

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ И ОЦЕНКА УСПЕШНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

LOCAL AREA STRATEGY AND ASSESSMENT OF LOCAL GOVERNING PRACTICE SUCCESS

С. Л. Байдаков,

доктор экономических наук, профессор

В статье рассмотрены стратегический вектор развития территории как методологическая база построения стратегии, а также концепции устойчивого развития и качества жизни в качестве инструментов выбора критериев успешности деятельности органов исполнительной власти.

The article demonstrates strategic vector of local area development as methodological basement for strategy design as well as sustainable development and quality of life concepts as the instruments for governing success criteria selection.

Ключевые слова: *Стратегия, миссия, видение, устойчивое развитие, качество жизни, критерии успешности.*

Key words: *strategy, mission, vision, sustainable development, quality of life, governing success criteria.*

Мы живем в стремительно меняющемся мире. Современные телекоммуникации и транспорт существенно упростили общение между народами, а экономика становится все более и более глобальной. Казалось бы, что в таких условиях страны и города, близкие по своим объективным условиям (климату, населению и т.п.) должны обеспечивать жителям сопоставимый по качеству и содержанию набор услуг.

Тем не менее, мы видим, что на практике этого не происходит. Мировой экономический кризис страны пережили по-разному, да и на простом, бытовом уровне мы ощущаем существенное несходство в условиях жизни. Очевидно, что корень проблемы, равно как и ее решение лежат в управленческой плоскости. И именно по этой причине, можно говорить о непреходящей актуальности повышения эффективности государственного управления. Наряду с очевидной задачей правильной стратегической фокусировки деятельности территориального органа исполнительной власти стоит не менее сложная задача оценки меры его успешности.

В этой связи представляется важным подробнее рассмотреть три принципиальных аспекта:

- Первый связан с собственно формулированием стратегии устойчивого развития территории.
- Второй важнейший аспект – качество человеческой жизни и комфортность среды проживания. Он логически вытекает из первого, поскольку развитие территории в первую очередь должно быть нацелено на создание на ней качественных условий жизни.
- Третий аспект посвящен выбору ключевых критериев успешности деятельности органов власти и важности непрерывного мониторинга исполнения стратегии по этим критериям. Успех исполнения стратегии развития территории находится в полной зависимости от этих вопросов.

Определение стратегического фокуса и выбор приоритетов в развитии

Соблюдение четкой последовательности логических шагов является критически важным для успешности всего процесса разработки стратегии устойчивого развития¹. Такая последовательность (рис. 1) кажется на первый взгляд очевидной и не нуждающейся в подробных пояснениях. Тем не менее, очевидность в данном случае – кажущаяся и скрывает под собой немало «подводных камней». Рассмотрим подробнее основные шаги построения стратегии.

¹ Построение стратегии развития территории с точки зрения системного подхода подробно рассмотрены в [1].



Рис. 1. Стратегический вектор развития территории

Очень важно, чтобы еще в самом начале работы над стратегией, исполнительная команда задумалась и четко определилась с содержанием миссии территории. Следующий шаг – «наведение фокуса» – разработка стратегического видения будущего территории и формулировка стратегических намерений в виде амбициозных целей, постановка ясных стратегических приоритетов ее развития.

На определении миссии следует остановиться особо, так как работа над ней – первый шаг в работе над стратегией. Миссия должна раскрывать суть и предназначение организации, определять основные задачи, смысл и цель ее существования. При этом миссия должна быть представлена в виде лаконичного открытого обращения ко всем стейкхолдерам территории.

Для чего нужна ясная миссия?

- Она позволяет достичь консенсуса между основными заинтересованными сторонами. Сразу возникнет множество вопросов, требующих четкого ответа. Например, чьим интересам служит территория? А чьим не служит? Ограничивается ли вы сфера интересов только своей заданной территорией или следует иметь в виду всю страну (или же шире – мир)?
- Миссия объединяет все заинтересованные стороны (сотрудников органов власти и обслуживающих организаций, населения), задавая им общий вектор развития.
- Миссия – прекрасный инструмент для брендинга и продвижения территории, помогает объяснить суть того, что делает территорию уникальной, в чем ее польза и смысл существования.

