

Роль стратегического мониторинга и контроля при стратегировании развития занятости населения региона

Новикова И. В.^{1, *}, Одинцова К. В.¹, Чекулаева К. А.², Почивалов А. О.¹

¹ Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; *novikovaiv5@gmail.com

² Навоийский государственный горно-технологический университет, Навои, Узбекистан

РЕФЕРАТ

Введение. Трансформация занятости населения в условиях цифровизации, демографических изменений и усложнения социально-экономических процессов повышает требования к качеству стратегического управления развитием занятости на региональном уровне. В этих условиях возрастает значимость не только разработки научно обоснованных стратегий, но и обеспечения их эффективной реализации, что требует формирования систем стратегического мониторинга и контроля, позволяющих сопоставлять целевые ориентиры с фактическими результатами и своевременно корректировать управленческие решения. Несмотря на значительное количество исследований, посвященных оценке занятости населения и человеческого потенциала, недостаточно разработанными остаются вопросы формирования комплексной системы стратегического мониторинга и контроля как инструмента управления разработкой и реализацией стратегии. В существующих подходах преобладает аналитическая оценка показателей, тогда как механизмы их интеграции в контур стратегического управления и принятия управленческих решений раскрыты недостаточно.

Целью настоящего исследования является развитие теоретико-методологических положений стратегического мониторинга и контроля и разработка интегрированной системы оценки реализации стратегии развития занятости населения региона, обеспечивающей формирование управленческих решений на основе анализа отклонений ключевых показателей.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составляют теория стратегии и методология стратегирования В. Л. Квинта, в которых особое внимание уделяется не только разработке, но и реализации стратегии. Рассмотрены подходы к стратегическому управлению трудовыми ресурсами, разработанные И. В. Новиковой, в рамках которых занятость населения рассматривается как ключевой объект стратегического управления. В исследовании применены методы системного анализа и стратегического моделирования, сравнения и обобщения, позволяющие интерпретировать статистические данные, формировать систему индикаторов и оценивать динамику человеческого потенциала как элемента стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии занятости населения.

Результаты исследования. В ходе исследования сформирована система индикаторов оценки человеческого потенциала региона, включающая социально-экономические, демографические, образовательные, научно-технологические и цифровые параметры. На основе данной системы рассчитан интегральный индекс человеческого потенциала Амурской области в сравнении с Дальневосточным федеральным округом и Российской Федерации за период 2015–2023 гг. Установлено, что рост интегрального индекса Амурской области в 2022–2023 гг. обусловлен улучшением индикаторов, непосредственно связанных с занятостью населения: снижением уровня безработицы, ростом уровня участия в рабочей силе, увеличением численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками, а также развитием системы образования и цифровых навыков населения. Сформированная система индикаторов и интегральный индекс используются в качестве инструментов стратегического мониторинга и контроля, обеспечивающих сопоставление фактических параметров занятости населения с целевыми ориентирами региональной стратегии. Это позволяет выявлять отклонения, оценивать результативность стратегических инициатив и формировать обоснованные управленческие решения. Кроме того, предложен перечень показателей оценки эффективности реализации стратегии развития занятости

населения, ориентированных на реализацию стратегического приоритета «Обеспечение достойной занятости и содействие экономическому росту».

Выводы. В статье предложены система индикаторов оценки и интегральный индекс человеческого потенциала, выступающие инструментами стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии развития занятости населения. Разработанный подход позволяет сопоставлять фактические параметры занятости с целевыми ориентирами стратегии и оценивать результативность стратегических инициатив. Использование системы показателей обеспечивает отслеживание динамики человеческого потенциала и формирование механизма обратной связи, направленного на корректировку управленческих решений и повышение эффективности реализации региональной стратегии.

Ключевые слова: занятость населения, человеческий потенциал, региональное развитие, стратегическое управление, стратегический мониторинг и контроль, стратегирование

Для цитирования: Новикова И. В., Одинцова К. В., Чекулаева К. А., Почивалов А. О. Роль стратегического мониторинга и контроля при стратегировании развития занятости населения региона // Управленческое консультирование. 2026. № 4. С. 30–44. EDN QFDJBT

The Role of Strategic Monitoring and Control in the Strategy of Employment Development in the Region

Irina V. Novikova^{1, *}, Kristina V. Odintsova¹, Kristina A. Chekulaeva²,
Artur O. Pochivalov¹

¹Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *novikovaiv5@gmail.com

²Navoi State University of Mining and Technologies, Navoi, Uzbekistan

ABSTRACT

Introduction. The transformation of employment in the context of digitalization, demographic changes, and the increasing complexity of socio-economic processes raises the requirements for the quality of strategic management of employment development at the regional level. In these conditions, the importance of not only developing scientifically sound strategies increases, but also ensuring their effective implementation, which requires the formation of strategic monitoring and control systems that allow comparing targets with actual results and timely correcting management decisions. Despite a significant number of studies devoted to assessing the employment of the population and human potential, the issues of forming an integrated strategic monitoring and control system as a tool for managing the development and implementation of a strategy remain insufficiently developed. The existing approaches are dominated by an analytical assessment of indicators, while the mechanisms of their integration into the contour of strategic management and managerial decision-making are not sufficiently disclosed.

