ХОРОШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

Государственное стратегическое планирование в Российской Федерации: соотношение стратегического, территориального и пространственного аспектов

Ольга Игоревна Беляева[a]

EDN: YMIJOD

[a] **Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации**

Аннотация: В статье рассмотрены ключевые аспекты государственного стратегического планирования, показано их соотношение и пересечения этих понятий. Подчеркнута необходимость гармонизации процессов стратегического, территориального и пространственного планирования, а также учета специфики и особенностей этих процессов в контексте текущих глобальных и локальных изменений. Исследован российский и зарубежный опыт стратегического планирования, проанализированы его правовые основы в РФ. Обоснована необходимость юридического закрепления системы документов пространственного планирования (в том числе мастер-планов) для обеспечения взаимосвязи с федеральными и региональными документами планирования. Предложены меры по совершенствованию научно-методического обеспечения и правового регулирования в данной сфере.

Ключевые слова: государственное стратегическое планирование, территориальное планирование, пространственное планирование, мастер-план, региональное развитие

Благодарность: Статья подготовлена в рамках государственного задания Государственного академического университета гуманитарных наук, утвержденного Министерством науки и высшего образования Российской Федерации на 2025 год, в соответствии с дополнительным соглашением к соглашению о предоставлении субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) от 15 мая 2025 года № 075-03-2025-502/2.

Дата поступления статьи в редакцию: 17 декабря 2025 года.

State strategic planning in the Russian Federation: the relationship between strategic, territorial, and spatial aspects

Olga I. Belyaeva[a]

RESEARCH ARTICLE

[a] **Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration**

Abstract: The article examines the three primary facets of state strategic planning and illustrates how these concepts intersect and overlap. The author emphasizes the need to align strategic, territorial, and spatial planning processes, while also considering the particularities and attributes of these processes in the context of current global and local challenges. The article looks at the legal foundation of strategic planning in the Russian Federation and analyzes the strategic planning experience of Russia and other countries. The analysis indicates the need to establish a legal system of spatial planning documents, including master plans, to ensure consistency with federal and regional planning documents. The results obtained allow the author to propose several measures aimed at improving the scientific, methodological, and legal support in this area.

Keywords: state strategic planning, territorial planning, spatial planning, master plan, regional development

Acknowledgement: The article was prepared as part of a state assignment from the State Academic University for the Humanities, approved by the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation in 2025. The assignment was made in accordance with a supplementary agreement to the subsidy contract for financial support of public service provision (performance of work), dated May 15, 2025, No. 075-03-2025-502/2.

Received: December 17, 2025.

Введение

Внутренние и внешние вызовы последних лет, связанные с трансформацией экономики, сменой технологических укладов и усилением геополитической конкуренции, обусловили актуальность исследования проблематики государственного стратегического планирования в современной России. Стратегия развития страны в этих условиях перестает быть сугубо техническим документом и приобретает характер комплексного социально-управленческого инструмента, синтезирующего достижения экономической науки, социологии, права и политологии.

Эффективное развитие территорий возможно при условии гармоничной взаимосвязи и синхронизации документов стратегического, территориального и пространственного планирования на всех уровнях управления. При этом на методологическом уровне крайне важно разграничивать эти понятия, которые в отдельных исследованиях употребляются как синонимы. Настоящая статья призвана проанализировать соотношение стратегического, территориального и пространственного аспектов планирования в контексте современной системы планирования в России. Для реализации этой цели необходимо учитывать ключевые научные концепции стратегического менеджмента, исторический и современный опыт государственного планирования в России и за рубежом, его правовые основы. Изучение этого вопроса позволит составить рекомендации по улучшению стратегического планирования в России, которые в перспективе могут быть использованы органами государственной и муниципальной власти, научными и экспертными сообществами при разработке и актуализации его системы.

