

Опорные населенные пункты как инструмент повышения эффективности управления городской средой

Мещерякова Н.А.

Пространственное развитие Российской Федерации происходит в условиях необходимости экономического освоения малозаселенных мест, богатых природными ресурсами. Концепция опорных населенных пунктов позволяет обеспечить решение двух ключевых задач – экономическое и инвестиционное развитие региона и обеспечение достойного уровня качества жизни населения в малозаселенных районах. Актуальными являются задачи построения эффективных систем управления городской средой опорного населённого пункта, позволяющие решить задачи его устойчивого долгосрочного развития, повышения инвестиционной привлекательности и качества жизни. В работе проводится анализ возникновения концепции опорных населенных пунктов, формулируются ключевые объекты управления городской средой опорного населенного пункта. Научной гипотезой настоящего исследования является утверждение, что стратегия и операционные параметры эффективности управления городской средой опорного населенного пункта должны формироваться с учетом сформулированных параметров управления. В результате исследования предложена авторская концепция системы управления муниципалитетом при реализации проектов повышения качества городской среды, основанная на положениях теории заинтересованных сторон и модифицированной системы сбалансированных показателей. Ключевыми преимуществами предлагаемой концепции является высокая адаптивность системы управления к изменяющимся условиям среды, наличие механизма согласования стратегий заинтересованных сторон и обратной связи, обеспечивающей взаимодействие стратегического и операционного уровня системы управления, что кратко повышает эффективность функционирования предлагаемой системы управления в сравнении с традиционными моделями управления муниципалитетом.

для цитирования

ГОСТ 7.1-2003

Мещерякова Н.А. Опорные населенные пункты как инструмент повышения эффективности управления городской средой // Дискуссия. – 2025. – Вып. 136. – С. 111–119.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Пространственное развитие, теория центральных мест, стейкхолдер, система сбалансированных показателей, согласование стратегий.

Key settlements as a tool for increasing the efficiency of urban environment management

Meshcheryakova N.A.

Spatial development of the Russian Federation occurs in the context of the need for economic development of sparsely populated areas rich in natural resources. The concept of key settlements allows economic and investment development of the region, from one side, and ensuring a decent standard of living for the population in sparsely populated areas, from other side. Creation of the effective systems for managing the key settlement allows to solve the problems of its sustainable long-term development, increasing investment activities and common quality of life. The paper analyzes the emergence of the concept of key settlements, formulates the key parameters for managing the urban environment of a key settlement. The scientific hypothesis of this study is the assertion that the strategy and operational parameters for the effectiveness of managing the urban environment of a key settlement should be formed taking into account the formulated management parameters. As a result of the study, the author's concept of a municipal management system for the implementation of projects to improve the quality of the urban environment, based on the provisions of stakeholder theory and a modified balanced scorecard, is proposed. The key advantages of the proposed concept are the high adaptability of the management system to changing environmental conditions, the presence of a mechanism for coordinating strategies of stakeholders and feedback, ensuring interaction between the strategic and operational levels of the management system, which significantly increases the efficiency of the proposed management system in comparison with traditional models of municipal management.

FOR CITATION

Meshcheryakova N.A. Key settlements as a tool for increasing the efficiency of urban environment management. *Diskussiya [Discussion]*, 136, 111-119.

APA

KEYWORDS

Spatial development, central place theory, stakeholder, balanced scorecard, strategy alignment.