The purpose of this study is to develop the theoretical and methodological provisions of strategic monitoring and control and to develop an integrated assessment system for the implementation of the employment development strategy in the region, which ensures the formation of management decisions based on the analysis of deviations in key indicators.

Materials and methods. The methodological foundation of the study is based on the theory of strategy and the methodology of strategizing developed by V.L. Kvint, within which particular attention is paid not only to the development but also to the implementation of strategy. The approaches to the strategic management of labor resources developed by I.V. Novikova are also considered, within which employment is viewed as a key object of strategic management. The research uses methods of system analysis and strategic modeling, comparison and generalization, which make it possible to interpret statistical data, form a system of indicators and evaluate the dynamics of human potential as an element of strategic monitoring and control of the implementation of the employment strategy.

The results of the study. In the course of the research, a system of indicators for assessing the human potential of the region was formed, including socio-economic, demographic, educational, scientific, technological and digital parameters. Based on this system, the integral human potential index of the Amur Region was calculated in comparison with the Far Eastern Federal District and the Russian Federation for the period 2015–2023. It has been established that the growth of the integral index of the Amur region in 2022–2023 is due to an improvement in indica-

tors directly related to the employment of the population: a decrease in unemployment, an increase in labor force participation, an increase in the number of personnel engaged in scientific research and development, as well as the development of the education system and digital skills of the population. The formed system of indicators and the integral index are used as tools for strategic monitoring and control, ensuring a comparison of the actual employment parameters of the population with the targets of the regional strategy. This makes it possible to identify deviations, evaluate the effectiveness of strategic initiatives and form informed management decisions. In addition, a list of indicators was proposed to assess the effectiveness of the implementation of the employment development strategy, focused on the strategic priority "Ensuring decent employment and promoting economic growth".

Keywords: employment, region, regional development, strategic monitoring and control, strategizing, human potential

For citation: Novikova I.V., Odintsova K.V., Chekulaeva K.A., Pochivalov A.O. The Role of Strategic Monitoring and Control in the Strategy of Employment Development in the Region // Administrative Consulting. 2026. N 4. P. 30–44. EDN QFDJBT

Введение

Трансформация занятости населения в современных условиях обусловлена структурными изменениями в экономике, развитием новых форм трудовой деятельности и усложнением социально-экономических процессов. Данные изменения формируют как новые возможности, так и риски, что определяет необходимость разработки и реализации эффективных региональных стратегий развития занятости населения [7].

Вместе с тем практика стратегического управления показывает, что достижение целевых ориентиров определяется не только качеством разработки стратегии, но и эффективностью ее реализации. В этой связи ключевое значение приобретают стратегический мониторинг и контроль как системные элементы управления, обеспечивающие непрерывное наблюдение за ходом реализации стратегии, сопоставление фактических результатов с целевыми параметрами и своевременное выявление отклонений [10].

Стратегический мониторинг и контроль выступают не только инструментами оценки, но и механизмами управления реализацией стратегии, обеспечивающими адаптацию стратегических решений к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды. Их применение позволяет повысить управляемость социально-экономических процессов, обеспечить рациональное использование ресурсов и повысить результативность стратегических инициатив.

В рамках стратегического управления стратегия рассматривается как гибкий инструмент, реализация которого требует формирования системы показателей, используемых в качестве основы стратегического мониторинга и контроля. «Важной частью стратегического мониторинга и контроля является регулярная оценка деятельности ответственных за стратегию руководителей и менеджеров, а также общественной и экономической эффективности самой стратегии» [2, с. 105]. Для обеспечения данного мониторинга и контроля при разработке стратегии формируется система показателей, которые становятся основными датчиками эффективности реализации стратегических инициатив [10, с. 18]. Эффективность реализации стратегических инициатив в значительной степени определяется наличием налаженной системы стратегического мониторинга и контроля, обеспечивающей своевременное выявление отклонений и реагирование на изменения. При этом наличие системы отчетных показателей позволяет фиксировать достигнутые результаты, отслеживать динамику реализации стратегии и своевременно выявлять происходящие изменения и достижения [9, с. 188].

В условиях трансформации занятости особую значимость приобретает учет параметров человеческого потенциала как ключевого объекта стратегического мониторинга и контроля. Это обуславливает необходимость разработки инструментов оценки и мониторинга человеческого потенциала, позволяющих обеспечить обоснованность управленческих решений в сфере занятости населения региона [19; 20].

Эффективность реализации стратегии развития занятости населения определяется не только качеством ее разработки, но и последовательностью и полной реализацией стратегических приоритетов и мероприятий. Выборочное или несистемное выполнение стратегических задач приводит к снижению результативности стратегии, упущению возможностей, нерациональному использованию ресурсов и снижению мотивации трудовых ресурсов. В этой связи стратегический мониторинг и контроль выступают неотъемлемыми функциями стратегического управления.

