

А. А. БАКАЕВ, С. М. САХАРОВА

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ
АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

Аннотация. Приоритетное внимание к Арктической зоне России требует новых, проактивных подходов к государственному управлению развитием субъектов данной территории, которые должны учитывать не только уникальность и самобытность Севера, но и максимальную удовлетворенность интересов населения, в том числе коренных народов, бизнес-сообщества и их готовность к участию в управлении развитием территории. **Цель** – обоснование инструментария оценки эффективности государственного управления социально-экономическим развитием Арктической зоны Российской Федерации на основе системы сбалансированных показателей. **Объектом исследования** является государственное стратегическое управление развитием Арктической зоны Российской Федерации. **Предметом исследования** являются организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе взаимодействия органов государственной власти, бизнес-структур и населения субъектов Арктической зоны Российской Федерации в системе стратегического развития территории. **Методология исследования:** общетеоретические методы анализа, синтеза, обобщения, монографический метод, а также концепция системы сбалансированных показателей, теория стейкхолдерского подхода, стратегического управления. **В результате** авторами исследования предложен пошаговый алгоритм оценки эффективности государственного стратегического управления и потенциала лояльности стейкхолдеров. Авторский подход основан на системе сбалансированных показателей, которые транслируются в карты стейкхолдеров. Выделены принципы, которые должны быть положены в основу реализации системы сбалансированных показателей в деятельности органов государственной власти.

Ключевые слова: Арктическая зона Российской Федерации, государственное стратегическое управление, система сбалансированных показателей, стейкхолдеры, стратегическая карта сбалансированной системы показателей

Финансирование: Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научно-го проекта № 20-310-90038

Информация об авторах:

Бакаев Анатолий Александрович, доктор исторических наук, доцент, зав. кафедрой «Правовое обеспечение национальной безопасности», МИРЭА – Российский технологический университет, адрес: 107076, Россия, г. Москва, ул. Стрмынка, д. 20, SPIN-код: 5283-9148, ORCID ID: 0000-0002-9526-0117, e-mail: bakaev@mirea.ru

Сахарова Светлана Михайловна, председатель Комитета охраны объектов культурного наследия Департамента внутреннего контроля и надзора Ненецкого автономного округа, адрес: 166004, Ненецкий автономный округ, г. Нарьян-Мар, ул. им. В.И. Ленина, д. 38, SPIN-код: 7561-7927, ORCID ID: 0000-0002-8300-8221, e-mail: ssakharova@adm-nao.ru,

Цит.: Бакаев А.А., Сахарова С.М. Оценка эффективности государственного управления социально-экономическим развитием Арктической зоны Российской Федерации на основе системы сбалансированных показателей // Среднерусский вестник общественных наук. – 2024. – Том 19. – № 1. – С. 150–171. DOI: 10.22394/2071-2367-2024-19-1-150-171

© Бакаев А.А., Сахарова С.М., 2024 г.

Original article

A. A. BAKAEV, S. M. SAKHAROVA

ASSESSMENT OF THE STATE MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ARCTIC ZONE OF THE RUSSIAN FEDERATION BASED ON A SYSTEM OF BALANCED INDICATORS

Abstract. Priority attention to the Arctic zone of Russia requires new, proactive approaches to state management of the development of the territory subjects, which should take into account not only the uniqueness and originality of the North, but also the maximum satisfaction of the population interests, including indigenous peoples, the business community and their willingness to participate in managing the territory development. The purpose is to substantiate the tools for assessing the effectiveness of public management of socio-economic development of the Arctic zone of the Russian Federation based on a system of balanced indicators. The object of the study is the state strategic management of the development of the Arctic zone of the Russian Federation. The subject of the study is organizational and managerial relations that arise in the process of interaction between government bodies, business structures and the population of the constituent entities of the Arctic zone of the Russian Federation in the system of strategic development of the territory. Research methodology: general theoretical methods of analysis, synthesis, generalization, monographic method, as well as the concept of a balanced scorecard, the theory of the stakeholder approach, strategic management. As a result, the authors of the study proposed a step-by-step algorithm for assessing the effectiveness of government strategic management and the potential for stakeholder loyalty. The author's approach is based on a system of balanced indicators that are translated into stakeholder maps. The principles that should be the basis for the implementation of a balanced scorecard system in the activities of public authorities are highlighted.

Keywords: Arctic zone of the Russian Federation, state strategic management, balanced scorecard, stakeholders, balanced scorecard strategic map

Funding information: The study was carried out with financial support from the Russian Foundation for Basic Research within the framework of scientific project No. 20-310-90038

Authors:

Bakaev A. A., Doctor of Historical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Legal Support of National Security, MIREA - Russian Technological University (Russian Federation, Moscow), SPIN-код: 7561-7927, ORCID ID: 0000-0002-8300-8221, ORCID ID: 0000-0002-9526-0117, e-mail: bakaev@mirea.ru

Sakharova S. M., Chairman of the Committee for the Protection of Cultural Heritage Objects, Department of Internal Control and Supervision of the Nenets Autonomous Okrug (Russian Federation, Naryan-Mar), SPIN-код: 7561-7927, ORCID ID: 0000-0002-8300-8221, e-mail: ssakharova@adm-nao.ru

For citations: Bakaev, A. A., Sakharova, S. M. (2024) Assessment of the state management effectiveness of socio-economic development of the Arctic Zone of the Russian Federation based on a system of balanced indicators. *Central Russian Journal of Social Sciences*. Vol. 19, no.1, p.150-171. DOI: 10.22394/2071-2367-2024-19-1-150-171



ВВЕДЕНИЕ

Государственное стратегическое управление в современных условиях – очень сложный процесс, и сама эта сложность включает в себя множество параллельных видов деятельности. Государственное управление – это два разных, но тесно связанных вида деятельности: профессиональная практика (призвание, профессия, сфера деятельности) и академическая область, которая стремится понять, развить, критиковать и улучшить эту профессиональную практику, а также подготовить людей для этой практики. Простое значение рассматриваемой категории достаточно однозначно: с одной стороны, речь идет о руководстве или управлении делами, которые в основном касаются общества, государства и его частей, не являющихся по сути частными, семейными, коммерческими или индивидуалистическими, а с другой – о **дисциплинарном** изучении таких дел.

