

УДК 338.1

DOI: 10.31040/2222-8349-2025-0-3-146-153

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЗАДАЧИ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРОЦЕССОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

© М.М. Низамутдинов, В.В. Орешников

Рассмотрены вопросы стратегического управления развитием разноуровневых территориальных социально-экономических систем. В рамках проведенного исследования рассмотрено содержание и место стратегического управления в общей системе государственного управления, выделены и описаны ключевые составляющие. Показано, что ключевое положение в данном аспекте занимает стратегическое планирование, включающее в себя ряд этапов. Агрегировано к их числу можно отнести следующие: аналитический, прогностический, целеполагания, планирования, программирования, реализации, мониторинга. Реализация данных этапов позволяет сформировать комплекс стратегических документов, что в первую очередь подразумевает решение задач стратегического выбора. Функции принятия решений в этом случае заключаются в том числе в определении приоритетов и условий развития, формировании прогнозных и плановых оценок, выборе методов достижения плановых индикаторов. В то же время для реализации данных функций требуется обеспечить лицо, принимающее решение, соответствующими ресурсами и, в первую очередь, сформировать информационное пространство. В рамках исследования выделены три ключевые компоненты информационного пространства: 1) статистические данные по различным направлениям развития территории и параметров внешней среды; 2) аналитические и экспертные материалы, а также результаты опросов; 3) нормативно-правовая база. Представлено описание каждой из данных составляющих и их особенностей. Вместе с тем показано, что неэффективная организация информационного пространства в совокупности с недостаточностью аналитических инструментов и квалифицированных специалистов требует принятия мер в части повышения качества и доступности статистических данных, развития аналитического инструментария, обеспечения прозрачности и открытости процесса разработки документов стратегического управления, вовлечения стейкхолдеров в процесс разработки управленческих решений. В связи с этим представляется целесообразным в рамках дальнейших исследований разработать инструментарий информационной поддержки принятия решений в рамках стратегического управления разноуровневыми ТСЭС. Полученные результаты могут быть использованы при формировании мер государственного регулирования в сфере пространственного развития страны.

Ключевые слова: стратегическое управление, территориальные социально-экономические системы, информационное пространство, поддержка принятия решений, региональное развитие.

**Введение.** Развитие территориальных социально-экономических систем (ТСЭС) характеризуется множеством разноплановых показателей, отражающих разнообразие общественных отношений. Их формирование происходит под влиянием как внутренних, так и внешних факторов, зачастую носит нелинейный характер и требует учета особенностей самого объекта управления. Актуальность в данном случае приобретают вопросы принятия стратегических решений, определяющих вектор изменения параметров данных систем на долгосрочную

перспективу. В качестве главных недостатков существующих Стратегий социально-экономического развития регионов России исследователи отмечают «их рассогласованность по целям и задачам, отсутствие четких ориентиров развития и соответствующих целевых индикаторов» [1]. При этом в литературных источниках показано, что им свойственна приоритетность решения текущих задач в ущерб долгосрочному планированию, связанная с дефицитом ресурсов [2]. Речь идет не только о финансовых ресурсах, представленных муниципальными

НИЗАМУТДИНОВ Марсель Малихович – к.т.н., Институт социально-экономических исследований УФИЦ РАН, e-mail: marsel\_n@mail.ru

ОРЕШНИКОВ Владимир Владимирович – к.э.н., Институт социально-экономических исследований УФИЦ РАН, e-mail: voresh@mail.ru

и государственными бюджетами [3], но и о кадровых, административных и, в первую очередь, информационных ресурсах. Так, усложнение социально-экономических процессов, протекающих в ТСЭС, их динамичность и взаимосвязанность требуют от лица, принимающего решения (ЛПР), высокого уровня компетенций по широкому кругу вопросов. Однако даже многолетний опыт зачастую не компенсирует потребность в специализированном инструментарии, позволяющем проводить анализ большого объема данных, формировать прогноз развития ситуации и предлагать варианты ее улучшения. Особую актуальность данная задача приобретает «в условиях дестабилизирующих факторов внешней среды» [4]. В связи с этим целью данного исследования является определение ключевых вопросов обеспечения информационной поддержки процессов стратегического управления развитием разноразмерных ТСЭС.