Целью настоящего исследования является разработка системы стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии занятости населения региона как инструмента повышения эффективности стратегического управления и принятия управленческих решений.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют теория стратегии и методология стратегирования, разработанная д. э. н., профессором, академиком, Иностранным членом РАН, заслуженным работником высшей школы Российской Федерации В. Л. Квинтом [14, с. 121], а также подходы к стратегическому управлению трудовыми ресурсами, предложенные И. В. Новиковой, в рамках которых занятость населения рассматривается как ключевой объект стратегического управления.

Методология стратегирования основана на выявлении внешнесредовых трендов, формировании целей и стратегических приоритетов, а также институциональной реализации человекоцентричной модели развития [11, с. 580]. В рамках методологии стратегирования особое внимание уделяется организации процессов реализации, оценки экономической и общественной эффективности стратегии, а также механизмам стратегического мониторинга и контроля, обеспечивающим своевременную корректировку тактических планов, что является важным этапом регионального стратегирования развития занятости населения [12, с. 30].

К ключевым задачам стратегического мониторинга и контроля относятся:

- мониторинг и контроль за трендами;
- мониторинг и контроль за сроками реализации стратегии;
- мониторинг и контроль за исполнительской дисциплиной в реализации стратегии;
- мониторинг и контроль за своевременной и полной ресурсной обеспеченностью стратегических приоритетов;
- мониторинг и контроль за вовлеченностью персонала в реализацию стратегии;
- мониторинг и контроль за достижением поставленных в стратегии целевых показателей;
- мониторинг и контроль за кадровым обеспечением реализации стратегии (количественные и качественные показатели) [10, с. 30].

В исследовании применены методы системного анализа и обобщения, использованные для интерпретации статистических данных, формирования системы индикаторов и оценки динамики человеческого потенциала в контексте стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии развития занятости населения.

Результаты и обсуждение

В ходе исследования сформирована система индикаторов оценки человеческого потенциала региона, используемая в качестве инструмента стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии развития занятости населения. Человеческий потенциал рассматривается не только как объект оценки, но и как ключевой фактор стратегирования, определяющий как разработку, так и реализацию стратегии развития занятости населения региона [6, с. 463]. В соответствии с методологией стратегирования В. Л. Квинта [9; 16] человеческий потенциал рассматривается в трех взаимосвязанных аспектах:

- как фактор разработки стратегии;
- как ресурс реализации стратегических инициатив;
- как объект стратегического управления и мониторинга.

Данный подход позволяет интегрировать оценку человеческого потенциала в контур стратегического управления развитием занятости населения региона.

Цель стратегического мониторинга и контроля заключается в постоянной оценке хода реализации стратегии на основе системы показателей, а также в выявлении изменений внешнесредовых и внутренних трендов, влияющих на достижение стратегических целей.

Применительно к развитию занятости населения региона реализация данной цели требует учета специфики форм занятости и организационных моделей экономики, поскольку инструменты контроля существенно различаются в зависимости от характера трудовой деятельности, включая дистанционные и гибкие формы занятости. Это требует адаптации механизмов стратегического мониторинга и контроля к особенностям регионального рынка труда. На этапе разработки стратегии формируется система контрольных показателей, определяется порядок отчетности и распределяются функции между субъектами, осуществляющими мониторинг и контроль. В условиях цифровизации ключевую роль играют специализированные цифровые платформы, обеспечивающие автоматизацию сбора, обработки и анализа данных в режиме реального времени, что повышает оперативность и объективность оценки реализации стратегии и позволяет своевременно принимать корректирующие управленческие решения.

При этом важным является формирование оптимального набора показателей стратегического мониторинга, поскольку избыточный объем информации затрудняет оперативный анализ и принятие решений. В этой связи система индикаторов должна быть сбалансированной и ориентированной на отражение ключевых параметров развития занятости и человеческого потенциала региона.

Механизм стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии развития занятости населения представлен на рис. 1.

Для оценки человеческого потенциала используется индикаторный подход, основанный на формировании системы многокомпонентных показателей, отражающих условия формирования и реализации человеческого потенциала. Выбор данного подхода обусловлен тем, что человеческий потенциал является комплексной категорией, включающей социально-экономические, демографические, образовательные и институциональные характеристики [6, с. 465]. В соответствии с изложенными положениями сформирована система индикаторов оценки человеческого потенциала региона, представленная в табл. 1, отражающая ключевые параметры стратегического мониторинга.

Сформированная система индикаторов оценки человеческого потенциала в регионе позволяет осуществлять комплексный стратегический мониторинг факторов, определяющих состояние и динамику занятости населения, выявлять структурные дисбалансы и формировать информационную основу для стратегического контроля и корректировки управленческих решений на региональном уровне.