Теоретико-концептуальные аспекты стратегического планирования

Фундаментальную научно-мировоззренческую основу для долгосрочного планирования заложил В.И. Вернадский в своем учении о ноосфере. Размышляя о развитии пространства, он отмечал, что «выраженное пространство в дальнейшем подверглось еще более глубокому изменению. Это изменение связано с выявлением его особого строения – прежде всего его неоднородности, но также его анизотропности» [Вернадский, 2013. С. 250]. В этом контексте стратегия выступает практическим инструментом развития пространства с учетом его свойств, который обеспечивает формирование концепции желаемого будущего. В настоящее время эффективная государственная стратегия рассматривается прежде всего не как директивный план, а именно как инструмент развития, ведь, согласно А.Г. Аганбегяну, «повышение эффективности – ключевая задача экономического развития» [Аганбегян, 1981. С. 4]. Экономическое содержание стратегического планирования территорий неразрывно связано с теорией больших циклов (длинных волн) Н.Д. Кондратьева, которая получила развитие в современных исследованиях. Так, по мнению С.Ю. Глазьева, «ключевая идея формирования эффективной государственной антикризисной стратегии заключается в опережающем становлении базисных производств нового технологического уклада в экономике России и ее скорейшем выводе на связанную с ним длинную волну экономического роста» [Глазьев, 2010. С. 13]. Теория больших циклов в значительной степени способствовала переосмыслению планирования и прогнозирования социально-экономического развития территорий; как отмечают Н.А. Кондратенко и Д.Н. Огарев, «такой подход обеспечивает новое видение стратегий управления, учитывающее цикличность технологического прогресса и ускоряющуюся цифровизацию экономики» [Кондратенко, Огарев, 2025. С. 303]. Важнейшим инструментом для обеспечения сбалансированности этих процессов служит модель межотраслевого баланса В.В. Леонтьева, предоставляющая аналитический аппарат для расчета пропорций и структурных взаимосвязей в экономике [Леонтьев, 1997]. Интеграция интересов всех заинтересованных сторон в процессе разработки и реализации стратегии находит свое отражение в адаптированной для государственного управления концепции Парето-эффективности, где оптимальность распределения ресурсов оценивается через призму общественно значимых результатов, а также в модели «тройной спирали» Г. Ицковича, акцентирующей важность взаимодействия государства, бизнеса и науки для инновационного развития [Etzkowitz, 2008].

В управленческом аспекте стратегическое планирование опирается на парадигмы, сформулированные в трудах И. Ансоффа и Г. Минцберга. Один из основоположников концепции стратегического менеджмента И. Ансофф определяет стратегию как *комплексный* инструмент управления изменениями в условиях растущей нестабильности, как «набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [Ансофф, 1989. С. 68]. Г. Минцберг и его соавторы подчеркивают роль формализованного планирования как системы координации сложных процессов [Минцберг, Альстранд, Лампель, 2019]. Значима и концепция конкурентных преимуществ М. Портера, смещающая фокус на инновации и кластерное развитие территории [Портер, 2016]. В ходе стратегирования территорий полезным инструментом

служит теория «новой экономической географии» П. Кругмана, объясняющая закономерности пространственного развития [Krugman, 1999]. Некоторые концепции и их содержательные характеристики представлены в **таблице 1**.

Анализ данных работ позволяет говорить о том, что стратегическое планирование представляет собой многогранный процесс, интегрирующий прогнозно-аналитическую деятельность, механизмы социального диалога, правового закрепления и экономического развития для достижения долгосрочных целей национального развития.

Исторические и правовые аспекты стратегического планирования

Россия обладает огромным, уникальным историческим опытом построения системы централизованного планирования в советский период. 22 декабря 1920 года был принят Государственный план электрификации России (ГОЭЛРО), рассчитанный на 10–15 лет и положивший начало системе советского государственного планирования. Уже в следующем году на основе комиссии, занимавшейся реализацией данного плана, был создан Госплан РСФСР, а в 1923 году он был преобразован в Гос-

Таблица 1. Обзор наиболее значимых теорий и концепций для государственного стратегического планирования

Table 1. Overview of the most significant theories and concepts for state strategic planning