**Стратегическое управление развитием разноразмерных ТСЭС.** Рассмотрение разноразмерных территориальных социально-экономических систем как объектов управления остается крайне сложной задачей. При этом сама система управления также включает ряд составляющих, которые могут быть выделены исходя из различных критериев. Так, оперативный, тактический и стратегический уровни управления имеют принципиальные отличия по задачам и применяемому инструментарию [5]. Именно стратегическое управление отвечает на вопросы целеполагания и тем самым устанавливает ориентиры для остальных уровней. Исходя из этого, решения, принятые в рамках стратегического управления, требуют особого тщательного обоснования с применением современных технологий [6] и научных методов, обеспечивающих информационную поддержку данных процессов. Данная точка зрения подтверждается другими исследователями, которые указывают, что «особенно важна становится роль информационных технологий во взаимосвязи со стратегическим планированием и управлением рисками» [7].

В целом можно сказать, что стратегическое управление развитием разноразмерных территориальных систем – это комплексный процесс, направленный на оптимизацию использования ресурсов и потенциала различных территориальных единиц (от локальных сообществ до целых регионов) для достижения устойчивого и

сбалансированного развития. Данный процесс включает ряд взаимосвязанных и зачастую идущих параллельно во времени этапов. Их состав и структура несколько различается в тех или иных исследованиях. В частности, могут быть выделены следующие составляющие:

1. Анализ текущего состояния. В рамках данного этапа осуществляется оценка потенциала территорий (включая анализ природных ресурсов, человеческого капитала [8], инфраструктуры, экономических возможностей с целью выявления сильных и слабых сторон), исследование пространственной структуры (в т.ч. размещения населения, организаций, выявление проблемных территорий и дисбалансов), анализ экономических, социальных и иных взаимосвязей между элементами территориальных систем, оценка действующих документов стратегического развития.

2. Формирование стратегии развития. На данном этапе должны быть определены цели и приоритеты развития ТСЭС. На сегодняшний день общепринятой считается методика формирования SMART-целей, то есть постановка конкретных, измеримых, достижимых, актуальных и ограниченных по времени целей развития, которые бы учитывали интересы всех сторон. В то же время принимая в учет высокую степень неопределенности и вариативности развития ситуации, целесообразным является формирование различных сценариев, что подразумевает широкое применение методов экономико-математического моделирования с целью отражения разнородных факторов (в т.ч. демографические изменения, технологический прогресс, климатические изменения). Анализ перспектив реализации данных сценариев позволяет выбрать оптимальный из них, то есть наиболее отвечающий целям устойчивого развития и рассматривающий интересы всех сторон. Завершающим шагом данного этапа является формирование плана по реализации принятой стратегии, включающего мероприятия, сроки, ответственных исполнителей и источники финансирования.

3. Реализация и мониторинг. В рамках этого этапа важно обеспечить эффективное взаимодействие между органами власти разных уровней, частным сектором и общественными организациями. При этом ранее определенные ресурсы (финансовые, трудовые и т.д.) должны быть распределены между различными уровнями территориальной системы. В целях обеспечения обратной связи требуется проводить по-

стоянный мониторинг изменения ситуации в ходе реализации стратегии, оценивать достигнутые результаты и при необходимости обеспечивать внесение корректировок.

Подобная адаптивность является одним из факторов успеха при разработке и реализации стратегического управления развитием разноразноуровневых ТСЭС. Кроме того, экспертами отмечается необходимость обеспечения заинтересованности сторон (населения, бизнеса, общественных организаций), учета устойчивости и сбалансированности развития, использование инновационных технологий для повышения эффективности управления и решения проблем развития.