Системные вопросы государственного управления и его проблематики раскрывают в научных исследованиях зарубежные учёные: Бакстер Д., Голдбах К., Касади К., Хансен К. и др. Следует отметить, что данные вопросы представлены в трудах отечественных исследователей – Аганбегяна А., Белоусова И., Беляева И., Беседина А., Биярслановой А., Братченко С., Городновой Н., Данилова А., Добромысловой В., Ивантера В., Ильина И., Каминского В., Малова В., Маслова Д., Оглезневой Т., Плисецкого Е., Положихиной М., Понкина И., Поспеловой Е., Слепышева А., Смирновой О. и др.

Идеология государства может определять его взгляды на международные отношения, роль своей страны в мире, свои национальные интересы и идеи о том, как эти интересы могут быть достигнуты. Идеология также может влиять на восприятие государством определенных международных проблем, таких как терроризм, наркотики, глобальное потепление, международная торговля, и т. д. Культура государства, в свою очередь, может влиять на то, как государства реагируют на международные события. Например, культура может формировать восприятие государством своих врагов и союзников, а также формулировать принципы взаимодействия международных акторов. Культура также может влиять на то, как государства принимают решения о военных конфликтах, мирных переговорах и т. д.

По мнению авторов, государственное стратегическое управление, основанное на принципах межуровневого взаимодействия, способствует повышению эффективности отдельных территорий и повышению уровня доверия к власти заинтересованных сторон, при этом атрибутами данной системы должны выступать четыре базовых сферы: социальная, экономическая, политическая, технологическая.

Формирование системы сбалансированных показателей в государственном стратегическом управлении дает возможность привлечь к повышению эффективности управленческих решений по развитию субъектов Арктической зоны Российской Федерации (далее – АЗ РФ) все заинтересованные стороны, состав которых, как показало настоящее исследование, более широк, чем в других регионах страны.

Более того, уровневая координация деятельности органов власти, скоординированность и согласованность их действий со стейкхолдерами создают объективные условия доведения стратегических целей до распорядительного и исполнительного уровней.

Согласно позиции ученых-исследователей, с которой согласны авторы, система сбалансированных показателей является призванным инструментом решения стратегических задач и оценки их эффективности, так как на практике позволяет проверить действующую стратегию на актуальность, последовательность, полноту реализации [1, 9].

Данная система – это ключевой компонент, с помощью которого проводится оценка показателей деятельности системы, которые формируются на основе планов и прогнозов.

Применительно к реализации системы государственного стратегического управления на основе стейкхолдерского подхода данный инструмент – это способ оценки степени сбалансированности, тесноты взаимосвязи и взаимодействия ключевых заинтересованных сторон в проекции карт стейкхолдеров [5, 12].

Появление теории заинтересованных сторон целесообразно связать с развитием теории человеческих отношений, в которой большое внимание уделялось взаимоотношениям

работодателей и работников для обеспечения стабильного социально-экономического положения организации и общества.

В то же время такой подход был ориентирован только на внутреннюю среду предприятия и не учитывал воздействие внешнего окружения на предприятие и влияние самого предприятия на окружающую среду. Развитие теории стейкхолдеров как сложной системы, оказывающей влияние как во внутренней, так и внешней среде экономического субъекта, началось в 60-х годах XX века и связано с трансформационными процессами в управлении бизнес-структурами США. Необходимость перемен была обусловлена комплексом социальных, законодательных и экологических проблем.

В условиях высокой неопределенности и риска процесс формирования стратегии должен быть основан на применении наилучших практик управления и гибких подходах принятия стратегических решений. Для эффективной интеграции и адаптации к условиям внешней среды необходимо тесное стратегическое взаимодействие не только с внутренними стейкхолдерами, но и с внешними заинтересованными сторонами.

Управление АЗ РФ является сложным процессом, включающим сочетание национальной политики, международных соглашений и локальных нормативных актов. Ответственное и коллективное управление АЗ РФ необходимо для обеспечения баланса между экономическим развитием и защитой окружающей среды, продвижения социальной справедливости и прав коренных народов, поддержания региональной безопасности и стабильности и содействия глобальному сотрудничеству. Это требует сотрудничества всех заинтересованных сторон для обеспечения устойчивого и справедливого будущего для региона.

Стейкхолдерский подход к государственному стратегическому управлению развитием АЗ РФ должен базироваться на реализации целей взаимодействия посредством учета уникальностей региона с максимальным использованием имеющихся в распоряжении ресурсов и

возможностей. Данный подход направлен на снятие ограничений возможностей диалога со стейкхолдерами, использование синергетического эффекта, стремление выбрать общие цели и учитывать риски при формировании взаимоотношений ключевых стейкхолдеров Арктической зоны РФ, достижение в результате диалога ситуации взаимного выигрыша и устойчивого социально-экономического развития территории.