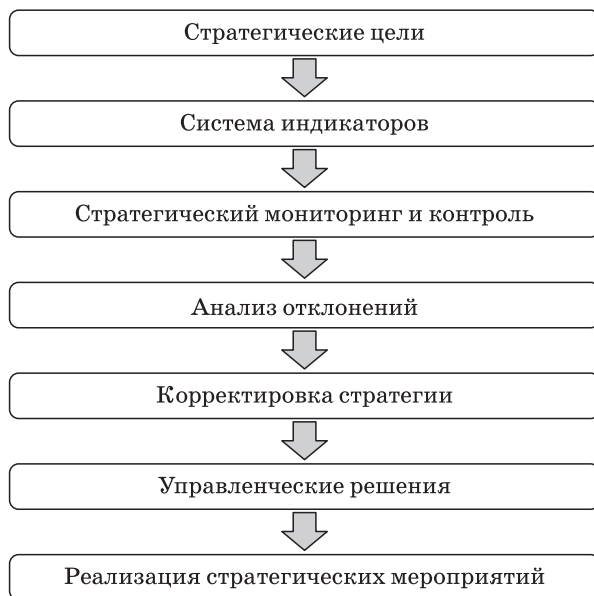


Рис. 1. Механизм стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии развития занятости населения
 Fig. 1. The mechanism of strategic monitoring and control of the implementation of the employment development strategy

Источник: составлено авторами.

Таблица 1

Система индикаторов оценки человеческого потенциала в регионе

Table 1. A system of indicators for assessing of the region human potential

Индикатор	Показатель Росстата и методика расчета
<i>1. Экономический</i>	
Уровень заработной платы	Отношение среднемесячной заработной платы работников организаций (руб.) к стоимости фиксированного набора потребительских товаров и услуг, руб.
<i>2. Демография</i>	
Коэффициент рождаемости	Число родившихся на 1000 чел. населения
<i>3. Труд</i>	
Уровень участия в рабочей силе	Отношение численности рабочей силы определенной возрастной группы к общей численности населения соответствующей возрастной группы, %
Уровень безработицы	Отношение численности безработных определенной возрастной группы к численности рабочей силы соответствующей возрастной группы, %
<i>4. Здоровоохранение</i>	
Ожидаемая продолжительность жизни	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, число лет

Индикатор	Показатель Росстата и методика расчета
Заболеваемость в регионе	Численность зарегистрированных больных с диагнозом, установленным впервые в жизни, на 1000 чел. всего населения
Уровень развития здравоохранения	Численность населения на одну больничную койку
	Численность населения на одного врача
5. Образование	
Доля обучающихся по программам высшего образования	Численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры на 10 000 чел. населения, на начало учебного года
Уровень развития системы образования в регионе	Обеспеченность детей дошкольного возраста местами в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования; присмотр и уход за детьми, на конец года — приходится мест на 1000 детей
	Удельный вес обучающихся во вторую и третью смены в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам начального, основного и среднего общего образования, на начало учебного года (% от общей численности обучающихся)
6. Наука	
Численность персонала, занятого научными исследованиями и прикладными разработками	Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками на 10 000 чел. населения
Численность исследователей с учеными степенями	Численность исследователей с учеными степенями на 1000 чел. населения
7. Цифровизация	
Навыки использования сети Интернет населением	Население, использовавшее сеть Интернет каждый день или почти каждый день, по данным выборочного обследования населения по вопросам использования информационно-коммуникационных технологий — ИКТ (% от общей численности населения соответствующего субъекта РФ)
8. Социальная среда	
Посещаемость учреждений культуры (музеи и театры)	Сумма двух показателей: численность зрителей театров на 1000 чел. населения и число посещений музеев на 1000 чел. населения
Уровень преступности	Число зарегистрированных преступлений на 100 000 чел. населения

Источник: составлено авторами.

Применение данной методики обеспечивает сопоставимость показателей и их интеграцию в систему стратегического мониторинга и контроля. При этом система индикаторов выполняет не только аналитическую, но и управленческую функцию, обеспечивая переход от оценки состояния занятости населения к формированию обоснованных управленческих решений на основе выявленных отклонений.

Для сопоставимости исходных показателей применена нормировка отдельных индикаторов по методу min-max с приведением их значений к шкале от 0 до 1 (0 — минимальное, 1 — максимальное значение по выборке). Интегральный индекс человеческого потенциала рассчитывался как агрегированная сумма нормированных индикаторов, что обуславливает превышение его значений над единицей. Методика нормирования и агрегирования показателей опирается на ранее апробированные подходы, используемые в исследованиях человеческого потенциала и регионального развития [1; 6].

В системе стратегического мониторинга интегральный индекс используется как агрегированный показатель, позволяющий оценивать динамику человеческого потенциала и выявлять отклонения от целевых параметров стратегии. На рис. 2