ВВЕДЕНИЕ

Сбалансированное и устойчивое развитие национальной экономики Российской Федерации, обладающей огромной территорией, во многом обуславливается эффективностью ее пространственного развития, требующего создания эффективных механизмов для территориальной взаимосвязи ресурсов, производственных, логистических и торговых цепочек, предполагающих высокую адаптивность систем управления в современных условиях институциональных изменений. Ключевые теории в области пространственного развития национальной экономики за последние сто лет получили практическое подтверждение наиболее эффективного развития территориальной экономики в условиях концентрации населения и бизнеса в самых крупных городах, городских агломерациях [1]. Крупные трудовые ресурсы сосредотачиваются в местах концентрации предприятий, места размещения которых влияют на распределение населения в населенных пунктах и их специализацию, в зависимости от отраслевых профилей размещенных там предприятий. По мере роста и развития городов, как следствие агломерационных эффектов урбанизации и локализации, происходит дальнейшая концентрация производства и населения. Вне всякого сомнения, агломерационный каркас расселения является основой пространственного развития в Российской Федерации. Однако необходимость эффективного освоения природных ресурсов – полезных ископаемых, лесного фонда, пахотных земель и т.п. ставит вопрос о создании таких типов расселения, которые позволили бы соблюсти тонкий баланс между обеспечением экономического развития и предоставлением достаточно высоко уровня качества жизни населению, действовавшему в освоении таких ресурсов.

Одним из перспективных направлений пространственного развития данного типа является концепция опорных населенных пунктов и прилегающих к ним территорий. Актуальными являются задачи построения эффективных систем управления городской средой опорного населенного пункта, позволяющие решить задачи его устойчивого долгосрочного развития, повышения инвестиционной привлекательности и качества жизни. Настоящая статья посвящена проблеме разработки и обоснования системы управления городской средой опорного населенного пункта, позволяющей реализовать перечисленные выше задачи.

МЕТОДЫ И МАТЕРИАЛЫ

В основе концепции опорных населенных пунктов лежит теория центральных мест, предложенная еще в начале XX века В. Кристаллером [2] и получившая далее развитие в работах А. Лёша [3]. Работа В. Кристаллера была посвящена обоснованию оптимальных мест расположения предприятий отрасли услуг, ориентированных на конечного потребителя – так называемого третичного сектора. Его теория базируется на трех ключевых допущениях:

- равномерность пространства, предполагающая отсутствие ограничений на рассматриваемой территории со стороны географических особенностей рельефа и ключевых параметров экономической географии;
- соотношение спроса и предложения осуществляется по правилам рынка совершенной конкуренции;
- поведение всех субъектов рыночных отношений на рассматриваемой территории является рациональным.

Несмотря на вышеприведенные достаточно абстрактные вводные предлагаемой модели теории центральных мест, ее теоретико-методологические достижения, позволили вплотную приблизится к выработке концепции опорных населенных пунктов. Исследования В. Кристаллера и А. Лёша позволили сформулировать следующие утверждения:

- целью создания концепции центральных мест является улучшение предоставления услуг за счет снижения издержек их производства и потребления;
- в основе детерминирования центральных мест лежит анализ ареалов охвата населенных пунктов услугами и доступностью объектов инфраструктуры;
- в центральных местах происходит концентрация услуг, имеющих значение за пределами данного населенного пункта, что влечет за собой вторичную концентрацию социально-экономических и политических услуг в центральных местах;
- концентрация разнообразных услуг требует появления функции их планирования и координации, составляющих основу пространственного развития;
- система местного самоуправления в условиях малонаселенной сельской местности базируется на концепции системы центральных мест.

В России достижения и выводы теории центральных мест были использованы при создании

теории ступенчатой системы общественного обслуживания [4] и концепции опорного каркаса расселения [5]. В первом случае, центры обслуживания с ежемесячным посещением предлагалось располагать в центре города, центры обслуживания с еженедельным посещением – в центрах городских районов, а центры, оказывающие услуги на ежедневной основе, располагались в каждом микрорайоне. Концепция опорного каркаса расселения предполагала построение узлов каркаса расселения, состоявших из различных населенных пунктов, и линейных элементов каркаса расселения, представлявших собой транспортные коммуникации между этими узлами. Г. М. Лаппо [6] продолжил исследования в области анализа городских агломераций как ключевых элементов каркаса расселения. Его исследования фактически стали доминирующими в современной российской экономической географии [7].