Концепция/ Теория	Автор	Краткое изложение концепции
Теория программно-целевого планирования и индикативного управления	А.Г. Аганбегян	Система государственного стратегического планирования, основанная на программно-целевом подходе, не может функционировать без широкого обсуждения и согласования целей с обществом
Учение о ноосфере и научное прогнозирование	В.И. Вернадский	Стратегия в рамках ноосферной модели развития является практическим инструментом, обеспечивающим формирование концепции желаемого будущего и деятельность по ее достижению на основе системного научного знания
Теория технологических укладов и долгосрочного социально-экономического развития	С.Ю. Глазьев	Критерием эффективности государственной стратегии является не краткосрочная финансовая отдача, а способность обеспечить опережающее развитие и переход к новому технологическому укладу
Теория больших циклов (длинных волн)	Н.Д. Кондратьев	Эффективное долгосрочное развитие возможно только при синхронизации государственной политики со сменой технологических укладов. Стратегия, опираясь на теорию Кондратьева, обеспечивает прогнозирование и формирование следующего доминирующего уклада
Теория межотраслевого баланса (затраты-выпуск)	В.В. Леонтьев	Эффективное стратегическое планирование должно основываться на точных расчетах пропорций развития и структурных взаимосвязей в экономике. Модель «затраты-выпуск» Леонтьева предоставляет математический аппарат для анализа и прогнозирования последствий государственных решений
Теория стратегического планирования и стратегического управления	И. Ансофф	Стратегия – это не просто план, а комплексный инструмент управления изменениями в условиях растущей нестабильности внешней среды. Она предполагает формализацию желаемого состояния (стратегических и оперативных целей) и разработку последовательности действий и алгоритмов принятия решений (стратегических планов, программ)
Школа стратегического планирования	Г. Минцберг	Стратегическое планирование как формализованная система является одним из ключевых подходов к разработке стратегии. Оно призвано обеспечить координацию сложных процессов в масштабах всей страны и формализацию долгосрочных целей, способствуя их трансформации в конкретные планы и распределению ресурсов
Теория конкурентных преимуществ наций и кластерный подход	М. Портер	Процветание нации обеспечивается не наличием ресурсов, а ее способностью к инновациям и повышению производительности в конкретных, конкурентоспособных отраслях, часто сконцентрированных в кластерах
Теория «новой экономической географии»	П. Кругман	Пространственное развитие территорий не является равномерным и подчиняется экономическим законам агломерации и концентрации. Стратегия должна формировать концепцию полицентричной и сбалансированной пространственной структуры и определять последовательность мер государственной политики, направленных на снижение негативных эффектов пространственного неравенства
Модель «тройной спирали» (Triple Helix)	Г. Ицкович	Инновационное развитие экономики обеспечиваются успешным взаимодействием трех институциональных сфер: государства, бизнеса и науки/университетов. Отраслевые специалисты (часто с опытом работы в науке или бизнесе) являются главными «агентами взаимодействия» в этой модели.

план СССР. В 1928 году Госплан СССР приступил к разработке пятилетних планов развития страны. Развитие практики и целей пятилетних планов отражает эволюцию приоритетов государства – от форсированной индустриализации, создания базовых отраслей промышленности и строительства крупнейших предприятий (ДнепроГЭС, Уралмаш, ГАЗ) в первые пятилетки до решения геостратегических задач, таких как освоение целинных земель и создание ракетно-ядерного щита в послевоенный период. Реализация пятилетних планов в СССР представляет собой уникальный пример масштабной мобилизации ресурсов для решения ключевых задач национального развития. Экспертное сообщество хорошо осознает важность учета опыта пятилеток в современном государственном планировании (см., например, [Бухвальд, Погребинская, 2014]).

Отдельного внимания заслуживает зарубежный опыт планирования развития территорий. В *Европейском союзе* стратегическое планирование и управление социально-экономическим развитием регионов (локальных территорий) имеет несколько характерных особенностей. В их числе А.В. Клименко и его соавторы называют наличие общеевропейской системы стратегического управления, а также системы национального законодательства, охватывающей все уровни стратегического планирования [Клименко, Королев, Двинских и др., 2016(a). С. 4–5]. ЕС выделяет несколько индикаторов эффективности пространственного развития: «экономическая конкурентоспособность и устойчивость; устойчивое пространственное развитие; социальная сплоченность и качество жизни; управление природными ресурсами и охрана окружающей среды» [Котов, 2024. С. 287].