Арктические территории России обеспечивают 10 % валового внутреннего продукта страны и примерно 20 % объема экспорта. Основу экономики Российской Арктики составляет добывающая промышленность, в первую очередь добыча углеводородов, но сюда также входят цветные и драгоценные металлы, камни, древесина, рыболовный промысел. Арктическая зона России обеспечивает свыше 80 % добычи природного газа и 17 % нефти. Континентальный шельф, по оценкам экспертов, содержит более 85,1 трлн м³ природного газа, 17,3 млрд – нефти.

Энергетический сектор России в основном представлен государственными компаниями. Так, Российское государство владеет контрольным пакетом акций Роснефти и 50 % акций компании «Газпром», которая обеспечивает более 80 % российской добычи газа.

Однако тенденция к монополизации может создать проблемы для быстрого освоения арктических шельфовых ресурсов, поскольку для оценки и планирования дальнейшей деятельности необходимо учитывать корпоративные интересы и технические возможности этих компаний.

Важнейшей особенностью современных условий освоения арктических ресурсов «ресурсного режима» является разработка и имплементация кооперационных форм взаимодействия, что позволяет достигнуть снижения индивидуальных рисков и создать условия для обмена опытом и новейшими практиками и технологиями. Использование инструмента системы сбалансированных показателей применительно к деятельности органов государственной власти на территории Арктической зоны Российской Федерации требует учета» ряда особенностей (рис. 1).



Рисунок 1 – Особенности применения системы сбалансированных показателей в государственном стратегическом управлении развитием Арктической зоны России (составлено авторами)

Figure 1 – Features of the application of the balanced scorecard system in the state strategic management of the development of the Arctic zone of Russia (compiled by the authors)

Формирование системы сбалансированных показателей для оценки эффективности деятельности органов государственной власти должно включать ряд этапов (рис. 2).

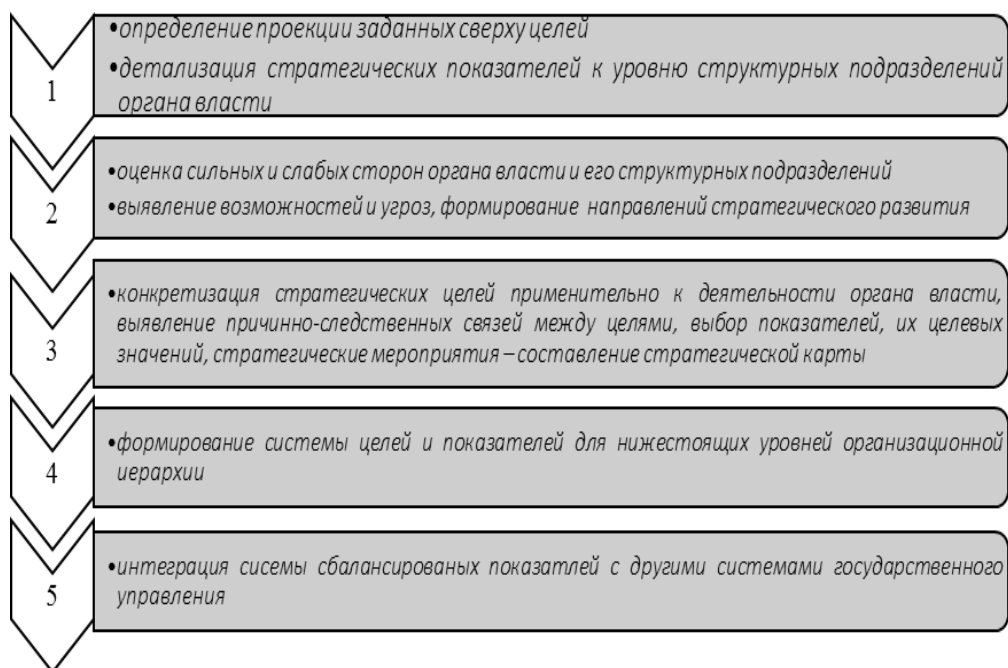


Рисунок 2 – Пошаговый алгоритм формирования системы сбалансированных показателей для оценки эффективности деятельности органов государственной власти (составлено авторами)

Figure 2 – Step-by-step algorithm for creating a system of balanced indicators for assessing the effectiveness of government bodies (compiled by the authors)

Методика оценки эффективности принимаемых государственных стратегических решений на основе системы сбалансированных показателей

Качество государственного стратегического управления является важнейшей характеристикой социально-экономического развития территории. С позиции терминологии стандартов ИСО110 качество управления – это совокупность свойств системы любого уровня, позволяющая удовлетворять запросы заинтересованных сторон, а также достигать поставленных стратегических целей в условиях динамичной, подверженной рискам и неопределенности внешней среды.

Внедрение методики оценки эффективности принимаемых государственных стратегических решений на основе системы

сбалансированных показателей является процессом трудоемким. В этой связи целесообразно рассмотреть возможность вовлечения в данный процесс команды разработчиков кросс-функциональной направленности с элементами дизайн-мышления.

Подходы к оценке потенциала лояльности стейкхолдеров государственного управления носят междисциплинарный характер и либо являются унифицированными, либо учитывают отдельные отраслевые особенности [4].

Авторами настоящего исследования выделены принципы, которые должны быть положены в основу реализации системы сбалансированных показателей в деятельности органов государственной власти (рис. 3).