В работах исследователей, посвященных проблемам пространственного развития, можно встретить несколько подходов к пониманию опорных населенных пунктов. В. Н. Лаженцев и Т. Е. Дмитриева предлагают рассматривать появление опорных и базовых городов как результат трансформации сети поселений в рамках пространственного развития. Такая трансформация обусловлена прежде всего согласованными прогрессивными изменениями в освоении и воспроизведстве природных ресурсов и связанными с ними расселении населения и обустройстве им своей среды жизнедеятельности [8], [9]. Получила развитие дискуссия об определении количественных критерии разных типов городов. Анализируя пространственное развитие арктических территорий, В. В. Покшишевский отмечает, что оптимальной величиной города является населенный пункт с 50-300 тыс. жителей, средняя величина жителей должна быть ближе к 150 тыс. человек [10]. О. П. Кузнецова и Е. А. Юмаев под опорным городом понимают фактически базовый – «в опорных городах проживают работники вахтенных поселков и члены их семей при экспедиционной системе расселения» [12]. В. К. Свешников в рамках предлагаемой классификации по численности населения выделяет опорные города (до 300 тыс. жителей) и базовые города (от 80 до 150 тыс. жителей) [11].

Утвержденные в 2022 году Методические рекомендации по критериям определения опорных населенных пунктов и прилегающих территорий [13] фактически основаны на концепции радиационной модели мобильности населения, которая при определении миграционного потока

между двумя поселениями учитывает параметры всей сети поселений в определенном радиусе. Законодательно утвержденными критериями опорного населенного пункта являются:

- удаленность от городской агломерации и других опорных населенных пунктов не менее 50 км;
- наличие потенциала для дальнейшего пространственного развития;
- численность населения опорного населенного пункта находится в диапазоне от 3 до 50 тыс. человек, при этом численность прилегающих территорий не превышает численности опорного населенного пункта;
- отсутствие отрицательной динамики изменения численности опорного населенного пункта более чем на 5% за 5 лет;
- наличие круглогодичной транспортной доступности опорного населенного пункта и административного центра региона (субъекта Федерации);
- доступ к объектам социальной, транспортной, инженерной, информационно-коммуникационной инфраструктур не менее 50% населения опорного населенного пункта [13].

Опираясь на утвержденные критерии, можно выделить следующие объекты управления опорным населенным пунктом:

- объем и ассортимент предоставляемых услуг;
- радиус охвата предоставляемых услуг на прилегающей территории;
- сегментация населения по особенностям потребления предоставляемых услуг;
- численность населения;
- интенсивность влияния на магнитовую миграцию;
- уровень инфраструктурного развития;
- транспортная доступность.

Мы формулируем гипотезу, что стратегия и операционные параметры эффективности управления городской средой опорного населенного пункта должны в обязательном порядке формироваться с учетом сформулированных выше объектов управления.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В исследовании [14] отмечалась важность разработки концепции развития территории для успешной реализации проектов инициативного бюджетирования, позволяющей увеличить объем финансирования для создания комфортной городской среды. Ключевыми принципами построения эффективной концепции развития территории

является согласование стратегий как муниципалитетов опорных населенных пунктов, так и взаимодействующих с ними региональных органов власти, населения, проживающего в опорных пунктах и на прилегающих территориях, представителей местного и федерального бизнеса. Рассмотрим эту задачу в рамках методологии теории заинтересованных сторон.

Р. Фримен предлагает рассматривать организацию во взаимодействии с окружающими ее заинтересованными сторонами – акторами или стейкхолдерами [15]. К ним могут относиться партнеры-поставщики, потребители продукции, регулирующие органы, конкуренты – те компоненты внешней среды, чье воздействие на организацию может быть идентифицировано. При формировании стратегии организации в данном случае учитываются интересы заинтересованных сторон, прописываются механизмы одобрения стратегических и операционных решений со стороны стейкхолдеров. За счет такого согласования и синхронизации стратегий достижения зачастую разнонаправленных целей удается достичь устойчивое и сбалансированное долгосрочное развитие.