Существуют и другие подходы к определению структуры стратегического управления. Так, зачастую рассматривают три агрегированные составляющие – стратегическое планирование, реализация стратегии и стратегический контроль [9]. При этом в зависимости от акцентов, которым уделяется большее внимание, мо-

гут быть более подробно рассмотрены те или иные блоки. В рамках данного исследования наибольший интерес представляет первый этап, поскольку именно в рамках него решаются вопросы принятия стратегических решений. При этом, несмотря на устоявшееся название, фактически имеет место решение целого комплекса взаимосвязанных задач, достаточно условно формирующих подэтапы. Агрегировано к их числу можно отнести следующие: аналитический, прогностический, целеполагания, непосредственно планирования, программирования, реализации, мониторинга. Соответственно, результаты данных этапов воплощаются в форме стратегических документов, включая прогнозы социально-экономического развития на среднесрочный и долгосрочный периоды, стратегии социально-экономического развития, государственные программы и т.д.

Укрупненная схема реализации данных этапов представлена на рис. 1.

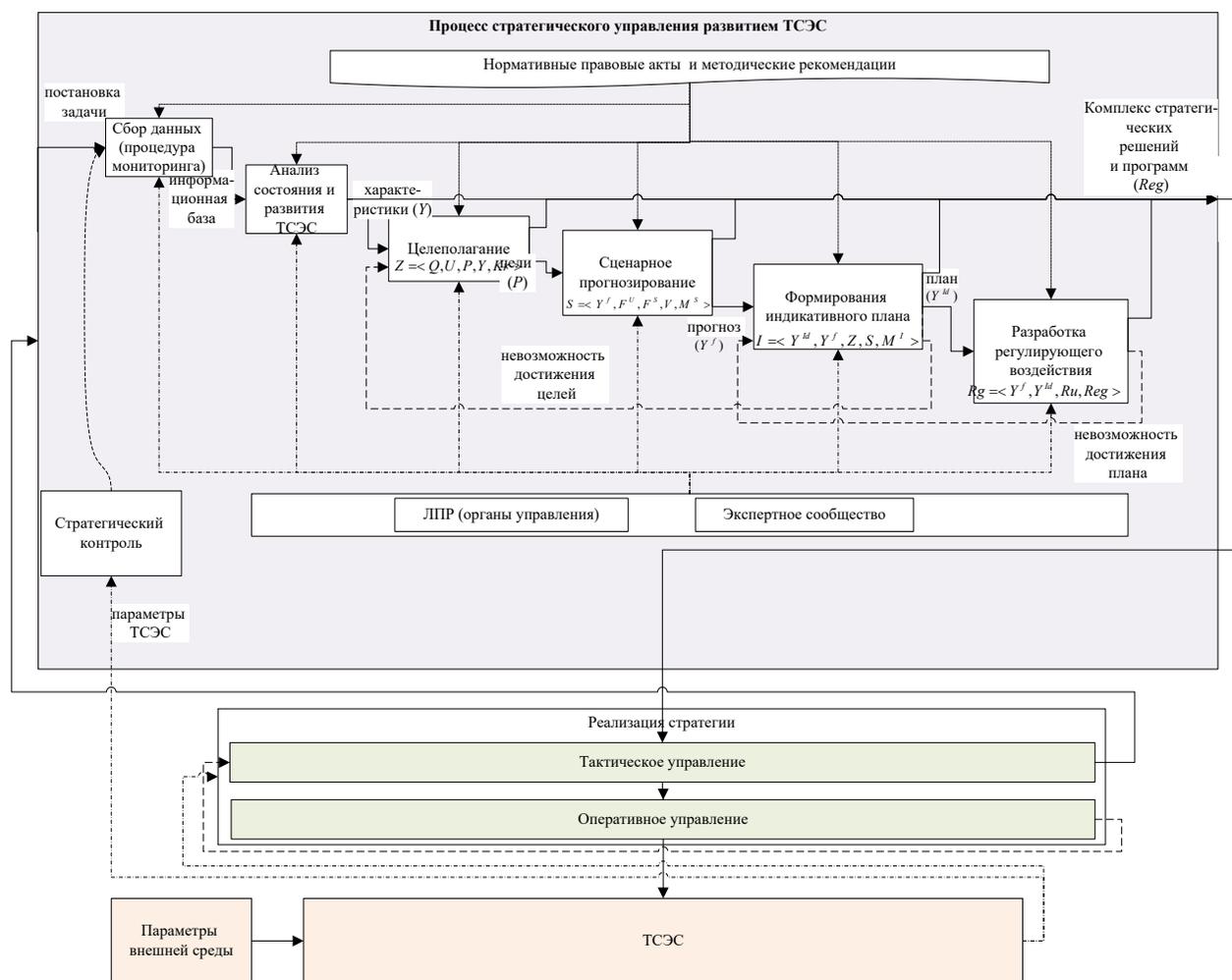


Рис. 1. Основные этапы формирования стратегии развития ТСЭС. Источник: составлено авторами

Процедуры сбора и анализа данных определяются выбранными методами и фактически не подразумевают непосредственного принятия управленческих решений. С другой стороны, последующие этапы характеризуются высокой концентрацией подобных процедур. Рассмотрим данные этапы более подробно:

1) Этап целеполагания ( $Z$ ) предполагает формирование целей развития ТСЭС. Учитывая разнородность рассматриваемых территориальных систем, важное значение имеет согласование интересов не только по направлениям развития, но и по уровням иерархии. Таким образом, уже на данном этапе имеет место декомпозиция целей до оперативного уровня управления, что в последующем позволяет связывать индикаторы [10] деятельности органов государственного управления.

Формализованное представление данного этапа включает совокупность кортежей:

$$Z = \langle Q, U, P, Y, Kr \rangle, \quad (1)$$

где  $Q$  – элементы социально-экономической системы;  $U$  – уровни управления;  $P$  – цели развития ТСЭС по составным элементам;  $Y$  – показатели развития ТСЭС;  $Kr$  – критерии, определяющие желательное состояние показателей.

