

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

DOI: 10.15838/ptd.2026.5.145.2

УДК 353+332.14 | ББК 65.050.2+65.049

© Жихаревич Б.С., Прибышин Т.К.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ



БОРИС САВЕЛЬЕВИЧ ЖИХАРЕВИЧ

Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр»
Институт проблем региональной экономики РАН
Санкт-Петербург, Российская Федерация
e-mail: zhikh@leontief.ru
ORCID: 0000-0002-7171-6335; ResearcherID: P-5172-2015



ТАРАС КИРИЛЛОВИЧ ПРИБЫШИН

Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр»
Санкт-Петербург, Российская Федерация
e-mail: pribyshin@leontief.ru
ORCID: 0000-0002-1561-2048

Цель исследования – систематизация используемых в российских регионах наименований подразделений органов власти, в компетенцию которых входит стратегическое планирование, их типологизация и проверка гипотезы о связи между иерархическим статусом таких подразделений и успешностью социально-экономического развития. Официальные названия подразделений впервые рассматриваются как индикатор институционального оформления функции стратегического планирования в региональной системе управления. По 85 субъектам Федерации собраны и проанализированы следующие данные: названия подразделений, выполняющих функцию стратегического планирования, и их уровень в управленческой иерархии, регулярность внесения изменений в региональные законы о стратегическом планировании и частота актуализации стратегий социально-экономического развития. Такой комплекс характеристик в увязке с показателями социально-экономического развития регионов исследован впервые, что обеспечивает новизну полученных результатов. Данные изучались методами качественного

Для цитирования: Жихаревич Б.С., Прибышин Т.К. (2026). Стратегическое планирование в субъектах Российской Федерации: организационная структура и результативность // Проблемы развития территории. Т. 30. № 5. С. 10–29. DOI: 10.15838/ptd.2026.5.145.2

For citation: Zhikharevich B.S., Pribyshin T.K. (2026). Strategic planning in the constituent entities of the Russian Federation: Organizational structure and performance. *Problems of Territory's Development*, 30(5), 10–29. DOI: 10.15838/ptd.2026.5.145.2

анализа, группировки и математической статистики. Использовался контролируемый диалог с ИИ-ассистентами. Подробно изучены названия подразделений региональных органов исполнительной власти, включающие слова «стратегическое планирование», «стратегическое развитие», «стратегия», «планирование», что ранее не привлекало внимания исследователей. Выявлены названия, указывающие на шесть функциональных типов подразделений: документо-координационный, аналитико-прогнозный, мониторингово-контрольный, программно-целевой, территориальный и институционально-управленческий. Обнаружено, что в трети регионов нет подразделений с названиями, прямо указывающими на данную функцию стратегического планирования. Систематизированы варианты моделей актуализации региональных стратегий. Предложены и применены методики ранжирования регионов по собранным данным, что позволило провести измерения связи между изучаемыми характеристиками. Выявлена слабая положительная статистическая связь между высоким уровнем стратегического подразделения в иерархии, частотой обновления регионального законодательства о стратегическом планировании и местом региона в Индексе конкурентоспособности регионов России 2025 (AV RCI-2025). Полученный результат не позволяет делать уверенный вывод о направлении причинной связи, но подтверждает целесообразность дальнейшей проверки предположения о том, что повышенная степень внимания к стратегическому планированию позитивно сказывается на уровне социально-экономического развития.

Субъект Федерации, стратегическое планирование, система управления, подразделение, ранжирование, актуализация стратегий, стратегия социально-экономического развития.

Введение

Практика стратегического планирования на уровне городов и регионов появилась в России в конце 1990-х годов (первым документом принято считать Стратегический план Санкт-Петербурга 1997 года) и получила закрепление в федеральном законодательстве в 2014 году¹. Параллельно возникло научное направление, в рамках которого изучаются различные аспекты стратегического планирования: его организация, методы, результативность, распространение, изменения в содержании и форме документов, связь с социокультурными характеристиками территории (Жихаревич, 2025). Относительно легко поддаются изучению формальные моменты – даты появления документов, их юридический статус, частота обновления, размер² (Климанов и др., 2017). Сложнее анализировать и сравнивать содержание и качество (Жихаревич, 2023; Рисин, 2023; Рисин, 2025), еще сложнее выявлять влияние на социально-экономическое развитие.

В международной литературе вопрос о связи стратегического планирования и результативности публичного управления также рассматривается как методологически сложный. Исследование, основанное на метаанализе 87 корреляций из 31 эмпирического исследования, показывает, что стратегическое планирование в целом связано с положительным и статистически значимым эффектом для организационной результативности, однако сила этой связи зависит от того, как именно измеряются само стратегическое планирование и результаты деятельности организации (George et al., 2019).

Обобщение результатов 35-летнего массива исследований стратегического планирования в публичных организациях показывает, что дальнейшее развитие этой области связано с переходом от вопроса о самом факте применения стратегического планирования к анализу того, как оно осуществляется, в каких организационных усло-

¹ Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172-ФЗ от 28.06.2014 (далее 172-ФЗ).

² Региональное стратегирование, прогнозирование и программирование в Российской Федерации. 2018 (2019): ежегодный доклад / В.В. Климанов, К.В. Будаева, А.И. Сафина, В.А. Яговкина. Москва: Издательство «ИРОФ». 100 с.

виях оказывается результативным и какие управленческие выборы делают публичные организации в процессе стратегирования (Vandersmissen, 2024).

В других работах подчеркивается, что результативность стратегического планирования в публичном секторе зависит не только от наличия стратегического документа, но и от организационных условий его разработки и реализации. На материале муниципалитетов США показано, что включение содержательных приоритетов в их стратегические планы связано с административной емкостью и наличием специализированной организационной поддержки (Hawkins et al., 2023). Близкий вывод делается на материале 26 агентств развития Турции: успешное стратегическое управление в публичных институтах требует организационной структуры, позволяющей реализовывать стратегические планы, а также внедрять системы показателей результативности (Gökçe, Karakaş, 2023). В этом контексте иерархическое положение подразделения, отвечающего за стратегическое планирование, может рассматриваться как один из косвенных признаков административной емкости и институциональной встроенности стратегической функции в систему управления.

В исследованиях регионального уровня также подчеркивается, что стратегическое планирование и стратегическое управление не сводятся к разработке формального документа, а требуют анализа институциональной архитектуры, в рамках которой стратегия разрабатывается, сопровождается и реализуется. Так, на материале стратегии умной специализации Страны Басков в Испании показано, что динамическая региональная стратегия нуждается не только в общем институциональном каркасе, но и в микропроцессах, обеспечивающих конкретизацию приоритетов, мониторинг, оценку и вовлечение различных групп участников (Aranguren et al., 2023).

Близкий по логике вывод содержится в исследовании, посвященном современному положению регионального планирования

в Европе. Авторы проводят сравнительный анализ формального регионального планирования в восьми европейских странах: Франции, Германии, Венгрии, Ирландии, Италии, Норвегии, Польше и Швеции – и показывают, что региональное планирование продолжает сохранять значение, но развивается по разным институциональным траекториям, связанным с формальной организацией, распределением компетенций и изменением роли регионального уровня управления (Smas, Schmitt, 2021). Для настоящего исследования это важно, поскольку официальное закрепление стратегической функции в структуре органов власти субъекта Российской Федерации может рассматриваться как один из наблюдаемых признаков институционализации регионального стратегического управления.

В отечественной литературе подробно исследованы нормативные основания стратегического планирования, его место в системе публичного управления, инструменты разработки стратегий и проблемы согласования стратегических документов с механизмами реализации региональной политики. Внимание исследователей привлекают институциональные условия эффективности стратегического планирования включая организационное обеспечение, распределение полномочий между органами власти и координацию участников стратегического процесса (Тамбовцев, Рождественская, 2020; Ростанец и др., 2022; Селиверстов, 2025).