Опираясь на исследования К. С. Солодухина [16], сформулируем модель согласования стратегии развития городской среды опорного населенного. Выделим три ключевых актора – муниципалитет опорного населенного пункта, выполняющего роль фокальной организации, население опорного пункта и прилегающих территорий и региональные органы, обеспечивающие реализацию территориального планирования и его финансирование – последние два актора играют роль стейкхолдеров фокальной организации. Рассматриваемые акторы во взаимодействии образуют стейкхолдерскую сеть, стратегической целью которой является развитие городской среды посредством реализации мероприятий, согласованных со всеми заинтересованными сторонами. Каждый актор так же имеет начальные стратегические цели и набор мероприятий по их достижению, на уровне. Алгоритм согласования стратегий заинтересованных сторон требует адаптации стратегий и единой координации мероприятий по достижению согласованных стратегических целей на основе модели справедливого компромисса – выбор оптимального решения достигается за счет поиска лучшего распределения близости достижения целей всех акторов стейкхолдерской сети.

Трансляцию целеполагания и индикаторов реализации согласованной стратегии на операци-

онный уровень управления опорным населенным пунктом предлагается реализовывать на основе модифицированной системы сбалансированных показателей (BSC), предложенной А. Аль-Аямой для муниципалитетов [17]. В отличии от канонической структуры системы сбалансированных показателей, представляющих собой иерархически упорядоченную систему ключевых показателей эффективности (КПЭ) перспектив Персонал –> Бизнес-процессы –> Клиенты –> Финансы, А. Аль-Аяма предлагает структуру в упорядоченности Финансы –> Обучение и развитие персонала –> Бизнес-процессы –> Стейкхолдеры (рисунок 1).

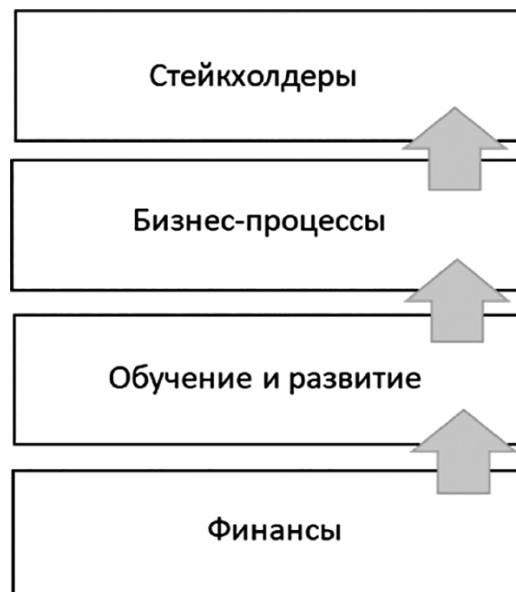


Рисунок 1. Модифицированная система сбалансированных показателей для управления муниципалитетом

Источник: составлено автором по [17].

Рассмотрим функционирование предлагаемой системы управления муниципалитетом на примере.

ОБСУЖДЕНИЕ

Одним из ключевых параметров эффективности проектов по улучшению качества городской среды является обеспечение транспортной доступности опорного населенного пункта и прилегающей территории. Строительство и модернизация автомобильных дорог является дорогостоящим проектом, требующим финансирования на условиях государственно-частного партнёрства. Цели акторов стейкхолдерской сети в данном случае распределяются следующим образом:

– муниципалитет (фокальная организация) преследует цели улучшения качества транспорт-

ной доступности опорного населенного пункта и прилегающей территории;

— население опорного пункта и прилегающей территории заинтересовано в повышении качества транспортных услуг на территории своего ареала проживания;

— представители бизнес-сообщества заинтересованы в повышении доступности транспортной среды для доставки персонала на удаленные объекты и улучшения общего грузопотока ресурсов и готовой продукции;

— территориальные органы власти, принимающие решение о выделении финансирова-

ния, заинтересованы в финансировании проекта с наиболее привлекательными инвестиционными параметрами, включая уровень участия частного капитала в реализации проекта.