В рамках данного исследования заслуживают внимания результаты научных исследований Ю. В. Новожиловой, в которых ученый для оценки стейкхолдерской лояльности предлагает оценить вклад ключевых заинтересованных сторон в экономическое развитие и устойчивость организации. Новожилова приводит математическую модель для определения совокупного балла взаимодействия: чем выше балл, тем эффективнее взаимодействие со стейкхолдером. В ее модели вклад каждого стейкхолдера оценивается с учетом фактора, присущего отдельным группам заинтересованных сторон (экономический, монетарный) [8].

Исследователь в своих работах утверждает, что для каждой организации ранговая матрица вкладов стейкхолдеров будет своя.

Развивая данное направление оценки стейкхолдерской позиции, И. Н. Ткаченко и А. А. Злыгостев утверждают мнение о необходимости сбалансированной оценки стейкхолдерской лояльности, включающей субъективную и объективную оценку [5, 11].

В рамках данного исследования, руководствуясь методическими подходами, предложенными Ю. В. Новожиловой и И. Н. Ткаченко, считаем целесообразным применить сбалансированный подход к оценке потенциала стейкхолдерской лояльности в системе государственного управления на основе выделения и ранжирования факторов по степени их влияния на потенциал с учетом субъективных и объективных значений.

Принцип учета специфики условий деятельности органа государственной власти: необходимо учитывать особенности АЗ РФ

Принцип комплексности: всесторонний анализ потенциала лояльности стейкхолдеров на основе количественного определения совокупности влияния как прямых, так и косвенных факторов, имеющих разное влияние и приоритет в стратегическом управлении

Принцип существенности оценки: для оценки эффективности системы государственного стратегического управления должны отбираться такие аспекты, которые оказывают наибольшее влияние на потенциал стейкхолдерской лояльности в определенных условиях

Принцип количественного определения потенциала стейкхолдерской лояльности: для точности и обоснованности расчетов при оценке необходимо опираться на показатель, который комплексно отражает деятельность органов власти с привлечением заинтересованных сторон

Принцип полезности результатов: возможность использования полученных знаний для принятия управленческих решений

Принцип адаптивности: метод предусматривает возможность его применения к любым временным периодам и условиям принятия стратегических решений

Принцип мониторинга: оценку целесообразнее проводить на основе результатов мониторинга, позволяющих прогнозировать изменение величины потенциала стейкхолдеров государственной структуры

Рисунок 3 – Рекомендуемые принципы реализации системы сбалансированных показателей в деятельности органов государственной власти (составлено авторами)

Figure 3 – Recommended principles for implementing a balanced scorecard system in the activities of government bodies (compiled by the authors)

Для оценки потенциала стейкхолдерской лояльности в исследовании будет использоваться экономическая модель:

$$PS = \varepsilon_{ГСУ}P, \quad (1)$$

где PS – потенциал лояльности стейкхолдеров на территории АЗ РФ;
 $\varepsilon_{ГСУ}$ – коэффициент эффективности системы государственного стратегического управления;

P – величина, характеризующая успешность управления лояльностью стейкхолдеров. Экономическое значение показателя представляет собой отношение добавленной стоимости, созданной на территории субъекта, к расходам на создание этой добавленной стоимости.

По мнению авторов, оценку эффективности системы государственного стратегического управления с участием заинтересованных сторон наиболее точно целесообразно выполнить с использованием методов дискретного анализа:

$$\varepsilon_{ГСУ} = \sum x_i p_i, \quad (2)$$

где x_i – показатель эффективности государственного стратегического управления с привлечением стейкхолдеров;

p_i – весовой коэффициент i -го критерия ССП оценки эффективности государственного стратегического управления с привлечением стейкхолдеров.

Значение показателя эффективности государственного стратегического управления в i -м критерии оценивается на основе теории нечетких множеств:

$$x_i = 1 - \gamma / \gamma_{i\max}, \quad (3)$$

$\gamma_{i\max}$ – значение, имеющее наибольший показатель (в данной методике наихудший показатель) i -го критерия. Показатель берется по гамме его значений. Определение значения производится в баллах.

Значения критериев дифференцируются по 4-балльной системе:

- плохой результат – «3»;
- удовлетворительный – «2»;
- хороший результат – «1»;
- очень хороший результат – «0».

Для определения уровня эффективности системы государственного стратегического управления предложим шкалу:

- высокий – «0,7–...»;
- средний – «0,4–0,6»;
- низкий – «0–0,3».

Оценка взаимодействия стейкхолдеров и органов государственной власти в системе управления Ненецким автономным округом

Для апробации усовершенствованной модели оценки в исследовании были использованы данные государственного управления Ненецким автономным округом.

Выделенные в исследовании показатели в наибольшей степени дают характеристику системы государственного стратегического управления, оказывают влияние на потенциал лояльности стейкхолдеров и учитывают выделенные ранее факторы влияния.

В случае необходимости предложенный набор показателей может быть скорректирован (проекция модели на другие регионы АЗ РФ).

Весовая доля выделенного критерия рассчитывается в зависимости от его отношения к факторам, оказывающим влияние на социально-экономическое развитие субъекта АЗ РФ:

- 1 ранг – $p_i = 0,25$;
- 2 ранг – $p_i = 0,15$;
- 3 ранг – $p_i = 0,125$.

Весы определяются для каждого показателя с учетом степени его вклада в потенциал лояльности.

Отдельные аспекты оценки: повышение качества государственных услуг; активность государственной политики в силу своей специфики, неоднородности сложно раскрыть на основе статистических показателей, в этой связи целесообразно прибегнуть к качественной оценке.