В *Китае* существует специальный орган, одной из функций которого является разработка стратегии развития страны – Государственный плановый комитет. В КНР выделяются три вида планирования: долгосрочное (10 и более лет), среднесрочное (3–5 лет) и текущее (1–3 года). Большинство программ, реализуемых в Китае, являются среднесрочными: их реализация происходит в течение пяти лет. При этом основной вектор развития в КНР задается на многие годы, а порой десятилетия вперед, а в течение «пятилетки» он может корректироваться с учетом общемировых тенденций [Клименко, Королев, Двинских и др., 2016(b). С. 22–35].

В современной *России* правовые основы для формирования целостной и многоуровневой системы управления развитием страны на современном этапе заложил Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172 от 28 июня 2014 года (далее – ФЗ № 172). Документ определяет *стратегическое планирование* как «деятельность участников по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности, направленная на решение задач устойчивого развития» (ст. 3).

Ключевым элементом системы является установленный законом перечень документов стратегического планирования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Важное место в данной системе занимают отраслевые документы стратегического планирования: Транспортная стратегия РФ до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года, Стратегии развития туризма в РФ на период до 2035 года, Стратегии развития лесного комплекса РФ до 2030 года и др.

Система государственного стратегического планирования в РФ в соответствии с ФЗ № 172 предполагает распределение документов по трем уровням (федеральный, региональный и муниципальный) и по их назначению (целеполагание, прогнозирование, планирование и программирование). В ФЗ № 172 определены принципы стратегического планирования, один из которых – «согласованность документов» – предполагает взаимосвязь между стратегиями на уровне субъектов Российской Федерации и на уровне макрорегионов (федеральных округов). Закон также указывает на необходимость обеспечения связи с государственными программами и прогнозами социально-экономического развития (п. 13 ст. 7).

Важным шагом в институционализации системы стратегического планирования стал Указ Президента РФ № 633 от 16 января 2021 года, утвердивший *основы государственной политики* в этой сфере. Он ввел единый шестилетний цикл стратегического планирования, увязанный со сроком полномочий главы государства, и официально закрепил индикативное планирование в качестве основного инструмента. С принятием этого указа в России взят курс на формирование взаимоувязанной системы показателей, отражающей государственные приоритеты и использующей рыночные механизмы, при усилении внимания к ресурсному обеспечению и мониторингу.

Однако стратегическое планирование не ограничивается макроэкономическими показателями – его неотъемлемой составляющей становится пространственное развитие территорий. Здесь система сталкивается с вызовом в виде чрезвычайно сложного и разнородного административного устройства России. Задача заключается в том, чтобы согласовать стратегические цели федерального центра с реальными возможностями и спецификой 89 субъектов РФ и более чем 17 тысяч муниципаль-

ных образований. Актуальной проблемой остается недостаточная синхронизация документов стратегического планирования (таких как новая Стратегия пространственного развития до 2030 года) с программами развития конкретных территорий – от опорных населенных пунктов и моногородов до геостратегических зон, таких как Дальний Восток и Арктика. Успех в конечном счете зависит от способности сформировать четкую и устойчивую взаимосвязь между целями национального развития, региональной спецификой и местными реалиями, обеспечивая практическую реализацию стратегии на всей территории страны.

Таким образом, современная система стратегического планирования в РФ представляет собой жестко регламентированную, многоуровневую структуру, сочетающую принципы целевой ориентированности и строгой подотчетности, с особым акцентом на технологическое развитие как ключевой фактор национальной безопасности и суверенитета. Несмотря на детальную правовую регламентацию, реализация закона на практике столкнулась с рядом *системных вызовов*. К ним относятся сложности обеспечения действительной согласованности и сбалансированности многочисленных документов, разрабатываемых разными ведомствами и властями разного уровня, а также дефицит кадровых и методических ресурсов, особенно на муниципальном уровне. Кроме того, существует риск того, что разработка документов может превратиться в самоцель; эта ситуация описывается понятием «документоцентричность», когда процесс создания стратегий и отчетов преобладает над достижением реальных результатов. Преодоление разрывов между законодательной моделью и управленческой практикой остается актуальной задачей для дальнейшего совершенствования системы стратегического планирования в России.