Согласованная акторами стратегия подлежит детализации в виде дорожной карты и плана мероприятий, которые транслируются на операционный уровень с использованием механизмом системы сбалансированных показателей. Механизм контроля эффективности управления такими проектами улучшения качества городской среды можно концептуально представить следующим образом (рисунок 2). Базовая перспектива,

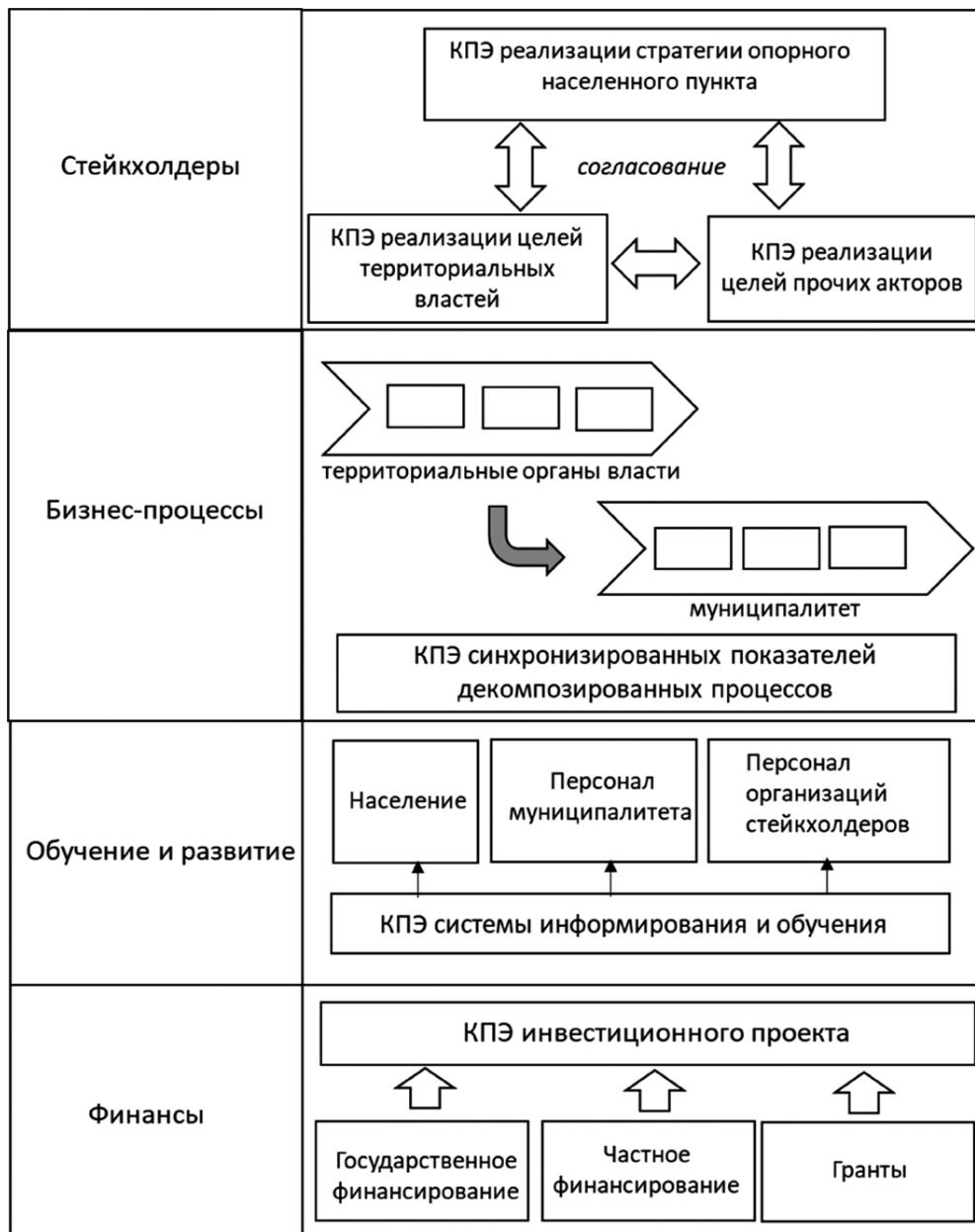


Рисунок 2. Система управления муниципалитетом при реализации проектов повышения качества городской среды.

Источник: составлено автором.

Финансы, предполагает формирование пула КПЭ, отражающих результативность инвестиционного проекта – от значений финансирования до показателей окупаемости проекта. Примером таких КПЭ могут выступать дисконтированная окупаемость проекта, NPV, IRR, доля частного финансирования проекта и т.п. Перспектива обучения и развития предполагает построение системы информирования и обучения, направленная на разъяснение преимуществ проекта для населения, с одной стороны, и развития необходимых компетенций для его реализации для вовлечённых групп населения, с другой стороны. Примерами КПЭ этой перспективы могут выступать уровень осведомленности о проекте, уровень удовлетворенности ожиданий, степень вовлеченности персонала в проект, различные срезы производительности труда при реализации проекта.

КПЭ перспективы. Бизнес-процессы направлены на разработку, планирование и мониторинг показателей эффективности, синхронизированных между муниципалитетом и территориальными органами власти в процессе реализации проекта повышения качества городской среды. На данной перспективе это два важнейших актора, процессы которых должны быть максимально понятны и синхронизированы друг для друга, от их слаженной работы на операционном уровне во многом зависит результат проекта. Примерами КПЭ могут выступать операционные показатели времени выполнения процессов (например, согласования ключевых документов), результативность (успешность выполнения процесса), общее время выполнения цепочки процессов и т.п.