Рассчитывая весовые коэффициенты критериев оценки эффективности государственного стратегического управления, автор наибольшее внимание уделяет формированию и реализации государственной политики, так как данный фактор оказывает значительное влияние на потенциал лояльности стейкхолдеров.

Выделенные аспекты оценки эффективности государственного стратегического управления приведены в табл. 1.

Таблица 1 – Выделенные аспекты оценки эффективности государственного стратегического управления (составлено авторами)

Table 1 – Highlighted aspects of assessing the effectiveness of public strategic management (compiled by the authors)

Показатель оценки	Весовое значение коэффициента ¹	Характеристика значений показателя
X ₁ – повышение качества государственных услуг	0,15	0 – реализованы государственные услуги 1 – исполнение государственных услуг находится в стадии реализации 2 – внедренческая стадия реализации государственных услуг 3 – не реализованные государственные услуги
X ₂ – активность инвестиционной деятельности	0,15	0 – реализация сверхстратегического плана инвестиционных программ (проектов) 1 – реализация инвестиционных программ (проектов) в рамках стратегического плана 2 – невыполнение инвестиционных программ (проектов) в рамках стратегического плана 3 – отсутствие предусмотренных стратегическими планами инвестиционных программ (проектов)
X ₃ – активность государственной политики привлечения инвестиций	0,15	0 – активное привлечение инвестиций внешних и внутренних стейкхолдеров, внедрение мультидиапазона инвестиционных инструментов и механизмов стратегического партнерства 1 – привлечение инвестиций только внутренних стейкхолдеров, внедрение мультидиапазона инвестиционных инструментов и механизмов стратегического партнерства 2 – привлечение инвестиций только внутренних стейкхолдеров, внедрение незначительного диапазона инвестиционных инструментов и механизмов стратегического партнерства 3 – отсутствие инвестиционных программ (проектов)
X ₄ ² – активность государственной политики	0,25	0 – стратегия разработана и реализуется 1 – стратегия разработана, но активной реализации нет 2 – развитие с применением устаревших стратегических подходов 3 – стратегия развития отсутствует
X ₅ – эффективность управления персоналом органов власти	0,125	0 – высокие международные и национальные рейтинги управления персоналом органов государственного управления 1 – наличие только национального рейтинга управления персоналом органов государственного управления 2 – наличие низких рейтингов управления персоналом органов государственного управления 3 – отсутствие рейтингов управления персоналом органов государственного управления
X ₆ – государственное стратегическое управление на основе взаимодействия со стейкхолдерами	0,15	0 – эффективное государственное стратегическое управление с активным вовлечением заинтересованных сторон на региональном и федеральном уровнях 1 – эффективное государственное стратегическое управление с активным вовлечением заинтересованных сторон на региональном уровне 2 – эффективное государственное стратегическое управление без вовлечения заинтересованных сторон 3 – неэффективное государственное стратегическое управление
X ₇ – рост рентабельности (в % к предыдущему периоду)	0,125	0 – устойчивый положительный прирост всех показателей рентабельности с точки зрения взаимосвязи и формирования бюджета 1 – положительный прирост нескольких показателей рентабельности с точки зрения взаимосвязи и формирования бюджета 2 – положительный прирост отдельных показателей рентабельности с точки зрения взаимосвязи и формирования бюджета 3 – отрицательный прирост отдельных показателей рентабельности с точки зрения взаимосвязи и формирования бюджета

¹ Прим:Весовое значение для Администрации Ненецкого автономного округа

² Примечание:формирование и реализация стратегии социально-экономического развития региона

Для определения потенциала лояльности стейкхолдеров используется коэффициент отношения государственного стратегического управления к показателю, характеризующему успешность управления лояльностью стейкхолдеров.

С помощью предложенной модели можно дать оценку эффективности системы государственного стратегического управления с позиции развития потенциала лояльности стейкхолдеров за любой выбранный период, что дает возможность ведения мониторинга изменения потенциала взаимодействия с заинтересованными лицами, а значит, эффективности стратегических управленческих решений.

Для апробации предложенной модели необходимо использовать элементы системы сбалансированных показателей (рис. 4).