Соотношение понятий стратегического, территориального и пространственного планирования

Сопоставление *стратегического, территориального и пространственного планирования* территорий важно для понимания основополагающих различий и взаимосвязей между этими тремя типами, которые, как мы уже отмечали выше, часто употребляются в качестве синонимов друг друга. В частности, К.Ю. Проскурнова разделяет пространственное и территориальное планирование, «исходя из различий в определении понятий “пространство” и “территория”» [Проскурнова, 2021. С. 1898].

Согласно ст. 1 Градостроительного кодекса РФ, территориальное планирование – это «планирование развития территорий, в том числе для установления функциональных зон, определения планируемого размещения объектов федерального значения, объектов регионального значения, объектов местного значения». При этом ФЗ № 172 закрепил положение о том, что стратегия является основой для разработки документов территориального планирования. Территориальное планирование направлено на определение назначения территорий исходя из совокупности социальных, экономических, экологических и иных факторов «в целях обеспечения устойчивого развития территорий, развития инженерной, транспортной и социальной инфраструктур, обеспечения учета интересов граждан и их объединений», интересов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований [Беляева, 2018. С. 32].

К документам территориального планирования относятся генеральные планы, правила землепользования и застройки, схемы территориального планирования, а также правила благоустройства территории и другие документы. В современной практике все большее значение приобретает разработка таких документов пространственного развития, как мастер-планы. Л.В. Потапова понимает *мастер-план* как комплексный документ, концепцию градостроительного развития территории, определяющую планировочные и объемно-пространственные решения застройки [Потапова, 2025. С. 30]. В работе Л.Я. Герцберга, посвященной опыту разработки подобных документов в других странах, справедливо отмечается, что за рубежом создаются не только отраслевые документы, но и «стратегический план (концептуальный план) как межотраслевой документ на 30–40 лет», который «корректируется каждые 10 лет, и детализирующий его мастер-план (генеральный план) как документ физического планирования», который «разрабатывается на 10 лет и корректируется каждые пять лет. На базе генерального плана разрабатываются краткосрочные планы застройки» [Герцберг, 2023. С. 11]. В отличие от строго регламентированного генерального плана, мастер-план часто носит более общий характер и фокусируется на визуализации проекта и ключевых этапах развития.

Пространственное планирование играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития территорий. Термин «пространственное планирование» необходимо четко отделять от близких по смыслу понятий, таких как «территориальное планирование» и «стратегическое социально-экономическое планирование». Это разграничение впервые было проведено в 1999 году с принятием «Европейской концепции пространственного развития» (European Spatial Development Perspective

(ESDP))[1]. В аналитических материалах ООН указано, что «территориально-пространственное планирование на местном уровне опирается на стратегии, разработанные как на национальном, так и на региональном уровнях»[2]. В работе Б.С. Жихаревича и Т.К. Прибышина к аспектам пространственного развития отнесены «вопросы размещения населения и экономической активности на территории, безопасности и комфортности среды обитания, связности пространства, транспортной доступности» [Жихаревич, Прибышин, 2019. С. 194].

Четкое разграничение видов планирования не исключает их комбинирования. В частности, выделяются пространственное стратегирование [Симонова, Ефремова, 2016], территориально-пространственное развитие [Шеина, Федоровская, Виганд, 2018] и планирование [Линьюй, 2023], пространственно-стратегическое планирование [Пастухов, 2021] и т.д.

Если представить стратегическое, территориальное и пространственное планирование территорий как три пересекающиеся сферы, то можно выделить общие характеристики на каждом из пересечений. Пересечение стратегического и территориального планирования может быть охарактеризовано процессом «развитие», пересечение территориального и пространственного планирования – «инфраструктура», пересечение стратегического и пространственного планирования – «видение». Пересечение всех трех сфер обеспечит «устойчивость» развития территории (**рисунок 1**).

Анализ видов планирования позволяет осознать важность гармонизации процессов стратегического, территориального и пространственного планирования, а также необходимость учитывать специфику и особенности каждого процесса с учетом текущих глобальных и локальных условий. Важнейшей задачей является обеспечение эффективного использования ресурсов, что требует системного подхода к планированию.

В связи с вышеизложенным необходима частичная доработка и актуализация существующей правовой основы стратегического планирования в части именно пространственного планирования. В частности, необходимо введение на разных уровнях (в том числе на муниципальном) документов пространственного планирования (мастер-планы и др.), обеспечивающих связь документов стратегического планирования с документами территориального планирования.