Вместе с тем анализ доступных публикаций показывает, что организационные аспекты стратегического планирования на региональном уровне обычно рассматриваются в обобщенном виде (Довбий и др., 2018; Апанасенко, 2015). Даже в работах, где подчеркивается значение специализированных органов, официальные наименования соответствующих подразделений, их типологическое разнообразие и иерархическое положение в структуре органов власти не становятся самостоятельным предметом исследования.

Обнаружена лишь одна отечественная публикация, которая затрагивает структуру управления стратегическим планированием на региональном уровне³, где отмечается, что спустя два года после появления 172-ФЗ практически во всех органах исполнительной власти субъектов Федерации появились подразделения, реализующие функции стратегического планирования. При этом выделяются три основные модели организации таких подразделений: а) специализированные департаменты (созданы в 38% субъектов), б) отделы (41%) и в) распределение функций по различным подразделениям министерств или комитетов (38%). Есть статья, в которой подробно описываются функции Министерства экономики некой не названной области, скорее всего Новосибирской (Новоселов, 2024, с. 120), что могло бы иметь больший смысл, если бы структуры управления во всех регионах были унифицированы.

Можно уверенно констатировать, что в существующей литературе фактически отсутствует систематизированный обзор используемых в субъектах Российской Федерации названий подразделений, отвечающих за стратегическое планирование. Этот пробел представляется значимым не только в описательном, но и в аналитическом отношении. Считается аксиомой, что качество стратегических документов и результативность самой системы планирования зависят от институционального дизайна, уровня координации, распределения компетенций и включенности стратегической функции в контур принятия управленческих решений. Однако прямая проверка гипотезы о связи между формальным статусом подразделения, отвечающего за стратегическое планирование, и качеством стратегического планирования в регионе в выявленных публикациях не представлена. Иными словами, в литературе присутствуют умозрительные аргументы в пользу важности организационного оформления функции стратегического

планирования, но отсутствуют работы, которые специально сопоставляли бы официальное наименование подразделения, его место в административной иерархии, качественные характеристики региональной системы стратегического планирования и показатели уровня социально-экономического развития.

Цель исследования состоит в выявлении особенностей организационного оформления функции стратегического планирования в субъектах Российской Федерации и проверке статистических связей между степенью ее институциональной выраженности, характеристиками актуализации стратегических документов и конкурентоспособностью регионов.

Для достижения поставленной цели решались следующие задачи.

1. Систематизировать наименования и иерархическое положение подразделений органов исполнительной власти, участвующих в стратегическом планировании, и построить типологию этих наименований.

2. Разработать индикаторы организационной выраженности стратегической функции и активности актуализации региональных законов о стратегическом планировании и стратегий социально-экономического развития.

3. Проверить статистические связи этих индикаторов между собой и с показателями региональной конкурентоспособности, определить возможности и ограничения интерпретации выявленных зависимостей.

Научная новизна состоит в том, что официальные названия и иерархическое положение подразделений впервые рассматриваются в единой системе как наблюдаемые признаки институционального оформления функции стратегического планирования. Предложены типология наименований и организационный ранг, позволяющие сопоставить региональные модели. Эти характеристики впервые проанализированы со-

³ Стратегическое планирование в Российской Федерации: состояние методического обеспечения (2016): аналитический доклад (по результатам мониторинга реализации Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»). Москва: НИУ ВШЭ. 58 с.

вместно с частотой обновления регионального законодательства, интенсивностью актуализации стратегий и показателями конкурентоспособности субъектов Федерации.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования предложенной типологии и системы индикаторов для диагностики организационного обеспечения стратегического планирования в субъектах Российской Федерации. Предложенный подход может применяться при организационном аудите и выборе организационной модели, учитывающей масштаб региона и особенности его системы управления.

Материалы и методы

Исследование построено как сплошное сравнительное обследование 85 субъектов Российской Федерации, представленных в Индексе конкурентоспособности регионов России 2025 (AV RCI-2025). Единицей наблюдения выступал субъект Федерации, а предметом наблюдения являлось организационное оформление функции стратегического планирования в системе региональных органов исполнительной власти. Законодательные органы рассматривались только в связи со способом утверждения стратегии. Все сведения фиксировались по состоянию на 1 июля 2026 года.

Первую группу данных составили сведения об организационной структуре органов исполнительной власти. Они собирались в мае – июне 2026 года по официальным порталам региональных органов власти. В выборку включались подразделения, в официальных названиях которых присутствовали слова «стратегическое планирование», «стратегическое развитие», «стратегия» или «планирование». В 58 регионах было выявлено хотя бы одно такое подразделение, в 27 регионах специально поименованное подразделение не обнаружено.

1. Для каждого выявленного подразделения фиксировались его полное наименование, субъект Федерации и положение в административной иерархии. К первому уровню отнесены органы и подразделения,

непосредственно подчиненные губернатору или его заместителю; ко второму уровню – подразделения в составе органа первого уровня; к третьему уровню – структурные единицы внутри подразделения второго уровня. Если стратегическая функция была обозначена на нескольких уровнях, в массив включались все соответствующие подразделения.

2. Наименования изучались методом качественного содержательного анализа. Основанием для кодирования служили слова, указывающие на функции, объединенные со стратегическим планированием: прогнозирование и анализ, мониторинг, государственные программы, территориальное или пространственное развитие, совершенствование государственного управления.

3. Для количественного сопоставления регионов разработан организационный ранг. Ранг 1 присваивался регионам, где стратегическое подразделение непосредственно связано с губернатором или его заместителем, представлено органом первого уровня либо закреплено одновременно на втором и третьем уровнях. Ранг 2 обозначал наличие профильного подразделения в составе органа первого уровня, ранг 3 – наличие соответствующей единицы только внутри подразделения второго уровня, ранг 4 – отсутствие выявленного подразделения с ключевыми словами в названии. Таким образом, меньшее числовое значение ранга соответствует более высокому и более явному организационному закреплению стратегической функции.

Вторую группу данных составили сведения о нормативном и документальном обеспечении стратегического планирования. По официальным базам нормативных правовых актов и сайтам органов государственной власти для каждого региона фиксировались наличие регионального закона о стратегическом планировании, год его принятия и число последующих изменений, действующая стратегия социально-экономического развития, утвердивший ее орган, год утверждения и число внесенных изменений.

Активность работы со стратегией оценивалась по интенсивности актуализации, рассчитанной как отношение числа зафиксированных случаев внесения изменений к числу лет, прошедших после утверждения стратегии.

Для территориального сопоставления использовались принадлежность к федеральному округу и численность населения на 1 января 2024 года. Субъекты Федерации разделены на три близкие по размеру группы: до 900 тыс. человек (28 регионов), от 900 тыс. до 1,6 млн человек (28 регионов) и свыше 1,6 млн человек (29 регионов).

Внешним индикатором уровня социально-экономического положения региона выбран AV RCI-2025, включающий ранги и индексные значения конкурентоспособности всех 85 рассматриваемых субъектов. Выбор этого рейтинга обусловлен открытостью методики и его содержательной связью с пониманием стратегического планирования как инструмента укрепления конкурентных позиций региона.

Анализ включал расчет частот и долей, группировку по федеральным округам и численности населения, сопоставление рангов и проверку статистических связей.

На отдельных этапах применялся контролируемый диалог с ИИ-ассистентами: для поиска возможных вариантов группировки наименований, проверки логики классификации и обсуждения интерпретаций статистических результатов. ИИ-ассистенты не являлись источником фактических данных. Все сведения об органах власти и документах проверялись авторами по официальным

источникам, а решения о включении наблюдений, присвоении типов и рангов и содержательной интерпретации результатов принимались авторами.

Результаты и обсуждение

Собранный массив данных о названиях подразделений, включающих слова **«стратегическое планирование»**, **«стратегическое развитие»**, **«стратегия»** и **«планирование»**, и месте таких подразделений в управленческой иерархии представлен в *таблице 1*. К первому уровню отнесены подразделения, которые замыкаются на губернатора или его заместителя, ко второму – подразделения, входящие в подразделение первого уровня, и к третьему – подразделения, входящие в категорию второго уровня.