2) На этапе формирования сценарного прогноза ( $S$ ) происходит обоснование рассматриваемых вариантов развития ситуации под влиянием предполагаемых изменений внутренних и внешних условий. При этом наличие нескольких альтернатив обеспечивает возможность учета волатильности данных изменений. Таким образом, на данном этапе принимается ряд решений связанных с выбором сценариев, определением рассматриваемых параметров, оценкой значимости различных факторов. Исходя из этого, разработка прогноза подразумевает рассмотрение следующих множеств:

$$S = \langle Y^f, F^U, F^S, V, M^S \rangle, \quad (2)$$

где  $Y^f$  – прогнозная оценка показателя при данных условиях (является подмножеством  $Y$ );  $F^U$  – комплекс управляемых параметров системы;  $F^S$  – комплекс сценарных параметров системы;  $V$  – взаимосвязи между показателями и факторами;  $M^S$  – методы установления взаимосвязей в рамках формирования сценарного прогноза.

3) Формирование индикативного плана ( $I$ ). На данном этапе функция прогнозирования находит свое развитие в реализации функции планирования, а с другой стороны результаты этапа целеполагания становятся количественно измеримы. При этом формируемый индикативный

план должен соответствовать требованиям достижимости и сбалансированности. Данный этап описывается следующими составляющими:

$$I = \langle Y^{ld}, Y^f, Z, S, M^l \rangle, \quad (3)$$

где  $Y^{ld}$  – элементы индикативного плана;  $M^l$  – методы определения индикативного плана.

4) Регулятивный этап ( $Rg$ ). Реализация индикативного плана осуществляется путем разработки и внедрения конкретных мероприятий, что с точки зрения формального описания процедуры стратегического управления выражается в векторе управляющих воздействий. С точки зрения законодательства, данные процедуры соответствуют этапу программирования, под которым в данном случае и понимается формирование комплекса программ, конкретных мероприятий, нацеленных на достижение поставленных плановых ориентиров. В рамках данного этапа осуществляется настройка управляющей системы  $Reg = \{Reg_i^1, \dots, Reg_i^n\}$  исходя из ранее определенных целей развития и ресурсов ( $Ru$ ):

$$Rg = \langle Y^f, Y^{ld}, Ru, Reg \rangle. \quad (4)$$

Выстроенная таким образом система стратегического управления направлена на решение задачи перевода ТСЭС в состояние, при котором прогнозная оценка его развития на рассматриваемую перспективу будет соответствовать заданному плану.