Наконец, высшая перспектива, Стейкхолдеры, предполагает наличие трех блоков КПЭ, связанных с реализацией стратегии опорного населенного пункта, реализации целей территориальных властей и реализации целей прочих акторов – населения, бизнес-сообщества, степень вовлечения которых наиболее велика. Через механизм согласования целей на этой перспективе достигается реализация обратной связи между операционным и стратегическим уровнем системы управления опорным населенным пунктом, формируются сигналы о необходимости проведения пересо-

гласования целей и индикаторов реализации стратегий в стейкхолдерской сети.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Концепция опорных населенных пунктов, обеспечивающая эффективность пространственного развития национальной экономики, позволяет решить задачи экономического развития и инвестиционной привлекательности слабонаселенных районов в условиях предоставления достаточного уровня качества жизни населению опорных населённых пунктов и прилегающих территорий. Предлагаемая в настоящей статье концепция построения системы управления муниципалитетом при реализации проектов повышения качества городской среды обладает следующими ключевыми характеристиками, определяющими ее эффективность:

- муниципалитет опорного населенного пункта, его население, население прилегающих территорий, бизнес-общество этих территорий и территориальные органы власти, отвечающие за планирование и финансирование пространственного развития экономики региона представлены в виде стейкхолдерской сети, что позволяет смоделировать процесс согласования стратегии устойчивого развития опорного населенного пункта через призму закономерностей теории заинтересованных сторон;
- система управления имеет два контура – стратегический, на котором происходит выработка, согласование, и формирование программ мероприятий по достижению стратегии, и операционный, направленный на реализацию мероприятий стратегии и контроль эффективности ее выполнения;
- в качестве механизма системы управления выступает фреймфорк модифицированной системы сбалансированных показателей, адаптированный для целей муниципалитетов с внешним финансированием, что позволяет наиболее оптимальным образом встроить систему КПЭ в контексте проекций BSC;
- наличие механизмов обратной связи позволяет декларировать высокую адаптивность предлагаемого механизма, обеспечивающую взаимосвязь стратегического и операционного контура системы управления.