Названия: содержательный анализ

Первый аспект исследования: содержание названия, отражающее дополнительные функции, с которыми объединяется стратегическое планирование в рамках одного подразделения. Мы исходим из предположения, что наименование структурной единицы в системе государственного управления не является нейтральным. Оно фиксирует доминирующую логику распределения функций, указывает на соседние управленческие блоки и в ряде случаев позволяет судить о месте данной функции в контуре принятия решений. В этом смысле анализ названий подразделений выступает инструментом реконструкции институционального дизайна стратегического планирования на региональном уровне.

Таблица 1. Названия подразделений, включающие слова «стратегическое планирование», «стратегическое развитие», «стратегия», «планирование»

Уровень	Название подразделения
1	Главное стратегическое управление администрации губернатора Вологодской области (возглавляется заместителем Губернатора) Комитет по экономической политике и стратегическому планированию (Санкт-Петербург) Департамент стратегического развития и планирования администрации Губернатора Архангельской области и Правительства Архангельской области Министерство по социальному, экономическому, инфраструктурному, пространственному планированию и развитию Забайкальского края

Уровень	Название подразделения
2	Управление стратегического планирования (Мурманская область, Челябинская область, ЯНАО, Курская область) Управление стратегического развития (ХМАО-Югра) Управление стратегического планирования и прогнозирования (Магаданская область) Управление стратегического и программного планирования (Иркутская область) Управление стратегического планирования и экономического развития (Московская область) Управление стратегического планирования и государственных программ (Ивановская область) Управление прогнозирования и стратегического развития (Хабаровский край) Управление прогнозирования, стратегического планирования и мониторинга экономического положения муниципальных образований (Удмуртская Республика) Управление стратегического планирования, прогнозирования и территориального развития экономики (Амурская область) Управление стратегического, научно-технологического и инновационного развития (Ростовская область) Управление социально-экономического и стратегического развития (Республика Крым) Управление стратегического развития и индикативного управления (Республика Дагестан) Управление стратегического развития и прогнозирования (Рязанская область) Управление стратегического планирования и совершенствования государственного управления (Алтайский край) Департамент стратегического управления (Республика Саха) Департамент стратегического планирования (Калининградская область, Сахалинская область) Департамент стратегического развития и систем управления (Кабардино-Балкарская Республика) Департамент мониторинга социально-экономического развития и стратегического планирования (Белгородская область) Департамент прогнозирования и стратегического планирования развития региона (Самарская область) Комитет стратегического планирования и сводной работы (Томская область) Отдел стратегии (Оренбургская область) Отдел стратегического планирования (Республика Крым, Кировская область, Республика Алтай) Отдел стратегического планирования и анализа (Республика Марий Эл) Отдел стратегического планирования и территориального развития (Липецкая область) Отдел стратегического планирования и прогнозирования (Курганская область, Костромская область) Отдел стратегического планирования, анализа и прогнозирования (Ставропольский край) Отдел стратегического планирования, анализа и прогнозирования экономики (Карачаево-Черкесская Республика) Отдел стратегического планирования, прогнозирования и мониторинга (Псковская область) Отдел экономического анализа и стратегического планирования (Камчатский край) Отдел экономического анализа, стратегического планирования и прогнозирования (Чувашская Республика) Отдел стратегического развития (Забайкальский край, Астраханская область, Республика Татарстан) Отдел стратегии территориального развития (Краснодарский край) Отдел стратегического планирования и государственных программ (Республика Адыгея) Отдел стратегического планирования и содействия развитию конкуренции (Воронежская область)
3	Управление стратегического планирования (Санкт-Петербург) Управление стратегической и проектной деятельности (Вологодская область) Управление сводного прогнозирования и стратегического планирования развития региона (Самарская область) Отдел стратегического планирования (Ленинградская область, Новгородская область, Калининградская область, Хабаровский край, Республика Бурятия, ЯНАО, Ростовская область, Республика Дагестан, Тюменская область, Белгородская область, Тульская область, Иркутская область) Отдел стратегического планирования и прогнозирования (Амурская область, Республика Крым, Челябинская область, ХМАО) Отдел стратегического планирования, комплексного мониторинга и прогнозирования развития региона (Тамбовская область) Отдел стратегического планирования и территориального развития (Сахалинская область) Отдел стратегического планирования, мониторинга и макропрогнозирования (Волгоградская область) Отдел стратегического планирования и методологии государственных программ (Удмуртская Республика) Отдел стратегического развития территорий (Свердловская область) Отдел стратегических разработок, сводного анализа и прогнозирования (Тверская область) Отдел методического обеспечения и координации стратегического планирования (Свердловская область) Отдел долгосрочного и стратегического планирования (Нижегородская область) Отдел стратегического развития (ЯНАО, Рязанская область, Республика Башкортостан) Сектор стратегического планирования (Хабаровский край)

Источник: составлено авторами.

Распространенные наименования. В региональной практике доминируют названия типа «управление стратегического планирования» и «отдел стратегического планирования», указывающие на признание стратегического планирования как отдельной управленческой функции. Формулы типа «управление стратегического развития», «управление социально-экономического и стратегического развития» или «отдел стратегического развития» подчеркивают ориентацию не столько на документы, сколько на более широкий процесс развития региона, то есть понятие стратегии интерпретируется ближе к логике управления развитием, чем к логике документирования целей. Слово «стратегия» используется ограниченно, чаще в составе длинных словосочетаний вроде «отдел стратегии территориального развития», что подчеркивает локальную специфику функции. Есть лишь один случай, когда к слову «стратегия» ничего не добавлено – *Отдел стратегии* в Министерстве экономического развития, инвестиций, туризма и внешних связей Оренбургской области.

Названия подразделений позволяют выделить несколько устойчивых типов наименований подразделений, отражающие предполагаемое сочетание стратегического планирования со смежными функциями (табл. 2).

Эта типология покрывает около 66% встречающихся названий. Наиболее наполнены документо-координационная группа (порядка трети названий относится к этому типу, где стратегирование не связывается с другими функциями) и аналитико-прогнозная группа (порядка 25%); в остальных типах по 4–7 случаев. Связка стратегического планирования с прогнозированием указывает на понимание стратегии как результата обработки данных, сценарных оценок и макроэкономических прогнозов. Соответственно, подразделение выполняет роль аналитического центра. Сочетание с мониторингом говорит о том, что планирование рассматривается как непрерывный цикл; такие подразделения обеспечивают связь между стратегией как текстом и процессом ее реализации. Еще одна устойчивая связка существует с государственными программами, акцентируя встраивание стратегирования в программно-целевой контур. Заметную группу образуют названия, где стратегическое планирование соединено с территориальным или пространственным развитием, сигнализируя о значимости для таких регионов вопросов организации пространства и территориальной координации. Небольшая группа подразделений, где стратегическое планирование сопряжено с задачами совершенствования государственного управления и развития управленческих

Таблица 2. Функциональная типология подразделений стратегического планирования

Тип подразделения	Ключевые слова в названии
Документо-координационный	«стратегическое планирование», «стратегия», «стратегическое управление» (без дополнительных функциональных маркеров)
Аналитико-прогнозный	«прогнозирование», «анализ», «макропрогнозирование», «сводный анализ», «долгосрочное планирование»
Мониторингово-контрольный	«мониторинг», «комплексный мониторинг», «мониторинг социально-экономического развития»
Программно-целевой	«государственные программы», «программное планирование», «методология государственных программ»
Территориальный	«территориальное развитие», «развитие территорий», «пространственное планирование»
Институционально-управленческий	«совершенствование государственного управления», «системы управления», «главное стратегическое управление», «индикативное управление»
Источник: составлено авторами.	

систем, пытается встроить стратегическое мышление во всю архитектуру регионального управления.

Уникальные институциональные решения. Отдельного внимания заслуживают уникальные наименования, в которых наиболее отчетливо проявляются приоритеты конкретного региона, его административная традиция и стремление адаптировать стратегическое планирование к собственным задачам. Например, *Комитет по экономической политике и стратегическому планированию в Санкт-Петербурге*, подчиненный первому заместителю Губернатора, иллюстрирует увязку стратегии с выработкой экономической политики. Стратегическое планирование встроено в политико-экономическое ядро регионального управления; стратегия рассматривается как один из центральных инструментов экономической политики, а не как вспомогательная аналитическая процедура.