1 European Spatial Development Perspective (ESDP). https://territorialagenda.eu/wp-content/uploads/ESDP.pdf

2 Территориально-пространственное планирование. Ключевой инструмент развития и эффективного управления с уделением особого внимания странам с переходной экономикой. https://digitallibrary.un.org/record/624998/files/%5BE_%5DECE_HBP_146-RU.pdf

Рисунок 1. Соотношение понятий стратегического, территориального и пространственного планирования

Figure 1. Relationship between strategic, territorial, and spatial planning



Источник: Составлено автором
Source: Compiled by the author

Заключение

Государственное стратегическое планирование призвано обеспечить сбалансированное и устойчивое развитие страны, достижение национальных целей и сокращение межрегиональных диспропорций. Эффективность стратегического планирования на государственном и муниципальном уровне измеряется соотношением объема привлеченных бюджетных ресурсов к достигнутым общественно значимым результатам. Отраслевые специалисты в системе государственного стратегического планирования выполняют ключевую роль, выступая посредниками между государством, бизнесом и обществом в процессе достижения национальных целей. В настоящее время стратегия выступает инструментом формирования общественного согласия относительно долгосрочных целей развития, обеспечивая коммуникацию и координацию действий различных социальных групп путем артикуляции общих ценностей и интересов. Стратегические документы формируют концепцию желаемого будущего государства и его территориальных образований, а также устанавливает систему мер и последовательность действий по их реализации. Представим основные рекомендации:

- В сфере пространственного планирования необходимо усиление межведомственной координации, оценка и мониторинг большего количества показателей.
- Целесообразно обеспечить взаимосвязь целей и задач в документах стратегического и территориального планирования, дополнить их целевы-

ми показателями пространственного развития Российской Федерации на всех уровнях.

- Необходимо содействовать развитию межрегионального и межмуниципального сотрудничества: регионы и города чаще всего не учитывают запланированные проекты соседствующих административно-территориальных единиц и развитие общей для них инфраструктуры, географические особенности.

Важно проработать механизмы, направленные на обеспечение эффективной скоординированности направлений пространственного планирования и мер бюджетной политики, а также согласованности документов стратегического планирования с бюджетами соответствующих уровней.

В системе документов пространственного планирования нужно законодательно закрепить понятие мастер-плана территории.

Предложенный перечень мер отражает необходимость совершенствования существующей системы планирования и, как представляется, может быть востребован при ее актуализации.

Литература

Аганбегян А.Г. Управление и эффективность. М.: Экономика, 1981.

Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. Е.Л. Леонтьевой, Е.Н. Строганова, Е.В. Вышинской, М.В. Никольского, В.Н. Смирнова. М.: Экономика, 1989.

Беляева О.И. Проблемы взаимосвязи стратегического и территориального планирования // Современное управление: векторы развития. Сборник научных трудов международной научно-практической конференции, Калининград, 15–16 ноября 2018 года. Саратов: Амирит, 2018. С. 31–33. EDN: IAEGRW

Бухвальд Е.М., Погребинская В.А. Стратегическое планирование в России: исторический опыт и реалии экономики. *Федерализм*. 2014. № 4(76). С. 21–36. https://doi.org/10.21686/2073-1051-2014-4-21-36. EDN: TFDSTZ

Вернадский В.И. Научная мысль как планетное явление // В.И. Вернадский. Собрание сочинений в 24 т. / Под ред. Э.М. Галимова. М.: Наука, 2013.

Герцберг Л.Я. Является ли мастер-план эффективным инструментом развития территорий в России? *Academia. Архитектура и строительство.* 2023. № 2. С. 5–14. https://doi.org/10.22337/2077-9038-2023-2-5-14. EDN: OKTUOE

Глазьев С.Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. М.: Экономика, 2010.

Жихаревич Б.С., Прибышин Т.К. Стратегии развития городов: российская практика 2014–2019 гг. *Пространственная экономика.* 2019. Т. 15. № 4. С. 184–204. https://doi.org/10.14530/se.2019.4.184-204. EDN: PCNRDR

Клименко А.В., Королев В.А., Двинских Д.Ю., Рычкова Н.А., Сластихина И.Ю. Актуальный опыт зарубежных стран по развитию государственных систем стратегического планирования (часть 1). М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2016(a).