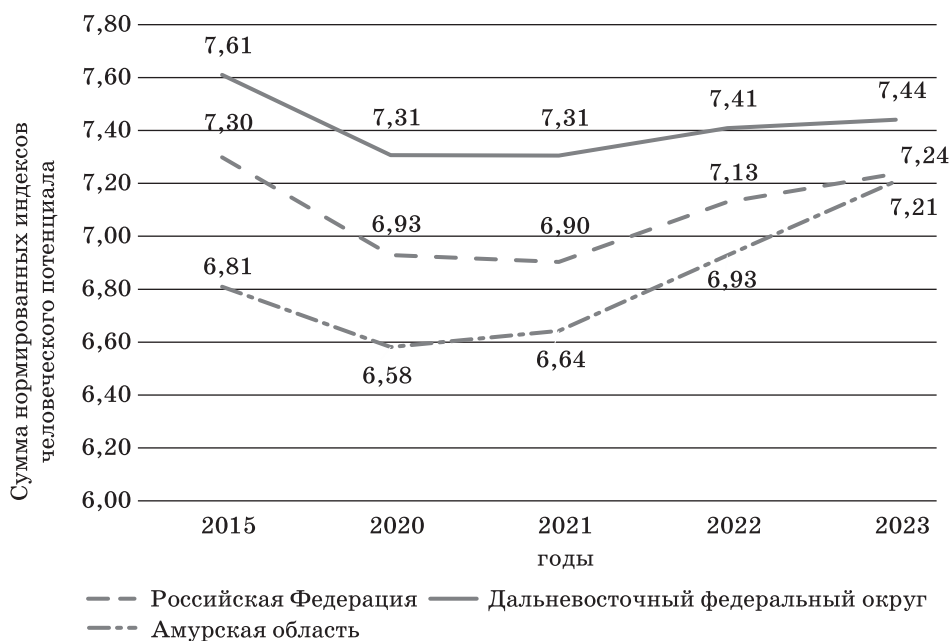


Рис. 2. Динамика индекса человеческого потенциала (интегральный индекс по Амурской области, ДФО и России)

Fig. 2. Dynamics of the human potential index (integral index for the Amur region, Far Eastern Federal District and Russia)

Источник: рассчитано авторами статьи на основе официальных статистических данных сборника Регионы России¹.

¹ Социально-экономические показатели. 2024. Стат. сб. [Электронный ресурс]. М. : Росстат; 2024. 1081 с. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2024.pdf (дата обращения: 18.05.2026).

представлен интегральный индекс человеческого потенциала Амурской области, ДФО и Российской Федерации за 2015–2023 гг. В среднем по стране в 2015–2021 гг. фиксируется преимущественно нисходящая динамика индекса.

Рост интегрального индекса человеческого потенциала Амурской области в 2022–2023 гг. обусловлен улучшением индикаторов, связанных с занятостью населения: ростом уровня участия в рабочей силе, снижением безработицы, увеличением численности персонала, занятого научными исследованиями и прикладными разработками, повышением показателей развития системы образования и навыков использования сети Интернет населением. Совокупный эффект нормированных изменений обеспечил прирост интегрального индекса и подтверждает чувствительность системы стратегического мониторинга и контроля к структурным сдвигам человеческого потенциала региона [19]. Полученные результаты подтверждают чувствительность системы стратегического мониторинга и контроля к изменениям ключевых параметров занятости населения и позволяют использовать интегральный индекс в качестве инструмента оценки результативности реализации стратегии.

Интегральный индекс человеческого потенциала выступает инструментом стратегического мониторинга и контроля, позволяющим сопоставлять фактическую динамику занятости населения с целевыми параметрами стратегии развития занятости населения региона и обеспечивать своевременную корректировку управленческих решений [19; 20].

Результаты мониторинга человеческого потенциала послужили аналитической основой для выбора стратегического приоритета при разработке концепции стратегии развития занятости населения Амурской области: «Обеспечение достойной занятости и содействие экономическому росту». Это обуславливает необходимость регулярного мониторинга параметров человеческого потенциала и использования их в качестве контрольных индикаторов при оценке реализации стратегических приоритетов занятости населения региона.

В системе стратегического управления ключевыми функциями выступают стратегическое планирование, стратегическая мотивация, а также стратегический мониторинг и контроль, который позволяет осуществлять постоянные анализы процессов реализации стратегии в регионе, наблюдения за процессом реализации стратегии и сопоставлять их результаты с целевыми [3; 4; 8; 10; 17].

Человеческий потенциал сохраняет статус ключевого объекта стратегического мониторинга и контроля, поскольку его количественные и качественные параметры определяют устойчивость занятости населения и результативность реализации стратегических приоритетов региона. Использование системы контрольных показателей позволяет отслеживать динамику человеческого потенциала и обосновывать корректировку управленческих решений в сфере занятости.

Для обеспечения стратегического контроля реализации стратегического приоритета сформирован перечень ключевых показателей, отражающих достижение целевых ориентиров. Показатели для мониторинга и контроля реализации стратегических приоритетов стратегии развития занятости населения в Амурской области можно представить следующим образом [15, с. 156].

Стратегический приоритет. Обеспечение достойной занятости и содействие экономическому росту.

Показатели для оценки реализации приоритета:

1. Численность населения (в среднегодовом исчислении).
2. Общий прирост численности населения (тысяч человек).
3. Распределение мужчин и женщин по возрастным группам.
4. Численность рабочей силы (занятых и безработных).
5. Численность трудовых ресурсов.

6. Денежные доходы (в среднем на душу населения в месяц).
7. Численность населения с доходами ниже прожиточного минимума.
8. Общая численность высококвалифицированных работников и их доля в численности квалифицированных работников.
9. Использование информационных и коммуникационных технологий в организациях по видам экономической деятельности (образование).
10. Распределение предприятий и организаций по видам экономической деятельности.
11. Общая численность обучающихся по возрастным группам.
12. Число малых предприятий по видам экономической деятельности.
13. Основные показатели деятельности индивидуальных предпринимателей.
14. Домашние хозяйства, имеющие широкополосный доступ к интернету.
15. Показатели телекоммуникационной инфраструктуры и использования интернета в домашних хозяйствах, населением.
16. Уровень владения цифровыми навыками населением.