Еще более значимый пример дает *Главное стратегическое управление администрации Губернатора Вологодской области*. Само словосочетание «главное стратегическое управление» уникально и подчеркивает высокий статус стратегической функции. Подразделение возглавляет первый заместитель губернатора, что в данном случае максимально организационно приближает стратегию к центру политического управления. Стратегическое планирование здесь институционально оформляется как штабная функция при высшем должностном лице региона. Второй случай в России, когда стратегическое подразделение находится в составе администрации губернатора – Архангельская область (здесь подразделение возглавляется не заместителем губернатора, а заместителем руководителя администрации).

Особое место занимает *Министерство по социальному, экономическому, инфраструктурному, пространственному планированию и развитию Забайкальского края*. В названии нет слова «стратегия», но есть «планирование», что уникально для подразделений верхнего уровня управления и стало основанием для включения его в выборку изуча-

емых названий. Это наиболее развернутое комплексное название, объединяющее сразу несколько измерений развития и делающее данное министерство единственным случаем институциональной консолидации функций развития и планирования.

Интересны и уникальные названия подразделений второго уровня, указывающие на тематическую специализацию стратегического блока. Так, *Управление стратегического, научно-технологического и инновационного развития* в Ростовской области отражает поворот стратегии к инновационной и технологической повестке. *Управление стратегического развития и индикативного управления* в Республике Дагестан сохраняет в названии редкую сегодня отсылку к индикативному управлению. *Отдел стратегического планирования и содействия развитию конкуренции* в Воронежской области показывает возможность связывать стратегическую функцию с развитием конкурентной среды.

Ранжирование регионов по месту стратегического подразделения в организационной структуре

Применение описанной шкалы позволило распределить все 85 регионов по четырем организационным рангам. Ранг 1 получили 20 регионов, ранг 2 – 26, ранг 3 – 12, ранг 4 – 27 регионов.

Наиболее многочисленна группа ранга 4: в 31,8% регионов специально поименованное подразделение стратегического планирования не обнаружено. Это не означает отсутствия самой функции. Она может быть распределена между подразделениями с более общими названиями либо выполняться сотрудниками, не выделенными в отдельную организационную единицу. Ранг 2 получили 30,6% регионов, ранг 1 – 23,5%, ранг 3 – 14,1%.

Таким образом, в большинстве регионов стратегическая функция получила явное организационное закрепление, однако степень ее приближения к центру принятия решений существенно различается. При этом существуют заметные различия между федеральными округами (табл. 3).

Таблица 3. Различия между федеральными округами по предпочитаемым названиям подразделений и распределению регионов по организационным рангам

Федеральный округ	Преобладающий тип названий	Доля регионов ранга, %			
		1	2	3	4
Центральный (ЦФО)	стратегическое планирование; прогнозирование; сочетания с мониторингом, конкуренцией и территориальным развитием	11,1	27,8	22,2	38,9
Северо-Западный (СЗФО)	стратегическое планирование	36,4	27,3	18,2	18,2
Южный (ЮФО)	прогнозирование; стратегическое развитие	25,0	37,5	12,5	25,0
Северо-Кавказский (СКФО)	анализ и прогнозирование; стратегическое развитие	14,3	42,9	0,0	42,9
Приволжский (ПФО)	прогнозирование; стратегическое планирование; стратегическое развитие	14,3	35,7	14,3	35,7
Уральский (УФО)	стратегическое планирование; прогнозирование	66,7	0,0	16,7	16,7
Сибирский (СФО)	стратегическое планирование	16,7	25,0	8,3	50,0
Дальневосточный (ДФО)	прогнозирование; стратегическое планирование; территориальное развитие	33,3	33,3	0,0	33,3
По всем регионам		23,5	30,6	14,1	31,8

Источник: составлено авторами.

Различия между федеральными округами проявляются как в наименованиях подразделений, так и в распределении регионов по рангам. В УФО наблюдается наибольшая доля регионов ранга 1 (66,7 %) и наименьшая доля регионов ранга 4 (16,7%), что позволяет выделить этот округ как округ с самой сильной институциональной оформленностью стратегической функции. Обратная картина в СФО: здесь наибольшая доля регионов ранга 4 (50,0%), но одновременно присутствуют и регионы с достаточно высокими рангами. СЗФО отличается сравнительно сбалансированной структурой распределения: 36,4% субъектов относятся к рангу 1, 27,3% – к рангу 2, 18,2% – к рангу 3 и 18,2% – к рангу 4. В большей части субъектов округа стратегическая функция получила явное и высокоуровневое организационное закрепление. В ДФО по 33,3% субъектов приходится на ранги 1, 2 и 4, тогда как регионы ранга 3 отсутствуют, что указывает на внутреннюю неоднородность округа и высокую поляризацию организационных моделей. В ЦФО доля ранга 1 сравнительно невелика (11,1%) при высокой доле ранга 4

(38,9%). СКФО и ПФО также характеризуются существенной долей регионов ранга 4, но при этом в них широко представлены регионы ранга 2, а доли регионов ранга 1 невысоки – в обоих округах по 14,3%. ЮФО занимает промежуточное положение, сочетая сравнительно заметные доли рангов 1, 2 и 4.

В СЗФО явно выражена ориентация на базовую формулу «стратегическое планирование». В ЦФО также преобладают названия со словами «стратегическое планирование», но характерны и более специализированные комбинации, включая связки с территориальным развитием, мониторингом, конкуренцией и государственными программами. В УФО особенно устойчивы сочетания стратегического планирования и прогнозирования, тогда как в ПФО наряду с ними заметны и названия, построенные вокруг «стратегического развития». В ЮФО проявлены две конкурирующие формулы – «прогнозирование» и «стратегическое развитие». На Дальнем Востоке заметнее, чем в других округах, территориальный компонент, что объяснимо огромными площадями большинства регионов.

Таблица 4. Сравнение распределения регионов по организационным рангам в группах регионов с разной численностью населения

Группа регионов	Число регионов	Доля регионов ранга, %			
		1	2	3	4
Малонаселенные (до 900 тыс. чел.)	28	14,3	39,3	3,6	42,9
Средненаселенные (от 900 до 1600 тыс. чел.)	28	25,0	32,1	17,9	25,0
Крупнонаселенные (свыше 1600 тыс. чел.)	29	31,0	20,7	20,7	27,6
По всем регионам	85	23,5	29,4	12,9	34,1
Источник: составлено авторами.					

Близость предпочитаемых названий может объясняться спонтанным или организованным переносом опыта в рамках округа, а различия в доле регионов разного ранга – сочетанием в округе регионов разной численности населения, которая серьезно влияет на структуру управления (табл. 4).

Субъекты Федерации разделены на три примерно равные группы по численности населения на 1 января 2024 года. Наиболее благоприятная картина наблюдается в средненаселенных и крупнонаселенных регионах: доля субъектов ранга 1 составляет 25 и 31%. Малонаселенные регионы, напротив, характеризуются наименьшей долей регионов ранга 1 (14,3%) и наибольшей долей регионов ранга 4 (42,9%); 40% малонаселенных субъектов относятся к рангу 2. Здесь численность органов власти мала, а структура управления проще, что часто приводит к ситуации, когда специализированное стратегическое подразделение отсутствует.

Распределение регионов по степени формального внимания к стратегическому планированию делает возможным дальнейший переход от описательного этапа исследования к объяснительному. Если названия подразделений и их ранги действительно отражают степень институционализации стратегической функции, то они могут быть использованы как самостоятельные аналитические переменные при проверке гипотезы о связях между положением профиль-

ного органа в управленческой иерархии, качеством стратегического планирования и социально-экономическим развитием.