Каждый из перечисленных этапов является необходимым с точки зрения формирования целостной системы управления. Совокупность реализуемых функций позволяет выстраивать четкую последовательность от анализа ситуации до исполнения принятых решений. Вместе с тем именно выработка управленческих решений и осуществление стратегического выбора являются наиболее нетривиальными составляющими данного процесса. Во многом это связано со сложностью их формализации и стандартизации (рис. 2). Так, определение перечня приоритетов развития подразумевает их ранжирование, однако применяемые при этом критерии могут быть различны в зависимости от предпочтений эксперта или необходимости учета тех или иных обстоятельств. Кроме того, каждое направление может характеризоваться множеством показателей, что определяет необходимость не только выбора их конечного набора, но и согласования с учетом взаимовлияния и достижимости. Определение условий развития ТСЭС подразумевает реализацию задач, связанных с отбором факторов, оценкой их влияния, выбором метода оце-

нивания и интерпретацией результатов. Каждая из них имеет множество возможных решений, оказывающих непосредственное влияние на последующее формирование прогнозных и плановых оценок развития территории, которые сами являются результатом реализации сценарных условий. При этом, зачастую, каждый из вариантов прогноза, т.е. сценариев развития, обладает как достоинствами, так и недостатками, что требует проведения их сопоставления. Не менее сложным является решение относительно выбора методов и инструментов последующего достижения обозначенных планов, поскольку наличие множества альтернатив фактически определяет необходимость повторного решения всех ранее обозначенных задач. Кроме того, имеет место формирование не только прямых, но и косвенных эффектов и их влияния на развитие ТСЭС.

Обозначенные ранее этапы стратегического управления развитием ТСЭС являются реализацией определенных функций, требующих информационного обеспечения.

**Информационное пространство задач принятия решений в рамках разработки стратегии регионального развития.** Исследователями не раз отмечалась важность информации как ресурса управления. В частности, указывается, что «в основе развития инновационных подсистем территориальных социально-экономических систем (ТСЭС) стран глобального центра лежит развитая информационная база экономической системы в целом» [11, с. 177]. В связи с этим, рассматривая вопрос

формирования информационного пространства задач принятия решений в рамках управления развитием ТСЭС, следует отметить сложность и многоуровневость подобной системы информации, включающей различные данные и знания, необходимые для выбора оптимального пути развития территории. Представляется целесообразным организовать это пространство таким образом, чтобы обеспечивать доступ к актуальной, достоверной и полной информации участникам процесса разработки и реализации управленческих решений.

На наш взгляд, можно выделить три ключевые компоненты информационного пространства:

1. Статистические данные по различным направлениям развития территории и параметрам внешней среды (демографические показатели, экономические индикаторы, данные о состоянии окружающей среды, инфраструктуры, социальной сферы и т.д.). В большинстве случаев именно данный вид информации является основой для анализа ретроспективной и текущей ситуации с целью выявления проблем. В связи с этим целесообразно использовать официальные данные государственных структур, что обеспечивает актуальность, достоверность и систематичность предоставления информации. Кроме того, к данному блоку информационного пространства также следует отнести иную справочную информацию, характеризующую ТСЭС, включая географические, климатические данные, которые могут быть представлены в формализованном виде и несут объективный характер. Вместе с тем описание этих данных может быть менее формализованным.