Представленный перечень показателей позволяет осуществлять поэтапную оценку результативности реализации стратегических инициатив стратегии развития занятости населения Амурской области, а также проводить первичную оценку экономической и общественной эффективности стратегических приоритетов региона. Кроме того, может являться основой при внедрении автоматизированной системы управления в процесс стратегического управления реализацией региональной стратегии развития занятости населения. Тем самым формируется операционный контур стратегического мониторинга и контроля, обеспечивающий обратную связь между целями стратегии и фактическими результатами ее реализации.

Механизм обратной связи стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии занятости населения представлен на рис. 3. Механизм обратной связи предполагает итерационный характер стратегического мониторинга и контроля, при котором результаты реализации стратегических мероприятий повторно включаются в процесс мониторинга, анализа отклонений и корректировки управленческих решений.

Использование данной системы показателей формирует основу для внедрения цифровых инструментов управления реализацией стратегии занятости населения на примере Амурской области и обеспечивает формирование операционного контура стратегического мониторинга и контроля, позволяющего устанавливать обратную связь между целями стратегии, фактическими результатами ее реализации и последующей корректировкой управленческих решений.

Налаженная система стратегического мониторинга и контроля, включающая наличие отчетных показателей, позволяющих своевременно выявлять происходящие изменения и достижения, способствует эффективной реализации стратегических инициатив [9]. В условиях цифровизации целесообразно использование специализированных цифровых платформ, где в текущем режиме аккумулируются, автоматически сводятся и подсчитываются различные показатели, которые способствуют повышению эффективности и объективности проведения мониторинга и контроля, а также своевременному принятию необходимых корректировок и стратегических решений [10].

Существенное значение имеет организация регулярного мониторинга и оценки реализации целей, задач и мероприятий стратегических приоритетов. В рамках данного процесса необходимо формирование системы ответственности, включающей определение круга субъектов, осуществляющих экспертную оценку качества реализации стратегии, а также установление перечня оцениваемых мероприятий и сроков их реализации на этапе разработки дорожных карт.



Рис. 3. Механизм обратной связи стратегического мониторинга и контроля реализации стратегии занятости населения
 Fig. 3. Feedback mechanism for strategic monitoring and control of the implementation of the employment strategy

Источник: составлено авторами.

В процессе реализации стратегии важным элементом является представление результатов мониторинга в структурированной и наглядной форме, обеспечивающей их оперативное восприятие и анализ. Таким образом, стратегический мониторинг и контроль представляют собой комплексную систему, объединяющую инструменты оценки, механизмы управления и организационные процедуры, обеспечивающие адаптацию стратегии к изменяющимся условиям и повышение эффективности ее реализации.

Выводы

Стратегическое развитие занятости населения региона является одним из ключевых направлений социально-экономической политики, требующим применения инструментов стратегического мониторинга и контроля, ориентированных на достижение долгосрочных целей устойчивого развития. В современных условиях развитие занятости населения требует учета не только экономических, но и социальных факторов устойчивого развития. Как отмечается в исследованиях, посвященных корпоративной социальной ответственности и устойчивому управлению, возрастающее внимание общества к социальным и институциональным аспектам развития обуславливает необходимость интеграции принципов социальной ответственности и долгосрочного стратегического управления в процессы принятия управленческих решений [5; 13; 18]. В этих условиях стратегический мониторинг

и контроль приобретают особое значение как инструменты, обеспечивающие согласование стратегических целей с социально-экономическими потребностями региона. В ходе исследования обоснована роль стратегического мониторинга и контроля как ключевых функций стратегического управления развитием занятости населения региона.

Разработаны система индикаторов оценки человеческого потенциала и интегральный индекс, позволяющие на основе официальных статистических данных осуществлять мониторинг динамики человеческого потенциала и сопоставлять фактические параметры занятости населения с целевыми ориентирами региональной стратегии. Результаты расчета интегрального индекса показали рост человеческого потенциала Амурской области в 2022–2023 гг., обусловленный улучшением показателей занятости населения, развитием системы образования, научно-технологической деятельности и цифровых навыков. Это подтверждает чувствительность предложенной системы стратегического мониторинга и контроля к структурным изменениям в развитии человеческого потенциала региона.

В рамках реализации стратегического приоритета «Обеспечение достойной занятости и содействие экономическому росту» стратегии развития занятости населения в Амурской области сформирован перечень целевых показателей эффективности для обеспечения стратегического мониторинга и контроля реализации данной стратегии. Предложенная система показателей позволяет осуществлять поэтапную оценку результативности стратегических инициатив стратегии развития занятости населения Амурской области, а также проводить оценку экономической и общественной эффективности стратегических приоритетов. Кроме того, она может являться основой при внедрении автоматизированной системы управления в процесс стратегического управления реализацией региональной стратегии развития занятости населения.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанной системы индикаторов, интегрального индекса и механизма стратегического мониторинга и контроля в процессе реализации региональных стратегий занятости населения, а также при внедрении цифровых инструментов управления. Это обеспечивает формирование операционного контура стратегического управления, основанного на принципах обратной связи, адаптивности и своевременной корректировки управленческих решений.