Связь организационного ранга и конкурентоспособности региона

В качестве индикатора успешности социально-экономического развития региона можно использовать его ранг в одном из множества разрабатываемых в России рейтингов субъектов Федерации⁴. Для нашего исследования мы выбрали Индекс конкурентоспособности регионов России 2025 (AV RCI-2025). Этот рейтинг ежегодно публикуется AV Групп, имеет открытую методику, неоднократно презентовался на Форумах стратегов в Санкт-Петербурге и других площадках, пользуется признанием в экспертном сообществе. Для наших целей выбор предопределен еще и тем, что этот рейтинг концептуально связан с пониманием стратегического планирования как инструмента усиления конкурентных позиций регионов и тем, что он используется в разработках стратегических документов⁵.

Для проверки гипотезы о связи между организационным рангом подразделений, отвечающих за стратегическое планирование, и конкурентоспособностью региона целесообразно использовать коэффициент ранговой корреляции Спирмена, поскольку речь идет о переменных, для которых предпочтителен непараметрический метод, не требующий предположения о нормально-

⁴ Батчаев А.Р. (2025). Рейтинги в стратегическом планировании // Стратегическое планирование развития регионов и городов: учебник для вузов / под редакцией Б.С. Жихаревича, Л.Э. Лимонова. Москва: Издательство «Юрайт». С. 125–129. URL: <https://urait.ru/bcode/582311> (дата обращения: 21.06.2026).

⁵ Официальный сайт компании AV Group. URL: <https://av-group.ru>; Стратегическое планирование развития регионов и городов (2025): учебник для вузов / под редакцией Б.С. Жихаревича, Л.Э. Лимонова. Москва: Издательство «Юрайт». 287 с. С. 17–20. URL: <https://urait.ru/bcode/582311> (дата обращения: 21.06.2026).

сти распределения и позволяющий выявить монотонную зависимость между показателями.

Исходная исследовательская гипотеза формулируется следующим образом: там, где стратегическому планированию уделяется больше организационного внима-

ния, конкурентоспособность региона выше. В терминах используемой шкалы это означает, что более высокий организационный статус стратегической функции, отраженный в столбце 4, должен быть связан с лучшими показателями конкурентоспособности – столбцы 2 и 3 (табл. 5).

Таблица 5. Сопоставление индекса конкурентоспособности регионов с показателями внимания к стратегическому планированию

Субъект	AV RCI-2025		Органг	Кол-во изм. закона	Стратегия		
	Ранг	Индекс			Орган утв.	Год утв.	Ранг обновл.
Москва	1	5,00	3	–	–	–	0
Санкт-Петербург	2	3,96	1	7	3	2018	1
Московская обл.	3	3,86	1	6	И	2018	1
Респ. Татарстан	4	3,72	2	5	3	2015	2(-)
Краснодарский край	5	3,34	2	17	3	2018	3(+)
Свердловская обл.	6	3,22	3	5	3	2015	1
Ханты-Мансийский АО – Югра	7	3,12	1	3	И	2022	2(-)
Красноярский край	8	3,04	4	3	И	2018	3(-)
Ростовская обл.	9	2,87	1	3	И	2018	1
Самарская обл.	10	2,83	1	2	И	2017	2(-)
Нижегородская обл.	11	2,8	3	6	И	2018	1
Челябинская обл.	12	2,78	1	7	3	2019	1
Новосибирская обл.	13	2,75	4	3	И	2019	3(-)
Ямало-Ненецкий АО	14	2,69	1	4	3	2021	1
Респ. Башкортостан	15	2,63	3	6	И	2018	2(-)
Пермский край	16	2,63	4	7	3	2024	3(-)
Иркутская обл.	17	2,51	1	5	3	2022	1
Тюменская обл. без АО	18	2,46	4	3	3	2020	2(-)
Ленинградская обл.	19	2,39	3	4	3	2025*	2(-)
Респ. Саха (Якутия)	20	2,36	2	3	3	2018	2(-)
Воронежская обл.	21	2,3	2	2	3	2018	2(-)
Приморский край	22	2,19	4	6	И	2018	2(+)
Белгородская обл.	23	2,19	3	0	И	2023	1
Хабаровский край	24	2,16	1	3	И	2018	1
Ставропольский кр.	25	2,12	2	2	3	2025*	3(-)
Кемеровская обл. – Кузбасс	26	2,06	4	4	3	2018	1
Саратовская обл.	27	2,06	4	6	И	2016	3(+)
Оренбургская обл.	28	2,05	2	2	И	2010	3(-)
Волгоградская обл.	29	2	3	5	3	2021	1
Калининградская обл.	30	1,92	1	4	И	2012	2(-)
Сахалинская обл.	31	1,88	1	3	И	2019	1
Тульская обл.	32	1,87	3	2	И	2026	0
Алтайский край	33	1,86	2	4	3	2021	3(-)
Томская обл.	34	1,85	2	7	3	2015	3(-)
Липецкая обл.	35	1,72	2	2	3	2022	3(-)
Удмуртская Респ.	36	1,72	1	6	3	2025	0
Омская обл.	37	1,72	4	0	И	2022	3(+)
Вологодская обл.	38	1,59	1	4	И	2026*	1
Ярославская обл.	39	1,58	4	1	И	2014	2(+)

Окончание таблицы 5

Субъект	AV RCI-2025		Орггранг	Кол-во изм. закона	Стратегия		
	Ранг	Индекс			Орган утв.	Год утв.	Ранг обновл.
Мурманская обл.	40	1,57	2	4	И	2024	3(-)
Ульяновская обл.	41	1,53	4	3	И	2015	1
Курская обл.	42	1,52	2	3	З	2020	2(+)
Респ. Дагестан	43	1,47	1	2	З	2022	1
Владимирская обл.	44	1,46	4	1	И	2009	1
Респ. Крым	45	1,46	1	4	З	2017	2(-)
Калужская обл.	46	1,45	4	1	И	2022	1
Рязанская обл.	47	1,44	1	2	И	2018	2(-)
Амурская обл.	48	1,4	1	4	И	2023	3(+)
Тверская обл.	49	1,39	3	3	И	2013	3(-)
Пензенская обл.	50	1,38	4	0	З	2019	3(+)
Чувашская Респ.	51	1,36	2	4	З	2020	3(-)
Респ. Бурятия	52	1,36	3	4	З	2019	1
Кировская обл.	53	1,36	2	4	И	2024	3(-)
Астраханская обл.	54	1,3	2	13	И	2026*	1
Смоленская обл.	55	1,28	4	3	И	2018	1
Респ. Коми	56	1,28	2	4	И	2019	2(-)
Архангельская обл. без АО	57	1,28	1	9	З	2019	3(-)
Камчатский край	58	1,26	2	2	И	2023	1
Забайкальский край	59	1,21	1	5	И	2023	1
Респ. Карелия	60	1,2	4	2	И	2018	2(+)
Чеченская Респ.	61	1,2	4	3	И	2021	3(-)
Респ. Мордовия	62	1,15	4	0	И	2025	0
Тамбовская обл.	63	1,07	3	5	З	2018	3(-)
Брянская обл.	64	1,05	4	3	И	2019	1
Магаданская обл.	65	1,05	2	–	И	2020	2(+)
Респ. Хакасия	66	0,99	4	3	З	2020	1
Респ. Марий Эл	67	0,98	2	0	И	2026*	1
Респ. Сев. Осетия – Алания	68	0,97	4	1	З	2019	2(-)
Кабардино-Балкарская Респ.	69	0,95	2	1	И	2025*	3(-)
Костромская обл.	70	0,95	2	6	И	2021	3(-)
Новгородская обл.	71	0,94	3	1	З	2026*	3(+)
Ивановская обл.	72	0,9	2	1	И	2021*	1
Орловская обл.	73	0,86	4	3	З	2025	0
Севастополь	74	0,84	4	3	З	2017	3(-)
Респ. Адыгея	75	0,81	2	2	И	2025*	3(-)
Курганская обл.	76	0,76	1	6	З	2022	1
Ненецкий АО	77	0,71	2	1	З	2019	3(-)
Чукотский АО	78	0,67	4	–	И	2025	0
Псковская обл.	79	0,61	2	2	И	2020	1
Респ. Калмыкия	80	0,6	4	0	И	2019	3(-)
Карачаево-Черкесская Респ.	81	0,51	2	3	И	2023	3(-)
Респ. Алтай	82	0,45	2	4	И	2018	1
Респ. Тыва	83	0,3	4	2	И	2018	2(-)
Респ. Ингушетия	84	0,12	4	3	И	2009	3(-)
Еврейская АО	85	0	4	2	И	2018	1

* Актуальная стратегия не является первой, принятой после вступления в силу 172-ФЗ.