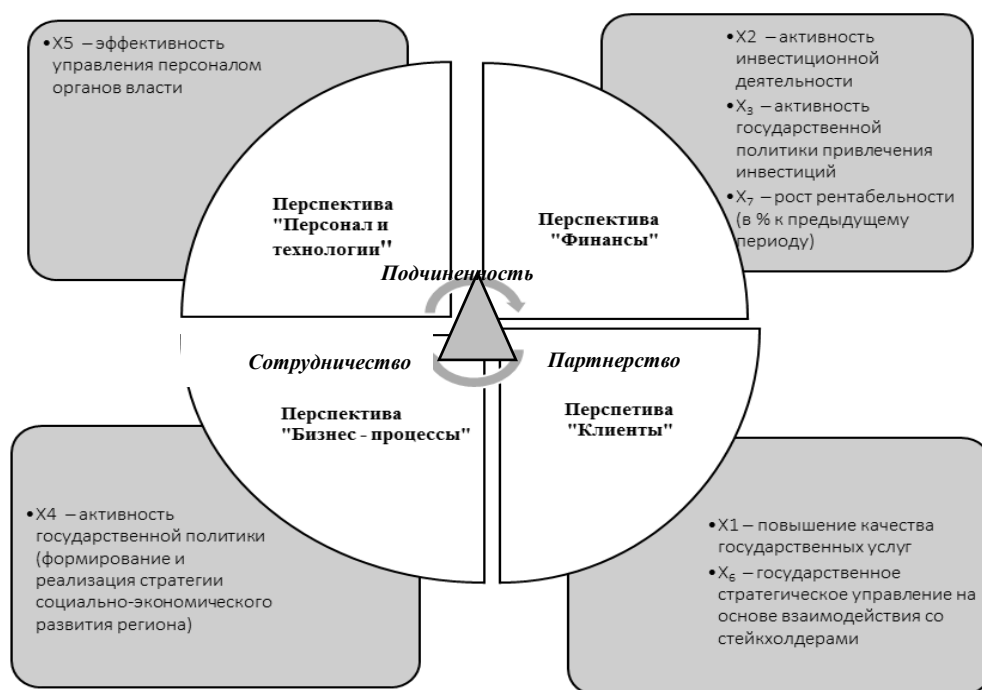


Рисунок 4 – Проекция системы сбалансированных показателей для оценки эффективности взаимодействия органов власти и заинтересованных сторон (составлено авторами)

Figure 4 – Projection of a balanced scorecard for assessing the effectiveness of interaction between authorities and stakeholders (compiled by the authors)

Методика оценки эффективности государственного стратегического управления на основе стейкхолдерского подхода, базирующаяся на выделенных принципах и предложенной модели потенциала лояльности заинтересованных сторон, включает пошаговый алгоритм с восемью этапами (рис. 5).

Отслеживание потенциала стейкхолдерской лояльности органов государственной власти субъектов АЗ РФ позволит сформировать необходимую базу для своевременного выявления недостатков и проблем, возникающих при принятии и реализации стратегических решений.



Рисунок 5 – Методический подход к оценке эффективности государственного стратегического управления с учетом заинтересованных сторон (составлено авторами)

Figure 5 – Methodological approach to assessing the effectiveness of public strategic management taking into account stakeholders (compiled by the authors)

Стратегическое мышление как понимание собственного предназначения, своего будущего и необходимости участия в процессе принятия управленческих решений органами государственной власти способствует формированию баланса интересов и экономически взаимовыгодных отношений у всех участников стратегирования и управления для создания условий эффективного функционирования и развития субъектов АЗ РФ.

Применим разработанный методический подход к системе государственного стратегического управления развитием Ненецкого автономного округа.

Ненецкий автономный округ – регион с низким уровнем долговой нагрузки по итогам 2022 года среди субъектов РФ. Он входит в группу регионов, в которых государственный долг составляет менее 10 % от объема налоговых и неналоговых доходов бюджета (1,2 %). Такие позиции региона свидетельствуют об ответственной финансовой политике управленческой команды субъекта АЗ РФ [10].

Еще один фактор, позволяющий говорить об устойчивости экономической ситуации в регионе, – бездефицитные бюджеты муниципальных образований округа. Общий объем межбюджетных трансфертов в округе демонстрирует стабильную тенденцию к увеличению. В 2023 году это 119 млрд рублей – на 16 % больше, чем в 2022 году. Это гарантия реализации местных проектов и обеспечения территориального развития [7].

В то же время данный субъект является единственным регионом Арктики, не имеющим круглогодичного наземного сообщения, а также имеет значительное отставание по уровню развития инфраструктуры, что требует активизации государственного стратегического управления.

Стратегическая карта сбалансированной системы показателей государственного стратегического управления развитием Ненецкого автономного округа должна быть основана на проекции стратегии развития региона на период до 2030 года, а также на взаимоотношениях между органами власти и хозяйствующими субъектами. Ее содержание используется для стимулирования частных инвестиций в развитие региона, создание привлекательных условий для населения, а также в формирование комплекса мер финансовой поддержки стейкхолдеров [2, 6].

Оценку эффективности системы государственного стратегического управления в концепции стейкхолдерской лояльности проведем в динамике за 2021 и 2022 годы (табл. 2, 3).

Таблица 2 – Оценка эффективности системы государственного стратегического управления в концепции стейкхолдерской лояльности Администрации Ненецкого автономного округа (составлено авторами) (2021 год)

Table 2 – Assessment of the effectiveness of the state strategic management system in the concept of stakeholder loyalty of the Administration of the Nenets Autonomous Okrug (compiled by the authors)

Показатели оценки	γ_i	x_i	p_i	$x_i p_i$
X ₁	1	0,67	0,15	0,101
X ₂	3	0	0,15	0
X ₃	3	0	0,15	0
X ₄	1	0,67	0,25	0,167
X ₅	3	0,67	0,125	0,083
X ₆	1	0,67	0,15	0,100
X ₇	1	0,67	0,125	0,083
$E_{гсу}$	-	-	-	0,534 (средний уровень эффективности системы государственного стратегического управления)

Таблица 3 – Оценка эффективности системы государственного стратегического управления в концепции стейкхолдерской лояльности Администрации Ненецкого автономного округа (составлено автором) (2022 год)

Table 3 – Assessment of the effectiveness of the state strategic management system in the concept of stakeholder loyalty of the Administration of the Nenets Autonomous Okrug (compiled by the author)

Показатели оценки	γ_i	x_i	p_i	$x_i p_i$
X ₁	0	1	0,15	0,15
X ₂	1	0,67	0,15	0,100
X ₃	2	0,33	0,15	0,045
X ₄	0	1	0,25	0,25
X ₅	3	0	0,125	0
X ₆	0	1	0,15	0,15
X ₇	0	1	0,125	0,125
$E_{гсу}$	-	-	-	0,870 (высокий уровень эффективности системы государственного стратегического управления)

Полученные результаты потенциала стейкхолдерской лояльности позволяют сделать вывод о положительном эффекте стратегического мышления в системе государственного управления. Более того, прогнозные значения свидетельствуют о возрастании данного эффекта.