Рис. 2. Типовые слабо формализованные функции принятия решений в рамках стратегического планирования

2. Аналитические и экспертные материалы, представленные в различных источниках, включая отчеты, исследования, прогнозы, экспертные оценки, публикации в СМИ. Данные источники позволяют использовать результаты ранее проведенной работы и тем самым снизить временные издержки. Другим достоинством в данном случае является возможность получения независимых от исследователя взглядов на интерпретацию статистических данных, тренды, риски (выявленные, например, в результате SWOT-анализа) и оценки последствий различных решений. Вместе с тем необходимо учитывать субъективность многих из подобных оценок. В рамках данного блока следует выделить опросы населения и бизнеса. Трудозатратность организации данных мероприятий обуславливает целесообразность использования результатов полученных другими исследователями, однако в случае отсутствия таковых, могут быть проведены и собственные исследования, что требует привлечения соответствующих специалистов. В определенном смысле альтернативой могут выступать экспертные оценки, которые, кроме всего прочего, позволяют сформировать базу знаний предметной области. Кроме того, интерес представляет рассмотрение так называемых лучших практик, то есть примеров успешных стратегий развития других ТСЭС, подходов к решению проблем, что позволяет адаптировать успешные решения к условиям конкретной территории.

3. Нормативно-правовая база. В рамках данного элемента информационного пространства в первую очередь рассматриваются законы, постановления и иные правовые акты, регулирующие деятельность в ТСЭС. Кроме того, требуется учитывать параметры действующих стратегических документов как национального, так и международного уровней. При этом с одной стороны данные документы очерчивают границы возможных решений на основе установления юридически значимых норм, с другой стороны, они же предлагают варианты действий и зачастую содержат описание перспективного состояния макроэкономических параметров.

Вместе с тем, кроме непосредственно информации об объекте управления существенной частью информационного пространства лица принимающего решения остается информация о методах хранения, обработки и передачи этих данных. Исследователями отмечается, что «для обработки данных нужно использовать анали-

тические системы и коммуникационные возможности информационных систем, позволяющие сформировать единую информационную среду управления» [12]. В частности, результаты прогнозирования развития ТСЭС в значительной мере определяются применяемыми инструментами моделирования, программным обеспечением, методами оценки последствий принимаемых управленческих решений, а также используемыми платформами для коммуникации и обмена информацией. Данные аспекты проблемы не рассматриваются в рамках проведенного исследования.

Несмотря на богатый опыт формирования информационного обеспечения лица принимающего решения в данной сфере сохраняется ряд проблем связанных, в том числе с неполнотой и недостоверностью данных. Так, это может быть обусловлено отсутствием единой методологии сбора и обработки данных, недостаточным финансированием или низкой квалификацией специалистов. Кроме того, неполнота информации может быть обусловлена ограниченностью доступа к ней, что затрудняет участие общественности и научного сообщества в разработке документов стратегического управления. Однако даже имеющаяся информация зачастую представлена в разрозненном, не систематизированном виде, что затрудняет анализ и использование. Подобная неэффективная организация информационного пространства в совокупности с недостаточностью аналитических инструментов и квалифицированных специалистов приводит к пониманию необходимости принятия соответствующих мер, включающих, в том числе следующие:

- создание единой информационной системы развития ТСЭС;
- повышение качества и доступности статистических данных;
- развитие аналитического инструментария;
- обеспечение прозрачности и открытости процесса разработки документов стратегического управления;
- вовлечение стейкхолдеров в процесс разработки управленческих решений.

Таким образом, можно сказать, что эффективная организация информационного пространства является ключевым фактором успешной разработки и реализации стратегии развития ТСЭС, поскольку именно оно определяет возможность принятия обоснованных решений в части распределения ресурсов и достижения

поставленных целей. Учитывая неоднородность данных, требуется формирование информационного пространства, интегрирующего различные их виды и источники, включая слабо формализованную информацию, например, экспертное мнение.

**Заключение.** Эффективность стратегического управления развитием территориальных систем во многом определяется наличием и доступностью соответствующего информационного обеспечения. Без качественной и своевременной информации процесс выработки управленческих решений фактически невозможен. Очевидно, что используемая информация должна отвечать требованиям актуальности, достоверности, полноты, релевантности, своевременности и доступности. Вместе с тем в современных условиях обеспечение данных требований становится невозможным без применения комплексного инструментария, связывающего все выделенные задачи и формирующего единое информационное пространство. Данный инструментарий должен сочетать в себе аналитические и имитационные модели, работающие как со строго формализованными данными, так и с экспертными знаниями и слабо формализованной информацией.