Примечание: «Изм. закона» – число выявленных формальных изменений регионального закона о стратегическом планировании; И – стратегия утверждена актом исполнительной власти; З – законом субъекта Федерации.

Источник: составлено авторами.

Для пары столбцов 2 и 4 коэффициент Спирмена составил 0,233 при $p = 0,032$. Это означает наличие статистически значимой, хотя и слабой по силе, монотонной связи. Иными словами, регионы, в которых стратегическое планирование институционально закреплено сильнее, в среднем занимают более высокие позиции в рейтинге конкурентоспособности. Аналогичные результаты ожидаемо дает проверка связи для пары столбцов 3 и 4, только корреляция здесь отрицательная: коэффициент Спирмена составил -0,235 при $p = 0,031$. Отрицательный знак содержательно закономерен. В обоих случаях статистический анализ выявляет значимую связь между переменными. Связь не является сильной, поскольку коэффициенты корреляции по модулю составляют лишь около 0,23, однако она устойчива на уровне значимости 5%. Это означает, что организационное внимание к стратегическому планированию не может рассматриваться как единственный фактор региональной конкурентоспособности, однако статистически чем выше место стратегической функции в структуре органов власти и отчетливее она институционально закреплена, тем выше, как правило, оказывается конкурентоспособность региона.

Частота актуализации как индикатор управленческой результативности

Сказывается ли организационный ранг стратегической функции на управленческой результативности в части стратегического планирования (понимаемой в данном случае как поддержание актуальности региональных законов, регулирующих стратегическое планирование и самих стратегий), покажет анализ собранных данных.

Обновление региональных законов. Региональные законы о стратегическом планировании приняты практически во всех субъектах Федерации (не обнаружены нами только в трех регионах: г. Москва, Магаданская область и Чукотский АО). Выявлена статистическая связь организационного ранга и частоты обновления законов: коэффициент Спирмена = -0,319 при

$p = 0,003$. Это проявляется и при укрупнении группировок: среди регионов с оргрангами 1 и 2 доля субъектов, где закон изменялся четыре раза и более, составила 53,3%, а среди регионов с оргрангами 3 и 4 – 29,7%. Различие статистически значимо по точному критерию Фишера: $p = 0,044$; отношение шансов составляет около 2,7, то есть регионы с более высоким положением подразделения стратегического планирования примерно в 2,7 раза чаще относятся к группе, где законы обновляются чаще. Оказалось также, что год принятия закона влияет на оргранг, а именно: чем позже принят закон, тем ниже оргранг (коэффициент Спирмена = 0,280 при $p = 0,011$). Это позволяет интерпретировать оргранг как показатель, связанный с глубиной нормативной институционализации стратегического планирования в регионе.

Актуализация стратегий. Отметим сразу, что изучался только факт внесения изменений в стратегию или принятия новой стратегии без оценки глубины, масштаба и содержательной направленности этих изменений. Такой подход заведомо ограничен, поскольку одна поправка может носить технический характер, а другая — менять целевые ориентиры или механизмы реализации стратегии. Вместе с тем сам факт изменения является наблюдаемым индикатором того, что стратегия не только формально существует, но и используется в управлении.

Разброс абсолютного числа обновлений оказался значительным. Есть 13 регионов, где стратегии обновлялись чаще, чем раз в год (рекордсмены по суммарному числу актуализаций Саратовская область – 23, Ярославская – 19, Владимирская – 17). При этом медианное значение существенно ниже: почти в половине регионов число обновлений реже одного раза в четыре года.

Абсолютное количество изменений не позволяет делать корректные сравнения, поскольку одни стратегии действуют уже много лет, а другие были приняты сравнительно недавно. Поэтому в качестве базового использовался показатель «интенсивность актуализации», рассчитывае-

мый как отношение числа зафиксированных случаев внесения изменений к числу лет, прошедших с момента утверждения стратегии.

На число обновлений сильно влияет принятый в регионе порядок утверждения стратегии. Для стратегий, ратифицированных исполнительной властью (такой порядок действует в 60% регионов), интенсивность актуализации составляет 0,69 при медианном значении 0,50; а там, где стратегию утверждает законодательный орган, соответствующие числа – 0,38 и 0,20. Это различие закономерно: изменение акта исполнительной власти процедурно проще, чем изменение закона субъекта Федерации. Различие медианных значений более чем в два раза обусловило дальнейшую процедуру ранжирования, а именно дифференциацию норматива частоты актуализации стратегий для двух групп регионов.

В целях ранжирования предложена шкала, учитывающая экспертное допущение авторов о рациональной интенсивности актуализации с учетом институциональной сложности изменения. Для стратегий, утвержденных исполнительной властью, рациональной интенсивностью актуализаций признан диапазон 0,5–1,5, а для стратегий, утвержденных законодательной властью, вдвое меньше (0,25–0,75 актуализации в год). Соответственно, таким регионам присваивался ранг обновления 1. Отклонения от рациональной интенсивности актуали-

зации и в меньшую, и в большую стороны понижает ранг региона. Слишком редкая актуализация может свидетельствовать об утрате интереса к стратегии и ее слабой значимости для управления. А слишком частая – о нестабильности документа, регулярной корректировке ошибок в технических параметрах или особенностях юридической техники. Наиболее наполнены группы регионов со средней и пониженной интенсивностью актуализации (табл. 6). Шесть регионов не включены в ранжирование, поскольку их первые стратегии, соответствующие 172-ФЗ, приняты не ранее 2025 года.

Статистическая связь между организационным рангом и рангом обновления не выявлена, так же как и связь между рангом обновления и значением индекса AV RCI. Можно отметить лишь несколько неожиданных фактов, проявляющихся при сопоставлении группировок регионов (табл. 7).

Повышенная и чрезмерно высокая интенсивность обновлений (ранги 2+ и 3+) несколько чаще появляется в регионах с организационным рангом 3 и 4, то есть там, где либо нет профильного подразделения, либо оно находится на низком уровне иерархии. Редкая актуализация стратегий (ранги 2- и 3-) встречается и при высоких, и при низких организационных рангах. Возможно, в первом случае (23) стратегия обновляется редко, поскольку разработана качественно и не устаревает, а во втором – 14 случаев, так как о ней попросту забывают.

Таблица 6. Схема ранжирования регионов по показателю интенсивности актуализации стратегий

Ранг обновления	Критерий – число обновлений в год		Число регионов
	Для регионов типа «И»	Для регионов типа «З»	
1	0,50–1,50	0,25–0,75	31
2+	1,50–2,00	0,75–1,00	5
2-	0,25–0,50	0,125–0,25	14
3+	Свыше 2,00	Свыше 1,00	6
3-	Менее 0,25	Менее 0,125	23
–			6

Примечание. Тип «И» – регион, где стратегия утверждается актом исполнительной власти; тип «З» – законом субъекта Федерации.

Источник: составлено авторами.

Таблица 7. Сопоставление группировок регионов по организационному рангу и по рангу обновления стратегий

Ранг обновления		Число и доля регионов с оргрангом, %		Всего регионов
		1 и 2	3 и 4	
1		18 (58,1)	13 (41,9)	31
2	(+)	2 (40,0)	3 (60,0)	5
	(-)	9 (64,3)	5 (35,7)	14
	Всего	11 (57,9)	8 (42,1)	19
3	(+)	2 (33,3)	4 (66,7)	6
	(-)	14 (60,9)	9 (39,1)	23
	Всего	16 (55,2)	13 (44,8)	29

Источник: составлено авторами.