Клименко А.В., Королев В.А., Двинских Д.Ю., Рычкова Н.А., Сластихина И.Ю. Актуальный опыт зарубежных стран по развитию государственных систем стратегического планирования (часть 2). М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2016(b).

Кондратенко Н.А., Огарев Д.Н. Комплексный подход к инновационному развитию от технологических укладов к экономике инноваций. *Вестник Академии знаний.* 2025. № 4(69). С. 302–310. EDN: CHBAXG

Котов А.В. Стратегическое пространственное развитие в Европейском союзе. М.: Институт Европы РАН, 2024.

Леонтьев В.В. Межотраслевая экономика / Пер. с англ. В.П. Бусыгина, Г.Ф. Леснова, М.Е. Сурина. М.: Экономика, 1997.

Линьюй В. Системные изменения территориально-пространственного планирования КНР в XXI в. *Архитектура и современные информационные технологии.* 2023. № 1(62). С. 297–312. https://doi.org/10.24412/1998-4839-2023-1-297-312. EDN: VGFSPM

Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Пер. с англ. Д. Раевской, Л. Царук. М.: Альпина Паблишер, 2019.

Пастухов А.Л. Теоретические аспекты разработки принципов и механизма стратегического пространственного планирования. *Актуальные проблемы экономики и управления.* 2021. № 4(32). С. 61–65. EDN: QBPBEH

Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. И. Минервина. 6-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2016.

Потапова Л.В. Правовое регулирование преобразования застроенных территорий: автореферат дисс. … канд. юрид. наук. М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2025.

Проскурнова К.Ю. Пространственное планирование vs территориальное планирование-проблематика содержания видов регионального планирования. *Региональная экономика: теория и практика*. 2021. Т. 19. № 10(493). С. 1897–1913. https://doi.org/10.24891/re.19.10.1897. EDN: TUDRHH

Симонова Л.М., Ефремова И.А. Пространственное стратегирование России. *Вестник Тюменского государственного университета. Серия: Социально-экономические и правовые исследования.* 2016. Т. 2. № 4. С. 161–174. https://doi.org/10.21684/2411-7897-2016-2-4-161-174. EDN: XWLBMP

Шеина С.Г., Федоровская А.А., Виганд Д. Территориально-пространственное развитие города. Комфортная среда жизнедеятельности. Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2018. EDN: XUUGOT

Etzkowitz H. The triple helix: university – industry – government innovation in action. New York; London: Routledge, 2008. https://doi.org/10.4324/9780203929605. In English

Krugman P. The role of geography in development. *International Regional Science Review.* 1999. Vol. 22. Issue 2. P. 142–161. https://doi.org/10.1177/016001799761012307. In English

References

Aganbegyan A.G. Management and efficiency. Moscow: Ekonomika, 1981. In Russian

Ansoff I. Strategic management / Translated from English by E.L. Leontyeva, E.N. Stroganova, E.V. Vyshinskaya, M.V. Nikolsky, V.N. Smirnova. M.: Ekonomika, 1989. In Russian

Belyaeva O.I. Problems of interconnection of strategic and territorial planning // Modern management: development vectors. Collection of scientific papers of the International Scientific and Practical Conference, Kaliningrad, November 15–16, 2018. Saratov: Amirit, 2018. P. 31–33. EDN: IAEGRW. In Russian

Bukhvald E.M., Pogrebinskaya V.A. Strategic planning in Russia: historical experience and economic realities. *Federalism*. 2014. No. 4(76). P. 21–36. https://doi.org/10.21686/2073-1051-2014-4-21-36. EDN: TFDSTZ. In Russian

Vernadsky V.I. Scientific thought as a planetary phenomenon // V.I. Vernadsky. Collected works in 24 volumes / Ed. by E.M. Galimov. Moscow: Nauka, 2013. In Russian

Gertsberg, L.Ya. Is the master plan an effective tool for the development of territories in Russia? *Academia. Architecture and Construction*. 2023. No. 2. P. 5–14. https://doi.org/10.22337/2077-9038-2023-2-5-14. EDN: OKTUOE. In Russian