*Исследование выполнено в рамках Государственного задания УФИЦ РАН № 075-00571-25-00 на 2025 г. и на плановый период 2026 и 2027 гг.*

### Литература

1. Гатаулин Р.Ф., Чувашаева Э.Р. Повышение качества управления пространственным развитием в региональных стратегиях социально-экономического развития // Экономика и предпринимательство. 2020. № 11 (124). С. 340–344.
2. Калмуратов Б.С., Бекимбетов Д.Р. Повышение эффективности стратегического управления в развитии региона // Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. № 7. С. 304–309.
3. Алтуфьева Т.Ю., Иванов П.А., Сахапова Г.Р. Финансирование развития территориальных образований на разных стадиях жизненного цикла: государственные и частные ресурсы // Известия Уфимского научного центра РАН. 2019. № 3. С. 53–60.
4. Печаткин В.В. Формирование стратегии развития промышленности региона на основе принципов мобилизационной экономики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 11-2 (105). С. 205–209.

5. Низамутдинов М.М., Орешников В.В. Инструментарий прогнозирования изменения параметров регионального развития на основе адаптивно-имитационного подхода // Information Technologies for Intelligent Decision Making Support ITIDS'2015. Proceedings of the 3rd International Conference. 2015. С. 211–215.

6. Бождай А.С., Свиридова В.В. Методика численной оценки уровня цифровой трансформации приоритетных направлений социально-экономических процессов регионов // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2023. № 2(46). С. 172–184.

7. Омардибиров О.М., Семенова Л.В., Магомедова М.М. Взаимосвязь стратегического планирования с другими инструментами управления экономикой // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 5 (163). С. 135–141.

8. Красносельская Д.Х. Выбор перспектив развития территорий: накопление физического и человеческого капитала // Интернет-журнал Науковедение. 2015. Т. 7. № 4 (29). С. 24.

9. Новоселов А.С., Иценков О.О., Убоженко Е.В. Методологические проблемы стратегического планирования и управления социально-экономическим развитием региона // Проблемы современной экономики. 2021. № 1 (77). С. 115–119.

10. Орешников В.В., Низамутдинов М.М. Подход к формированию целевых индикаторов стратегии регионального развития с применением алгоритмов нечеткой логики // Аудит и финансовый анализ. 2015. № 1. С. 461–467.

11. Ахметов Т.Р. Теория эволюции информации в инновационной экономике // Фундаментальные исследования. 2018. № 11-2. С. 176–182.

12. Исаев Д.В. Информация в системе стратегического управления // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 4. С. 35–40.

### References

1. Gataullin R.F., Chuvashayeva E.R. Povysheniye kachestva upravleniya prostranstvennym razvitiyem v regional'nykh strategiyakh sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya // Ekonomika i predprinimatel'stvo, 2020, no. 11 (124), pp. 340-344.
2. Kalmuratov B.S., Bekimbetov D.R. Povysheniye effektivnosti strategicheskogo upravleniya v razvitiy regiona // Byulleten' nauki i praktiki, 2023, vol. 9, no. 7, pp. 304-309.
3. Altufyeva T.Yu., Ivanov P.A., Sakhapova G.R. Finansirovaniye razvitiya territorial'nykh obrazovaniy na raznykh stadiyakh zhiznennogo tsikla: gosudarstvennyye i chastnyye resursy // Izvestiya Ufimskogo nauchnogo tsentra RAN, 2019, no. 3, pp. 53-60.
4. Pechatkin V.V. Formirovaniye strategii razvitiya promyshlennosti regiona na osnove printsipov mobilizatsionnoy ekonomiki // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika, 2023, no. 11-2 (105), pp. 205-209.

5. Nizamutdinov M.M., Oreshnikov V.V. Instrumentariy prognozirovaniya izmeneniya parametrov regional'nogo razvitiya na osnove adaptivno-imitatsionnogo podkhoda // Information Technologies for Intelligent Decision Making Support ITIDS'2015. Proceedings of the 3rd International Conference, 2015, pp. 211-215.