В целом выявлено, что частота обновления законов о стратегическом планировании имеет слабую статистическую связь с организационным рангом стратегического подразделения и индикаторами конкурентоспособности региона, а интенсивность актуализации стратегий образует самостоятельное измерение.

Контрастные региональные случаи

Наиболее наглядным примером согласованности изучаемых характеристик является Санкт-Петербург. У города высший оргранг и второе место в AV RCI-2025. Региональный закон о стратегическом планировании изменялся семь раз, а интенсивность актуализации стратегии находится в диапазоне, который отнесен к рациональному. В данном случае высокий статус стратегической функции сочетается с активным нормативным сопровождением стратегического планирования и высокой конкурентоспособностью региона.

Вместе с тем наличие специально поименованного подразделения высокого уровня не является необходимым условием высокой конкурентоспособности. Красноярский край и Новосибирская область занимают соответственно восьмое и тринадцатое места в рейтинге AV RCI-2025, хотя подразделений, названия которых прямо указывали бы на выполнение функции стратегического планирования, в ходе исследования не выявлено.

Обратное сочетание наблюдается в Вологодской области. Главное стратегическое управление администрации губерна-

тора представляет собой уникальный для России случай организационного приближения стратегической функции к центру принятия политических решений – подразделение возглавляется первым заместителем губернатора. Однако в рейтинге конкурентоспособности регион занимает 38-е место.

Рассмотренные случаи подтверждают необходимость аккуратной интерпретации результатов статистического анализа. Оргранг характеризует степень видимого закрепления стратегической функции в структуре исполнительной власти, но не служит прямой оценкой качества управления. Высокий статус профильного подразделения может сочетаться как с сильными, так и со сравнительно слабыми позициями региона. В то же время высокая конкурентоспособность встречается и там, где стратегическая функция не отражена в названии отдельной организационной единицы.

С практической точки зрения это означает, что универсальной организационной структуры стратегического планирования не существует. При оценке региональной модели необходимо учитывать не только место подразделения в иерархии, но и его реальные полномочия, связь с разработкой государственных программ, прогнозированием и бюджетным процессом, участие в мониторинге реализации стратегии и доступ к центру принятия решений. Проведенный анализ выявил различные способы институционального оформления стратегической функции, однако вопрос об их сравнительной результативности требует

специального исследования организационных изменений и последующей социально-экономической динамики регионов.

Заключение

Проведенное исследование показало, что организационное оформление функции стратегического планирования в субъектах Российской Федерации отличается значительным разнообразием и не сводится к единой административной модели. Официальные наименования подразделений, в компетенцию которых входит стратегическое планирование, действительно несут аналитически значимую информацию: они позволяют судить не только о формальном наличии соответствующей функции, но и о способах ее институционального закрепления, сочетании со смежными направлениями деятельности и месте в контуре принятия управленческих решений.

Анализ собранных данных позволил выделить шесть функциональных типов подразделений, установить различия между федеральными округами и показать, что примерно в трети регионов отсутствуют специально поименованные подразделения, прямо указывающие на стратегическое планирование. Предложенное ранжирование регионов по организационному статусу стратегической функции дало возможность перейти от описания к сопоставлению с показателями управленческой результативности и социально-экономического развития.

Статистический анализ показал наличие слабых, но значимых связей между более высоким организационным статусом подразделений стратегического планирования, частотой обновления региональных законов о стратегическом планировании и положением региона в Индексе конкурентоспособности регионов России 2025. Вместе с тем связь между организационным рангом и интенсивностью актуализации стратегий не выявлена.

Полученные результаты не доказывают причинно-следственного влияния организационной структуры на конкурентоспособность региона, однако подтверждают, что институциональная выраженность стратегической функции статистически связана с более активным нормативным и организационным сопровождением стратегического планирования и в ряде случаев с более сильными позициями региона в рейтингах по уровню социально-экономического развития. Это позволяет рассматривать организационную архитектуру стратегического планирования как значимый предмет дальнейших исследований и практических управленческих решений.

Для региональных органов власти предложенная схема анализа может служить инструментом организационного аудита, позволяющим оценить место стратегической функции в управленческой иерархии, ее связь со смежными функциями и устойчивость сопровождения стратегических документов.

ЛИТЕРАТУРА

- Апанасенко О.Н. (2015). Стратегическое управление на муниципальном и региональном уровне // Экономика и социум. № 6–2 (19). С. 116–122.
- Довбий И.П., Калина Е.С., Маковкина С.А. (2018). Институциональные и правовые аспекты стратегического планирования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях // Вестник Челябинского государственного университета. № 12 (422). С. 88–99.
- Жихаревич Б.С. (2025). Научное наблюдение за эволюцией стратегического планирования в России в публикациях ИПРЭ РАН // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. № 4 (83). С. 11–25. DOI: 10.52897/2411-4588-2025-4-11-25
- Жихаревич Б.С., Гресь Р.А., Прибышин Т.К. (2023). Эволюция содержания стратегий российских городов (1997–2022) // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. № 2 (73). С. 38–49. DOI: 10.52897/2411-4588-2023-2-38-49

- Климанов В., Будаева К., Чернышова Н. (2017). Промежуточные итоги стратегического планирования в регионах России // *Экономическая политика*. Т. 12. № 5. С. 104–127. DOI: 10.18288/1994-5124-2017-5-06
- Новоселов А.С. (2024). Институциональные аспекты управления региональным и муниципальным развитием // *Мир экономики и управления*. Т. 24. № 3. С. 111–130. DOI: 10.25205/2542-0429-2024-24-3-111-130
- Петров Е.С. (2022). Роль региональной исполнительной и законодательной власти в стратегическом планировании // *Государство, право, политика и экономика в условиях цифровой трансформации: сборник докладов I Всероссийской (национальной) научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов, г. Ростов-на-Дону, 16 марта 2022 г.* Ростов-на-Дону: ЮРИУФ РАНХиГС. С. 29–34.
- Селиверстов В.Е., Новоселов А.С., Бурматова О.П. [и др.] (2025). Региональное и муниципальное стратегическое планирование и управление: методология, проблемы, институты: в двух томах. Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН. 278 с. DOI: 10.36264/978-5-89665-392-9-2025-034
- Рисин И.Е. (2025). Разработка и корректировка стратегий развития субъектов Российской Федерации. Воронеж: Истоки. 168 с.
- Рисин И.Е. (2023). Качество региональных стратегий. Москва: ООО «Русайнс». 86 с.
- Ростанец В.Г., Иванов А.Д., Кабалинский А.И. (2022). Формирование органов стратегического планирования экономики на макрорегиональном уровне: возможные практические решения // *Экономика и управление: проблемы, решения*. Т. 3. № 12 (132). С. 16–21. DOI: 10.36871/ek.ur.p.r.2022.12.03.003
- Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2020). Теория стратегического планирования: институциональный подход. *Terra Economicus*. Т. 18. № 2. С. 22–48. DOI: 10.18522/2073-6606-2020-18-2-22-48
- Aranguren M.J., Morgan K., Wilson J.R. (2023). The institutional challenges of dynamic regional innovation strategies. *Regional Studies*, 57(1), 72–83. DOI: 10.1080/00343404.2022.2047917
- George B., Walker R.M., Monster J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819. DOI: 10.1111/puar.13104
- Gökçek E., Karakaya A. (2023). Impact of strategic management on the performance of public institutions: Empirical evidence from development agencies. *Public Money & Management*, 43(6), 602–609. DOI: 10.1080/09540962.2022.2037268
- Hawkins C.V., Krause R.M., Deslatte A. (2023). Staff support and administrative capacity in strategic planning for local sustainability. *Public Management Review*, 25(5), 879–900. DOI: 10.1080/14719037.2021.1999667
- Smas L., Schmitt P. (2021). Positioning regional planning across Europe. *Regional Studies*, 55(5), 778–790. DOI: 10.1080/00343404.2020.1782879
- Vandersmissen L., George B. (2024). Strategic planning in public organizations: reviewing 35 years of research. *International Public Management Journal*, 27(4), 633–658. DOI: 10.1080/10967494.2023.2271901

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Борис Савельевич Жихаревич – доктор экономических наук, профессор, консультант, Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр» (Российская Федерация, 190005, г. Санкт-Петербург, 7-я Красноармейская ул., д. 25); главный научный сотрудник, Институт проблем региональной экономики РАН (Российская Федерация, 190013, г. Санкт-Петербург, ул. Серпуховская, д. 36–38; e-mail: zhikh@leontief.ru)

Тарас Кириллович Прибышин – научный сотрудник, Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр» (Российская Федерация, 190005, г. Санкт-Петербург, ул. 7-я Красноармейская, д. 25; e-mail: pribyshin@leontief.ru)

Zhikharevich B.S., Pribyshin T.K.