Результаты оценки потенциала стейкхолдерской лояльности Администрации Ненецкого автономного округа (с 2021 по 2025 г.) приведены в табл. 4.

Таблица 4 – Оценка потенциала стейкхолдерской лояльности Администрации Ненецкого автономного округа (с 2021 по 2025 г.) (составлено авторами)

Table 4 – Assessment of the potential of stakeholder loyalty of the Administration of the Nenets Autonomous Okrug (from 2021 to 2025) (compiled by the authors)

Показатель	Фактическое значение		Прогнозное значение		
	2021	2022	2023	2024	2025
Эффективность системы государственного стратегического управления (Егсу)	0,534	0,870	0,976	1,081	1,188
Успешность управления лояльностью стейкхолдеров (Р, млн руб.)	1247,4 8	1934,21	2627,82	3322,22	4011,99
Потенциал стейкхолдерской лояльности (PS, млн руб.)	662,95	1682,76	2564,75	3591,32	4766,25

В то же время потенциал взаимодействия с заинтересованными сторонами для решения стратегических задач развития Ненецкого автономного округа еще недостаточно высок.

Судить о степени развития потенциала стейкхолдерской лояльности целесообразно по положительной динамике данного показателя к предыдущим отчетным периодам и объемам созданной добавленной стоимости в регионе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система сбалансированных показателей аккумулирует новые требования к стратегическому управлению, что способствует развитию и сбалансированности стратегического партнерства с заинтересованными сторонами. Предложенная методика включает пошаговый алгоритм формирования системы сбалансированных показателей, одновременную оценку

эффективности государственного управления и потенциала стейкхолдерской лояльности.

Результаты оценки целесообразно использовать для выявления слабых мест процесса принятия управленческих решений, а также для разработки организационно-управленческих мероприятий по повышению данного потенциала.

Ключевым аспектом должны стать стратегические программы по вовлечению коренного населения региона в решение задач социально-экономического развития территории. Для Ненецкого автономного округа данное направление является весьма перспективным, так как более 10 % коренного населения России (из 20 %, приходящихся на АЗ РФ) проживает именно в данном субъекте.

Перспективы системы сбалансированных показателей позволяют создавать корректную модель партнерства ключевых стейкхолдеров в системе государственного стратегического управления системно сбалансированным развитием АЗ РФ.

В свою очередь, взаимодействие субъектов государственного стратегического управления способствует оптимизации процессов стратегического планирования социально-экономического развития территории.

Библиография:

1. Белоусов И.Н. Сбалансированная система показателей как элемент управления государственным сектором экономики / И.Н. Белоусов // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2016. – № 2 (53). – С. 37–42. EDN: WCZIJN

2. Волков А.Д. Экологические проблемы и особенности эколого-экономического развития Ненецкого автономного округа / А.Д. Волков, В.В. Каргинова-Губинова, С.В. Тишков // Арктика и Север. – 2023. – № 51. – С. 172–194. DOI: 10.37482/issn2221-2698.2023.51.172, EDN: LQRIFA

3. Головина Т.А. Методология управления развитием территории Арктической зоны на основе технологий циркулярной экономики // Среднерусский вестник общественных наук. – 2023 – Т. 18. – № 2. – С. 131–146. DOI: 10.22394/2071-2367-2023-18-2-131-146, EDN: YSIWRY

4. Гугля А. А. Стейкхолдерский подход к обеспечению устойчивого развития бизнеса // Вестник НГИЭИ. – 2015. – №3 (46). – С. 33–37. EDN: TPGHUN

5. Злыгостев А.А. Современные тенденции теории стейкхолдерской стоимости. Оценка вклада стейкхолдеров // В сборнике: Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса. Материалы Международной научно-практической конференции, 2019. – С. 45–51.

6. Ильинова А.А., Соловьева В.М. Сущность стратегического прогнозирования применительно к развитию промышленно-сырьевых комплексов в Арктике // Север и рынок: формирование экономического порядка. – 2020. – № 1 (67). – С. 69–79. DOI: 10.37614/2220-802X.1.2020.67.006. EDN: WEUOSX.

7. Котов, А.В. Развитие преференциального режима при реализации инвестиционных проектов промышленного освоения территории Арктической зоны Российской Федерации // Арктика: экология и экономика. – 2023. – № 2. – С. 297–309. DOI: 10.25283/2223-4594-2023-2-297-309. EDN: RKFPUJe

8. Новожилова Ю.В. Информационно-аналитическое обеспечение интегрированной отчетности: оценка влияния стейкхолдеров на изменение создаваемой стоимости // Статистика и экономика. – 2017. – № 1. – С. 43–50. DOI: 10.21686/2500-3925-2017-1-43-50. EDN: YNIFCN.

9. Павленко, В.И. Основные принципы сбалансированного социально-экономического развития территорий Арктической зоны Российской Федерации / В.И. Павленко, И.И. Меламед, С.Ю. Куценко, А.Г. Тутыгин, М.А. Авдеев, Л.А. Чижова // Власть. – 2017. – № 6. – С. 7–17. EDN: YULOAP,

10. Смиреникова, Е.В. Реализация демографического потенциала территорий Российской Арктики в контексте инновационного развития: механизм, факторы, инструменты регулирования: коллективная научная монография / Е.В. Смиреникова, О.В. Губина, Л.В. Воронина, А.А. Проворова, А.В. Уханова, И.И. Матвиенко, А.М. Торцев. – Архангельск, 2022. – 294 с.