Литература

1. Власюк Л. И. Методика определения уровня развития человеческого капитала и его дифференциация в регионах России / Л. И. Власюк, П. В. Строев // Экономика. Налоги. Право. 2017. Т. 10, № 4. С. 86–95. EDN: ZQOHZR
2. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с. EDN: VUMJTW
3. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово : Кемеровский государственный университет., 2022. 170 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2562-7
4. Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бизнес Атлас, 2012. 629 с. EDN: QVGRVN
5. Квинт В. Л. Управление научно-техническим прогрессом: региональный аспект (вопросы методологии и практики). М. : Наука. 1986. 215 с.
6. Квинт В. Л., Власюк Л. И., Новикова И. В., Чхотуа И. З. Оценка человеческого потенциала в стратегировании промышленных регионов России // Экономика промышленности. 2025. Т. 18, № 4. С. 459–471. DOI: 10.17073/2072-1633-2025-4-1564. EDN: LCIAPP
7. Новикова И. В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике : монография / И. В. Новикова ; под науч. ред. В. Л. Квинта. Кемерово : КемГУ, 2020. 254 с. DOI: 10.21603/978-5-8353-2609-9. ISBN: 978-5-8353-2609-9. EDN: UNCJZD

8. Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия // Экономика промышленности. 2018. Т. 11, № 4. С. 318–326. DOI: 10.21603/978-5-8353-2609-9. ISBN: 978-5-8353-2609-9. EDN: UNCJZD
9. Новикова И. В. Стратегическое лидерство : учебник. М. : КНОРУС, 2024. 222 с.
10. Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами. М. : КНОРУС, 2022. 178 с.
11. Почивалов А. О. Стратегическое развитие человеческого потенциала в условиях НИО-2 и ноономики: региональный подход // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5, № 4. С. 577–588. DOI: 10.21603/2782-2435-2025-5-4-577-588. EDN: EYUMPH
12. Хворостяная А. С., Квинт В. Л. Разработка и реализация региональной стратегии: основные этапы и приоритеты // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2025. № 3. С. 25–34. DOI: 10.37614/2220-802X.3.2025.89.002. EDN: QRDAZZ
13. Чекулаева К. Роль управления корпоративной социальной ответственности в развитии деятельности промышленных предприятий // Экономическое развитие и анализ. 2024. № 2 (8). С. 448–457. DOI: 10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss8-pp448-457. EDN: OKPGYG
14. Шевченко К. В. Концепция региональной стратегии развития занятости населения Амурской области // Управленческое консультирование. 2023. № 4. С. 121–132. DOI: 10.22394/1726-1139-2023-4-121-132
15. Шевченко К. В. Стратегирование занятости населения региона : монография / под науч. ред. В. Л. Квинта. СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2023. 214 с.
16. Экономическая и финансовая стратегия : учебник / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимурадов, А. И. Аршинова [и др.] ; под науч. ред. В. Л. Квинта. М. : Издательство Московского университета, 2024. 247 с. DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024. EDN: BTVTOK
17. Kvint V. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. New York, London : Routledge, 2009. 453 p. DOI: 10.4324/9780203882917. EDN: UELPAJ
18. Romer P. M. Endogenous technological change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98, №5 (2). P. S71-S102. EDN: HIWUWF
19. Sen A. Development as freedom. 1999. 438 p. eISBN: 978-0-307-87429-0. URL: <https://oceanofpdf.com/authors/amartya-sen/pdf-epub-development-as-freedom-download-37257149347/> ISBN: 978-0-307-87429-0
20. Stiglitz J. E., Sen A., Fitoussi J.-P. Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. 2009. 292 p. URL: https://commons.ch/wp-content/uploads/Stiglitz_Report_14_09_2009.pdf

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Об авторах:

Новикова Ирина Викторовна, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии, Московская школа экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований, Институт математических исследований сложных систем, профессор Высшей школы государственного администрирования, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; novikovaiv5@gmail.com

Одинцова Кристина Владиславовна, кандидат экономических наук, Московская школа экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; boikokv6@gmail.com

Чекулаева Кристина Александровна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой региональных и корпоративных стратегий, Навоийский государственный горно-технологический университет, Навои, Республика Узбекистан; ska22@mail.ru

Почивалов Артур Олегович, аспирант кафедры экономической и финансовой стратегии, Московская школа экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; pochivalov.arthur@gmail.com

References

1. Vasyuk L. I., Stroeve P. V. Methodology for Assessing the Level of Human Capital Development and Its Differentiation Across the Regions of Russia // Economics, Taxes & Law [Ekonomika. Nalogi. Pravo]. 2017. Vol. 10. N 4. P. 86–95. (In Russ.). EDN: ZQOHZR