STRATEGIC PLANNING IN THE CONSTITUENT ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION: ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND PERFORMANCE

The aim of the study is to systematize the names of government bodies' departments used in Russian regions, whose remit includes strategic planning, to typologize them, and to test the hypothesis about the relationship between the hierarchical status of such departments and the success of socio-economic development. For the first time, the official names of the departments are considered as an indicator of the institutionalization of the strategic planning function in the regional management system. The following data were collected and analyzed for 85 constituent entities of the Federation: the names of the departments performing the strategic planning function and their level in the management hierarchy, the frequency of amendments to regional laws on strategic planning, and the frequency of updating socio-economic development strategies. This set of characteristics, in conjunction with indicators of the socio-economic development of the regions, has been studied for the first time, which ensures the novelty of the results obtained. The data were examined using methods of qualitative analysis, grouping, and mathematical statistics. A controlled dialogue with AI assistants was used. The names of the departments of regional executive authorities that include the words "strategic planning", "strategic development", "strategy", and "planning" were studied in detail; this had not previously attracted the attention of researchers. Names have been identified that indicate six functional types of departments: document coordination, analytical and forecasting, monitoring and control, program-targeted, territorial, and institutional and managerial. It has been found that in a third of the regions, there are no departments with names that directly indicate this strategic planning function. The paper systematized variants of models for updating regional strategies. Methods for ranking regions based on the collected data have been proposed and applied, which made it possible to measure the relationship between the studied characteristics. A weak positive statistical relationship has been identified between the high level of strategic division in the hierarchy, the frequency of updates to regional legislation on strategic planning, and the region's position in the 2025 AV RCI (AV RCI-2025) Index of Regional Competitiveness. The obtained result does not allow drawing a confident conclusion about the direction of the causal relationship, but it does confirm the feasibility of further testing the hypothesis that increased attention to strategic planning has a positive impact on the level of socio-economic development.

Constituent entity of the Federation, strategic planning, management system, department, ranking, updating of strategies, strategy of socio-economic development.

REFERENCES

- Apanasenko O.N. (2015). Strategic management at the municipal and regional levels. *Ekonomika i sotsium*, 6–2 (19), 116–122 (in Russian).
- Aranguren M.J., Morgan K., Wilson J.R. (2023). The institutional challenges of dynamic regional innovation strategies. *Regional Studies*, 57(1), 72–83. DOI: 10.1080/00343404.2022.2047917
- Dovbii I.P., Kalina E.S., Makovkina S.A. (2018). Institutional and legal aspects of strategic planning at the federal, regional, and municipal levels. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 12(422), 88–99 (in Russian).
- George B., Walker R.M., Monster J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819. DOI: 10.1111/puar.13104
- Gökçek E., Karakaya A. (2023). Impact of strategic management on the performance of public institutions: Empirical evidence from development agencies. *Public Money & Management*, 43(6), 602–609. DOI: 10.1080/09540962.2022.2037268

- Hawkins C.V., Krause R.M., Deslatte A. (2023). Staff support and administrative capacity in strategic planning for local sustainability. *Public Management Review*, 25(5), 879–900. DOI: 10.1080/14719037.2021.1999667
- Klimanov V., Budaeva K., Chernyshova N. (2017). Interim results of strategic planning in the regions of Russia. *Ekonomicheskaya politika*, 12(5), 104–127. DOI: 10.18288/1994-5124-2017-5-06 (in Russian).
- Novoselov A.S. (2024). Institutional aspects of managing regional and municipal development. *Mir ekonomiki i upravleniya*, 24(3), 111–130. DOI: 10.25205/2542-0429-2024-24-3-111-130 (in Russian).
- Petrov E.S. (2022). The role of regional executive and legislative authorities in strategic planning. In: *Gosudarstvo, pravo, politika i ekonomika v usloviyakh tsifrovoy transformatsii: sbornik dokladov I Vserossiiskoi (natsional'noi) nauchno-prakticheskoi konferentsii molodykh uchenykh, aspirantov i studentov, g. Rostov-na-Donu, 16 marta 2022 g.* [State, Law, Politics, and Economics in the Context of Digital Transformation: Collection of Reports from the First All-Russian (National) Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Postgraduate Students, and Students, Rostov-on-Don, March 16, 2022]. Rostov-on-Don: YURIUF RANKHiGS (in Russian).
- Risin I.E. (2023). *Kachestvo regional'nykh strategii* [The Quality of Regional Strategies]. Moscow: OOO “Rusains”.
- Risin I.E. (2025). *Razrabotka i korrektyrovka strategii razvitiya sub'ektov Rossiiskoi Federatsii* [Development and Adjustment of Development Strategies for the Constituent Entities of the Russian Federation]. Voronezh: Istoki.
- Rostanets V.G., Ivanov A.D., Kabalinskii A.I. (2022). The formation of strategic economic planning bodies at the macroregional level: Possible practical solutions. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, 3, 12(132), 16–21. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2022.12.03.003 (in Russian).
- Seliverstov V.E., Novoselov A.S., Burmatova O.P. et al. (2025). *Regional'noe i munitsipal'noe strategicheskoe planirovanie i upravlenie: metodologiya, problemy, instituty: v dvukh tomakh* [Regional and Municipal Strategic Planning and Management: Methodology, Problems, Institutions: In Two Volumes]. Novosibirsk: IEiOPP SO RAN. DOI: 10.36264/978-5-89665-392-9-2025-034 (in Russian).
- Smas L., Schmitt P. (2021). Positioning regional planning across Europe. *Regional Studies*, 55(5), 778–790. DOI: 10.1080/00343404.2020.1782879
- Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaya I.A. (2020). Theory of strategic planning: An institutional approach. *Terra Economicus*, 18(2), 22–48. DOI: 10.18522/2073-6606-2020-18-2-22-48 (in Russian).
- Vandersmissen L., George B. (2024). Strategic planning in public organizations: Reviewing 35 years of research. *International Public Management Journal*, 27(4), 633–658. DOI: 10.1080/10967494.2023.2271901
- Zhikharevich B.S. (2025). Scientific observation of the evolution of strategic planning in Russia in the publications of the IPRE RAS. *Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya*, 4(83), 11–25. DOI: 10.52897/2411-4588-2025-4-11-25 (in Russian).
- Zhikharevich B.S., Gres' R.A., Pribyshin T.K. (2023). The evolution of the content of Russian cities' strategies (1997–2022). *Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya*, 2(73), 38–49. DOI: 10.52897/2411-4588-2023-2-38-49 (in Russian).

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Boris S. Zhikharevich – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Consultant, International Centre for Social and Economic Research “Leontief Centre” (25, 7-th Krasnoarmeyskaya Street, Saint Petersburg, 190005, Russian Federation); Chief Researcher, Institute for Regional Economic Studies RAS (36–38, Serpukhovskaya Street, Saint Petersburg, 190013, Russian Federation; e-mail: zhikh@leontief.ru)

Taras K. Pribyshin – Researcher, International Centre for Social and Economic Research “Leontief Centre” (25, 7-th Krasnoarmeyskaya Street, Saint Petersburg, 190005, Russian Federation; e-mail: pribyshin@leontief.ru)

Статья поступила 01.07.2026.