11. Ткаченко И.Н., Метелева М.А. Моделирование стейкхолдерской стоимости корпоративной сети, создаваемой в процессе реализации политики социальной ответственности // Управление. – 2023. – Т. 14. – № 3. – С. 44–58. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-3-4. EDN: OXGZDM.

12. Apitz S., Fitzpatrick A., McNally A. et al. Stakeholder value-linked sustainability assessment: evaluating remedial alternatives for the Portland Harbor Superfund Site, Portland, Oregon, USA // Integrated environmental assessment and management. 2017. Vol. 14, no. 1. P. 43–62.

References:

1. Belousov, I.N. (2016) Sbalansirovannaya sistema pokazatelej kak element upravleniya gosudarstvennym sektorom ekonomiki. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta*. no. 2 (53), p. 37-42. (In Russ.). EDN: WCZIYN
2. Volkov, A.D., Karginova-Gubinova, S.V., Tishkov, V.V. (2023) Ekologicheskie problemy i osobennosti ekologo-ekonomicheskogo razvitiya. *Neneckogo avtonomnogo okruga*. no. 51. p. 172-194. (In Russ.). DOI: 10.37482/issn2221-2698.2023.51.172, EDN: LQRIFA
3. Golovina, T.A. (2023) Metodologiya upravleniya razvitiem territorii Arkticheskoy zony na osnove tekhnologij cirkulyarnoj ekonomiki. *Srednerusskij vestnik obshchestvennyh nauk*. Vol. 18. no. 2, P. 131 – 146. (In Russ.). DOI: 10.22394/2071-2367-2023-18-2-131-146, EDN: YSIWRY
4. Guglya, A. A. (2015) Stejkkholderskij podhod k obespecheniyu ustojchivogo razvitiya biznesa. *Vestnik NGIEI*. no. 3 (46), p. 33–37. (In Russ.). EDN: TPGHUH
5. Zlygostev, A.A. (2019) Sovremennye tendencii teorii stejkkholderskoj stoimosti. ocenka vklada stejkkholderov. V sbornike: Aktual'nye problemy razvitiya korporativnogo upravleniya i biznesa. *Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. p. 45-51. EDN: WEUOSX.
6. Il'inova, A.A., Solov'eva, V.M. (2020) Sushchnost' strategicheskogo prognozirovaniya primenitel'no k razvitiyu promyshlenno-syr'evykh kompleksov v Arktike. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo porjadka*. no. 1 (67). P. 69-79. (In Russ.). DOI: 10.37614/2220-802X.1.2020.67.006. EDN: WEUOSX.
7. Kotov, A.V. (2023) Razvitie preferencial'nogo rezhima pri realizacii investicionnyh proektov promyshlennogo osvoeniya territorii Arkticheskoy zony Rossijskoj Federacii. *Arktika: ekologiya i ekonomika*. no, 2, P. 297-309. (In Russ.). DOI: 10.25283/2223-4594-2023-2-297-309. EDN: RKFPUJe
8. Novozhilova, YU. V. (2017) Informacionno-analiticheskoe obespechenie integrirovannoj otchetnosti: ocenka vliyaniya stejkkholderov na izmenenie sozdavaemoj stoimosti. *Statistika i ekonomika*. no.1, p. 43–50. (In Russ.). EDN: YHIFCN.
9. Pavlenko, V.I., Melamed, I.I., Kucenko, S.YU., Tutygin A.G., Avdeev, M.A., Chizhova, L.A. (2017) Osnovnye principy sbalansirovannogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya territorij Arkticheskoy zony Rossijskoj Federacii. *Vlast'*. no. 6, P. 7-17. (In Russ.). EDN: YULOAP,

10. Smirennikova, E.V. Gubina, O.V. Voronina, L.V., Provorova, A.A., Uhanova, A.V., Matvienko, I.I., Torcev, A.M. (2022) Realizaciya demograficheskogo potenciala territorij rossijskoj Arktiki v kontekste innovacionnogo razvitiya: mekhanizm, faktory, instrumenty regulirovaniya: *Kollektivnaya nauchnaya monografiya*. Arhangel'sk, 294 p. (In Russ.).

11. Tkachenko, I.N., Meteleva, M.A. (2023) Modelirovanie stejkkholder-skoj stoimosti korporativnoj seti, sozdavaemoj v processe realizacii politiki social'noj otvetstvennosti. *Upravlenec*. Vol. 14. no. 3, P. 44-58. (In Russ.). EDN: OXGZDM.

12. Apitz, S., Fitzpatrick, A. McNally A. et al. (2017) Stakeholder value-linked sustainability assessment: evaluating remedial alternatives for the Portland Harbor Superfund Site, Portland, Oregon, USA. *Integrated environmental assessment and management*. Vol. 14, no.1, P. 43–62. (In Russ.).

Вклад авторов: все авторы внесли равнозначный вклад в проведение исследования и написание статьи, Все авторы – утверждение окончательного варианта статьи, ответственность за целостность всех частей статьи.

Authors' contribution: all authors made an equal contribution to the research and writing of the article. All authors - approval of the final version of the article, responsibility for the integrity of all parts of the article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflict of interest.

Поступила в редакцию (Received) 07.09.2023.

Поступила после рецензирования (Revised) 25.11.2023.

Принята к публикации (Accepted) 28.02.2024.