Glazyev S. Yu. Strategy of Russia's advanced development in the context of the global crisis. Moscow: Ekonomika, 2010. In Russian

Zhikharevich B.S., Pribyshin T.K. Urban development strategies: Russian practice 2014–2019. *Spatial Economics*. 2019. Vol. 15. No. 4. P. 184–204. https://doi.org/10.14530/se.2019.4.184-204. EDN: PCNRDR. In Russian

Klimenko A.V., Korolev V.A., Dvinskikh D.Yu., Rychkova N.A., Slastikhina I.Yu. Current experience of foreign countries in the development of state systems of strategic planning (part 1). Moscow: Izdatelskiy dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2016(a). In Russian

Klimenko A.V., Korolev V.A., Dvinskikh D.Yu., Rychkova N.A., Slastikhina I.Yu. Current experience of foreign countries in the development of state systems of strategic planning (part 2). Moscow: Izdatelskiy dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2016(b). In Russian

Kondratenko N.A., Ogarev D.N. Comprehensive approach to innovative development from technological paradigms to the innovation economy. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2025. No. 4 (69). P. 302–310. EDN: CHBAXG. In Russian

Kotov A.V. Strategic spatial development in the European Union. Moscow: Institut Yevropy RAN, 2024. In Russian

Leontyev V.V. Intersectoral economics / Translated from English by V.P. Busygina, G.F. Lesnova, M.E. Surina. M.: Ekonomika, 1997. In Russian

Linyu W. Systemic changes in the territorial spatial planning of the PRC in the 21st century. *Architecture and Modern Information Technologies*. 2023. No. 1(62). P. 297–312. https://doi.org/10.24412/1998-4839-2023-1-297-312. EDN: VGFSPM. In Russian

Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy safari: the complete guide through the wilds of strategic management / Translated from English by D. Raevskaya, L. Tsaruk. Moscow: Al'pina Pablisher, 2019. In Russian

Pastukhov A.L. Theoretical aspects of development of principles and mechanism of strategic spatial planning. *Actual Problems of Economics and Management*. 2021. No. 4(32). P. 61–65. EDN: QBPBEH. In Russian

Porter M. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors / Translated from English by I. Minervina. 6th ed. Moscow: Alpina Pablisher, 2016. In Russian

Potapova L.V. Legal regulation of the transformation of built-up areas: abstract of the dissertation of a Candidate of Legal Sciences. Moscow: Moskovskiy gosudarstvennyy universitet imeni M.V. Lomonosova, 2025. In Russian

Proskurnova K.Yu. Spatial planning vs territorial planning – areas of concern of the content of regional planning types. *Regional Economics: Theory and Practice*. 2021. Vol. 19. No. 10 (493). P. 1897–1913. https://doi.org/10.24891/re.19.10.1897. EDN: TUDRHH. In Russian

Simonova L.M., Efremova I.A. Spatial strategizing of Russia. *Bulletin of Tyumen State University. Series: Socio-economic and legal research*. 2016. Vol. 2. No. 4. P. 161–174. https://doi.org/10.21684/2411-7897-2016-2-4-161-174. EDN: XWLBMP. In Russian

Sheina S.G., Fedorovskaya A.A., Wiegand D. Territorial and spatial development of the city. Comfortable living environment. Rostov-on-Don: Donskoy gosudarstvennyy tekhnicheskiy universitet, 2018. EDN: XUUGOT. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Ольга Игоревна Беляева, кандидат экономических наук, доцент кафедры регионального управления Института государственной службы и управления
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: opora2002@yandex.ru
https://orcid.org/0000-0003-0951-9928

Для цитирования: *Беляева О.И.* Государственное стратегическое планирование в Российской Федерации: соотношение стратегического, территориального и пространственного аспектов. *Государственная служба*. 2026. № 1. С. 6–13.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Olga I. Belyaeva, Candidate of Sci. (Economics), Associate Professor, Department of Regional Management, Institute of Public Administration and Civil Service
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). Email: opora2002@yandex.ru
https://orcid.org/0000-0003-0951-9928

For citation: *Belyaeva O.I.* State strategic planning in the Russian Federation: the relationship between strategic, territorial, and spatial aspects. *Public Administration*. 2026. No. 1. P. 6–13.