/> (дата обращения 20.05.2023)

25. Основные положения стратегии устойчивого развития России / Под ред. А.М. Шелехова. М., 2002. - 161 с.

26. Основы антикризисного управления. (Аспирантура, Бакалавриат, Магистратура). Учебник. / Тебекин А.В., Валявский А.Ю., Лукошевичус Г.А., Манюшис А.Ю., Петров В.С. – Москва: Русайнс, 2020. – 162 с.

27. Подберезкин А.И. Формирование новой парадигмы стратегии национального развития и безопасности России – парадигмы «патриотической либеральной автаркии». <https://viperson.ru/articles/formirovanie-novoy-paradigmy-strategii-natsionalnogo-razvitiya-i-bezopasnosti-rossii-paradigmy-patrioticheskoy-liberalnoy-avtarkii> (дата обращения 20.05.2023)

28. Путин предложил объявить «пятилетие созидательного труда». <https://www.rbc.ru/economics/26/05/2023/6470a3449a7947784f7775c3> (дата обращения 20.05.2023)

29. Разработка системы стратегического планирования и ее интеграция в систему государственного управления: Сборник материалов симпозиума «Проблемы стратегического управления», Москва, 11 апреля 2019 г. / Под ред. С. Н. Сильвестрова. М.: Когито-Центр, 2019. – 170 с.

30. Сколько уехало и вернулось россиян: актуальная статистика миграции за 2022 год. <https://www.puteshestvuy.com/skolko-uehalo> (дата обращения 20.05.2023)

31. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р. <http://static.government.ru/media/files/UVA1qUtT08o60RktoOXl22JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения 20.05.2023)

32. Тебекин А.В. К вопросу о формировании концепции менеджмента 2030-х гг. / А.В. Тебекин // Вестник Московского финансово-юридического университета. — 2019. — №2. — С. 168-176.

33. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. ФАЗОВЫЙ ПОДХОД К ОПИСАНИЮ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В XX-XXI ВЕКАХ. // Транспортное дело России. 2020. № 1. С. 87-96.

34. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента / Тейлор Фредерик Уинслоу; Пер. с англ. А. И. Зак. - Москва: Журн. «Контроллинг»: Изд-во стандартов, 1991. - 104 с.

35. ТЕМПЫ РОСТА ВВП (Г/Г) - СПИСОК СТРАН. <https://ru.tradingeconomics.com/country-list/gdp-annual-growth-rate> (дата обращения 20.05.2023)

36. Тренев Н.Н. Особенность формирования стратегии развития Российской Федерации. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2014, т. 10, вып. 24, с. 29-36.

37. Указ Президента РФ от 12.05.2023 N 342 «О внесении изменений в Концепцию государственной миграционной политики Российской Федерации на 2019 - 2025 годы, утвержденную Указом Президента Российской Федерации от 31 октября 2018 г. N 622». [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_446952/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_446952/) (дата обращения 20.05.2023)

38. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 “О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года”. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/> (дата обращения 20.05.2023)

39. Указ Президента РФ от 19 декабря 2012 г. № 1666 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года». <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70184810/> (дата обращения 20.05.2023)

40. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». <https://base.garant.ru/74404210/> (дата обращения 20.05.2023)

# Formation of a national development strategy based on the concept of human capital management

**Tebekin Alexey Vasilyevich**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor

Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Moscow State University M.V. Lomonosov, Moscow, Russia

E-mail: Tebekin@gmail.com

**Annotation.** The relevance of the presented study is determined by the need to find ways to exit the national economy from the crisis of the 2020s with competitive advantages, which is complicated by:

- global problems of overcoming the global economic crisis of the 2020s;
- the internal problems of the development of the national economy that have accumulated in recent decades, including the presence of a significant lag behind the world leaders, including a significant loss of positions of technological sovereignty in terms of technologies, on the one hand, outgoing technological modes, but, on the other hand, largely determine the current opportunities for the development of the national economy for own production account;
- purposeful sanctions pressure on the Russian economy of the collective West, the intensity of which has increased by more than two orders of magnitude in recent years.

The purpose of the presented study is to form a strategy for the effective development of the national economy for the period of growth of economic activity within the framework of the VI technological order in the period of the 2030s.

The scientific novelty of the presented study lies in the justification that the national development strategy in the 2030s will be based on the concept of human capital management, as well as in the formation of the main provisions of this strategy.

The practical value of the results obtained lies in the possibility of their use in the strategic development of the national economy in the 2030s through the implementation of the concept of human capital management, which is invariant to the scale and activities of economic entities.

**Keywords:** strategy formation, national development, management concepts, human capital, 2030s, technological paradigms.