Список литературы

1. Антонюк, В. С., Бени, Д. С. Крупнейшие городские агломерации Уральского федерального округа: сравнительный ана-

лиз // Вестник Челябинского государственного университета. – 2023. – № 12 (482). – С. 31–43.

2. Кристаллер, В. Центральные районы на юге Германии: экономико-географическое исследование закономерности распространения и развития поселений с городскими функциями. – Йена: Г. Фишер, 1933. – 331 с.
3. Лёш, А. Пространственная организация хозяйства / под ред. А. Г. Гранберга; [пер. с нем. В. Н. Стрелецкого]; Российская акад. наук, Гос. науч.-исслед. учреждение «Совет по изучению производительных сил». – Москва: Наука, 2007. – 662 с.
4. Хриченков, А. В. Архитектурно-пространственная организация объектов торгового обслуживания местного значения: учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во УрФУ им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2019. – 124 с.
5. Хорев, Б. С. Проблемы городов. Экономико-географическое исследование городского расселения в СССР. – М.: Мысль, 1971. – 428 с.
6. Лаппо, Г. М. Концепция опорного каркаса территориальной структуры народного хозяйства: развитие, теоретическое и практическое значение // Известия АН СССР. Сер. География. – 1983. – № 5. – С. 16-28.
7. Лазаренко, В. А. Подходы к изучению города в отечественной социально-экономической географии // Теоретические и методические подходы в экономической и социальной географии: сборник статей (под ред. В. Л. Бабурина, М. С. Савоскул). – М.: Изд-во МГУ им. М. В. Ломоносова, 2019. – С. 80-95.
8. Лаженцев, В. Н. Пространственное развитие (примеры Севера и Арктики) // Известия Коми научного центра УрО РАН. – 2010. – Вып. 1. – С. 97-104.
9. Дмитриева, Т. Е. Методологический контекст пространственного развития северного региона // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2009. – № 1. – С. 22-29.
10. Покшишевский, В. В. География населения ССР: экономико-географические очерки. – М.: Просвещение, 1971. – 176 с.
11. Свешников, В. К. Градостроительные проблемы Севера: тезисы докладов (Мурманск, сентябрь 1971 г.). – Л., 1971. – С. 5-19.
12. Кузнецова, О. П., Юмаев, Е. А. Опорный город как ключевое звено системы расселения Российской Федерации // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2010. – № 3 (29). – С. 113-118.
13. Распоряжение Правительства РФ от 23 декабря 2022 г. № 4132-р «Об утверждении методических рекомендаций по критериям определения опорных населенных пунктов и прилегающих территорий». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405920097/> (дата обращения: 12.04.2024).
14. Астафьев, С. А., Хомкалов, Г. В. Роль инициативного бюджетирования и соучаствующей реализации при повышении комфорта городской среды // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2022. – № 2 (48). – С. 9-13.
15. Фриман, Р. Э. Стратегический менеджмент: подход с привлечением заинтересованных сторон. – Издательство Кембриджского университета, 2010. – 292 с.
16. Солодухин, К. С., Чен, А. Я. Многокритериальные модели поддержки принятия стратегических решений в стейкхолдерской сети с множественными «центрами власти» // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9, № 1(30). – С. 322-325
17. Алабама, А. Ю. Использование сбалансированных систем показателей для управления ИТ-стратегиями в государственных организациях: на примере муниципалитета Джидды // Инженерные исследования в области управления. – 2013. – № 1. – Том 2. – С. 111-121.