6. Bozhday A.S., Sviridova V.V. Metodika chislennoy otsenki urovnya tsifrovoy transformatsii prioritetnykh napravleniy sotsial'no-ekonomicheskikh protsessov regionov // Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve, 2023, no. 2(46), pp. 172-184.

7. Omardibirov O.M., Semenova L.V., Magomadova M.M. Vzaimosvyaz' strategicheskogo planirovaniya s drugimi instrumentami upravleniya ekonomikoy // Regional'nyye problemy preobrazovaniya ekonomiki, 2024, no. 5 (163), pp. 135-141.

8. Krasnosel'skaya D.Kh. Vybor perspektiv razvitiya territoriy: nakopleniye fizicheskogo i

chelovecheskogo kapitala // Internet-zhurnal Naukovedeniye, 2015, vol. 7, no. 4 (29), 24 p.

9. Novoselov A.S., Itsenkov O.O., Ubozhenko Ye.V. Metodologicheskiye problemy strategicheskogo planirovaniya i upravleniya sotsial'no-ekonomicheskim razvitiyem regiona // Problemy sovremennoy ekonomiki, 2021, no. 1 (77), pp. 115-119.

10. Oreshnikov V.V., Nizamutdinov M.M. Podkhod k formirovaniyu tselevykh indikatorov strategii regional'nogo razvitiya s primeneniyem algoritmov nechetkoy logiki // Audit i finansovyy analiz, 2015, no. 1, pp. 461-467.

11. Akhmetov T.R. Teoriya evolyutsii informatsii v innovatsionnoy ekonomike // Fundamental'nyye issledovaniya, 2018, no. 11-2, pp. 176-182.

12. Isayev D.V. Informatsiya v sisteme strategicheskogo upravleniya // Problemy teorii i praktiki upravleniya, 2008, no. 4, pp. 35-40.

---

## **CONCEPTUAL ASPECTS OF THE CHALLENGE OF INFORMATION SUPPORT FOR STRATEGIC MANAGEMENT PROCESSES FOR THE DEVELOPMENT OF DIFFERENT LEVELS OF TERRITORIAL SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS**

© M.M. Nizamutdinov, V.V. Oreshnikov

Institute of Social and Economic Researches – Subdivision of the Ufa Federal Research Centre  
of the Russian Academy of Sciences,  
69, prospect Oktyabrya, 450054, Ufa, Russian Federation

The article is devoted to the issues of strategic management of development of multilevel territorial socio-economic systems. The research considers the content and place of strategic management in the general system of public administration, identifies and describes the key components. It is shown that the key position in this aspect is occupied by strategic planning, which includes a number of stages. Aggregated to their number can be attributed the following: analytical, prognostic, goal-setting, planning, programming, implementation, monitoring. The implementation of these stages makes it possible to form a set of strategic documents, which first of all implies the solution of strategic choice tasks. Decision-making functions in this case include, among other things, determining priorities and conditions of development, formation of forecast and planned estimates, selection of methods for achieving planned indicators. At the same time, to realise these functions, it is necessary to provide the decision-maker with appropriate resources and, first of all, to form an information space. The study identifies three key components of the information space: 1) statistical data on various areas of development of the territory and parameters of the external environment; 2) analytical and expert materials, as well as the results of surveys; 3) regulatory and legal framework. The description of each of these components and their features are presented. At the same time, it is shown that the inefficient organisation of information space together with the lack of analytical tools and qualified specialists requires taking measures to improve the quality and availability of statistical data, development of analytical tools, ensuring transparency and openness of the process of development of strategic management documents, involvement of stakeholders in the process of development of management decisions. In this regard, it seems appropriate to develop tools for information support of decision-making within the framework of strategic management of multilevel territorial system as part of further research. The obtained results can be used in the development of state regulation measures in the sphere of spatial development of the country.

Keywords: strategic management, territorial socio-economic systems, information space, decision support, regional development.