2. Kvint V.L. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPa; 2019. 132 p. (In Russ.). EDN: VUMJTW
3. Kvint V.L. The Concept of Strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 170 p. (In Russ.). DOI: 10.21603/978-5-8353-2562-7
4. Kvint V. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. Moscow: Business Atlas, 2012. 629 p. (In Russ.). EDN: QVGRVN
5. Kvint V.L. Management of scientific and technological progress: a regional aspect (issues of methodology and practice). Moscow: Nauka. 1986. 215 p.
6. Kvint V.L., Vlasjuk L.I., Novikova I.V., Chkhotua I.Z. Assessment of human potential in the strategizing of industrial regions of Russia // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promishlennosti]. 2025. Vol. 18, N 4. P. 459–471. (In Russ.) DOI: 10.17073/2072-1633-2025-4-1564. EDN: LCIAPP
7. Novikova I.V. The Concept of Employment Strategy for the Digital Economy. Kemerovo: Kemerovo State University, 2020. 254 p. (In Russ.). DOI: 10.21603/978-5-8353-2609-9. ISBN: 978-5-8353-2609-9. EDN: UNCJZD
8. Novikova I.V. Strategic management of labor resources // Russian Journal of Industrial Economics [Ekonomika promishlennosti]. 2018. Vol. 11, N 4. P. 318–326. (In Russ.). DOI: 10.21603/978-5-8353-2609-9. ISBN: 978-5-8353-2609-9. EDN: UNCJZD
9. Novikova I.V. Strategic Leadership : textbook. Moscow: KëNORUS, 2024. 222 p.
10. Novikova I.V. Strategic Human Resource Management : textbook. Moscow: KNORUS, 2022. 178 p.
11. Pochivalov A. O. Strategic Development of Human Potential in the Context of Second-Generation New Industrial Society and Noonomics: A Regional Approach // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovanie: teoriya i praktika]. 2025. Vol. 5, N 4. P. 577–588. (In Russ.). DOI: 10.21603/2782-2435-2025-5-4-577-588 EDN: EVMPH
12. Khvorostyanaya A. S., Kvint V.L. Regional strategy development and implementation: Key stages and priorities // The North and the market: the formation of an economic order [Sever i rynok: formirovanie ekonomicheskogo poryadka]. 2025. N 3. P. 25–34. (In Russ.). DOI: 10.37614/2220-802X.3.2025.89.002. EDN: QRDZZ
13. Chekulaeva K. The Role of Corporate Social Responsibility Management in the Development of Industrial Enterprises // Economic Development and Analysis [Ekonomicheskoe razvitie i analiz]. 2024. N 2 (8). P. 448–457. (In Russ.). DOI: 10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss8-pp448-457. EDN: OKPGYG
14. Shevchenko K.V. The Concept of the Regional Strategy for the Development of Employment in the Amur Region // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsultirovanie]. 2023. N 4. P. 121–132. (In Russ.). DOI 10.22394/1726-1139-2023-4-121-132
15. Shevchenko K.V. Strategizing of the regional employment : monograph / Editorial research supervisor Vladimir L. Kvint. St. Petersburg: NWIM RANEPa, 2023. 214 p. (In Russ.).
16. Economic and financial strategy : textbook / V.L. Kvint, I.V. Novikova, M.K. Alimuradov, A.I. Arshinova [et al.] ; under the scientific editorship of V. L. Kvint. Moscow: Moscow University Press? 2024. 247 p. (In Russ.). DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024. EDN: BVTOK
17. Kvint V. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. New York, London : Routledge, 2009. 453 p. DOI: 10.4324/9780203882917. EDN: UELPAJ
18. Romer P. M. Endogenous technological change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98, № 5 (2). P. S71-S102. EDN: HIWUWF
19. Sen A. Development as freedom. 1999. 438 p. eISBN: 978-0-307-87429-0. URL: <https://oceanofpdf.com/authors/amartya-sen/pdf-epub-development-as-freedom-download-37257149347/> ISBN: 978-0-307-87429-0
20. Stiglitz J. E., Sen A., Fitoussi J.-P. Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. 2009. 292 p. URL: https://commons.ch/wp-content/uploads/Stiglitz_Report_14_09_2009.pdf

Conflict of interests

The authors declare no relevant conflict of interests.

About the authors:

Irina V. Novikova, Dr. Sc. in Economics, Professor at the Economic and Financial Strategy Department, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; professor at School of Public Administration and a leading researcher, Center for

Strategic Studies, Institute of Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; novikovaiv5@gmail.com

Kristina V. Odintsova, Candidate of Economic Sciences, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; boikokv6@gmail.com

Kristina A. Chekulaeva, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Regional and Corporate Strategies, Navoi State University of Mining and Technologies, Navoi, Republic of Uzbekistan; cka22@mail.ru

Artur O. Pochivalov, Postgraduate Student, Economic and Financial Strategy Department, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; pochivalov.arthur@gmail.com

Поступила в редакцию: 27.04.2026

Поступила после рецензирования: 19.06.2026

Принята к публикации: 10.07.2026

The article was submitted: 27.04.2026

Approved after reviewing: 19.06.2026

Accepted for publication: 10.07.2026

© Новикова И. В., Одинцова К. В., Чекулаева К. А., Почивалов А. О., 2026