References

1. Antonyuk, V. S., Benz, D. S. The largest urban agglomerations of the Ural Federal District: a comparative analysis // Bulletin of the Chelyabinsk State University. – 2023. – № 12 (482). – Pp. 31-43.
2. Christaller, W. Die zentralen Orte in Süddeutschland: Eine ökonomisch-geographische Untersuchung über die Gesetzmässigkeit der Verbreitung und Entwicklung der Siedlungen mit städtischen Funktionen. – Jena: G. Fischer, 1933. – 331 s.
3. Lesh, A. Spatial organization of the economy / edited by A. G. Granberg; [trans. translated by V. N. Streletsy]. Russian Academy of Sciences, State Scientific Research. The establishment of the Council for the Study of Productive Forces. – Moscow: Nauka Publ., 2007. – 662 p.
4. Khrichenkov, A. V. Architectural and spatial organization of trade service facilities of local importance: a textbook. – Yekaterinburg: Publishing House of the Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, 2019. – 124 p.
5. Khorev, B. S. Problems of cities. An economic and geographical study of urban settlement in the USSR. – Moscow: Mysl, 1971. – 428 p.
6. Lappo, G. M. The concept of the supporting framework of the territorial structure of the national economy: development, theoretical and practical significance // Izvestiya AN SSSR. Ser. Geografiya. – 1983. – № 5. – Pp. 16-28.
7. Lazarenko, V. A. Approaches to the study of the city in Russian socio-economic geography // Theoretical and methodological approaches in economic and social geography: collection of articles (edited by V. L. Baburin, M. S. Savoskul). – Moscow: Lomonosov Moscow State University Publishing House, 2019. – Pp. 80-95.
8. Lazhentsev, V. N. Spatial development (examples of the North and the Arctic) // Proceedings of the Komi Scientific Center of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. – 2010. – Issue 1. – Pp. 97-104.
9. Dmitrieva, I. E. Methodological context of spatial development of the northern region // The economy of the North-West: problems and prospects of development. – 2009. – № 1. – Pp. 22-29.
10. Pokshishevsky, V. V. Geography of the population of the USSR: economic and geographical essays. – M.: Prosveshchenie, 1971. – 176 p.
11. Sveshnikov, V. K. Urban planning problems of the North: abstracts (Murmansk, September 1971). – L., 1971. – Pp. 5-19.
12. Kuznetsova, O. P., Yumaev, E. A. Oporny gorod as a key link in the settlement system of the Russian Federation // Izvestiya Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2010. – № 3 (29). – Pp. 113-118.
13. Decree of the Government of the Russian Federation dated December 23, 2022 № 4132-r “On approval of methodological recommendations on criteria for determining anchor settlements and adjacent territories”. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405920097/> (access date: 04/12/2024).
14. Astafyev, S. A., Khomkalov, G. V. The role of proactive budgeting and participatory implementation in improving the comfort of the urban environment // Problems of socio-economic development of Siberia. – 2022. – № 2 (48). – Pp. 9-13.
15. Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Cambridge University Press, 2010. – 292 p.
16. Solodukhin, K. S., Chen, A. Ya. Multicriteria models of strategic decision support in a stakeholder network with multiple

- "centers of power" // Azimuth of Scientific Research: economics and Management. – 2020. – Vol. 9, № 1(30). – Pp. 322-325.
17. Al-Aama, A. Y. Using Balanced Scorecards to Manage IT Strategies

- in Public Organization: The Case of Jeddah Municipality // Engineering Management Research. – 2013. – № 1. – Vol. 2. – Pp. 111-121.

Информация об авторе

Мещерякова Н.А., аспирант Байкальского государственного университета. SPIN-код 3858-6499. ORCID: 0009-0007-6716-2708 (г. Иркутск, Российская Федерация).

© Мещерякова Н.А., 2025.

Information about the author

Meshcheryakova N.A., postgraduate student at Baikal State University. SPIN code 3858-6499. ORCID: 0009-0007-6716-2708 (Irkutsk, Russian Federation).

© Meshcheryakova N.A., 2025.