Заметим, что формулирование миссии так или иначе присутствует в каждой цепочке разработки стратегии: и общей, и отраслевой и отдельных суб-территорий. Для обеспечения непрерывности и преемственности тактического выбора на всем временном горизонте реализации стратегии важно, чтобы и отраслевые стратегии, и концепции развития территорий находились в гармоническом соответствии.

Следующий за определением миссии территории шаг – определение ее стратегического видения. Очень часто участники процесса стратегического планирования смешивают понятия миссии и видения. Это – серьезная ошибка, чреватая потерей четких ориентиров. Рассмотрим «классические» определения стратегического видения применительно к территориальной единице.

Видение территории это:

- образ ее желаемого будущего;
- характеристики, определяющие ее состояние в будущем,
- желаемая «высота планки» (в сравнении с другими территориями).

Соответственно назначение стратегического видения состоит в том, чтобы фокусировать всех вовлеченных в процесс управления на единую долгосрочную цель и, как говорит профессор бизнес-школы университета Беркли штата Калифорния Дэвид АAKER [2], получить общее «чувство цели». Видение является той «руководящей и направляющей силой» в стратегии, которая обозначает стратегический путь развития любой организации (в том числе и территориальной единицы).

Следует заметить, что видение должно содержать в себе три важнейших компонента:

- высокую цель;
- определенную нишу;
- временной горизонт.

Чем интересно видение территории? Это такая «картинка» идеального объекта управления, которая должна накрепко запечатлеться в умах всех сотрудников органов власти и стать ясной целью всей работы. Каждый, будь то житель, бизнесмен или сотрудник администрации должен иметь возможность увидеть здесь себя и это новое состояние будет привлекательным, понятным и достижимым.

В качестве примера рассмотрим проект видения города Москвы, который, к сожалению, остается пока лишь проектом [3].

К 2025 г. Москва – это мировой город, входящий в двадцатку лучших городов мира по своим экономическим возможностям и по тому качеству жизни, которые он предлагает своим жителям. Это город

сбалансированного и гармоничного развития, когда экономический потенциал является основой и ресурсом для высокого качества среды, привлекательный для жизни тех людей, которые обеспечивали и обеспечивают его лидерство в стране и в мире.

Оценим приведенную формулировку видения Москвы с точки зрения рассмотренных выше требований к формулировке видения. Она достаточно понятна, развернута, определяет временной горизонт. То есть в полной мере отвечает всем критериям хорошего видения и хочется надеяться, что рано или поздно этот или несколько модернизированный вариант будет окончательно принят.

Следующим шагом в работе над стратегией после определения миссии и видения должна стать формулировка стратегических намерений. Это – еще одно понятие, которое часто вызывает конфуз. Прежде всего, хотелось бы внести ясность, ответив на вопрос: «Чем стратегические намерения отличаются от видения»? Ответ достаточно прозрачен. Если видение – это более или менее полное описание идеального состояния объекта управления (в нашем случае территориальной единицы), то стратегические намерения – амбициозная («прорывная») цель. Такая цель должна быть на пределе возможностей исполнителей, но результатом ее достижения станет переход объекта управления в новое качество. Стратегические намерения заслуживают того, чтобы отдать им все силы, отражают четкие и устойчивые устремления сообщества, его «вызов» стране и миру, выражают суть победы.

Гарри Хамел, профессор Лондонской бизнес-школы и Коимбатур Прахалад, профессор по корпоративной стратегии бизнес-школы при Мичиганском Университете, авторы многих статей и книг по стратегии, определили три константы для стратегических намерений для коммерческой организации.

Авторы заявляют, что «стратегические намерения должны быть сформулированы лаконично и быть запоминающимися. Эта формулировка может стать внутренним корпоративным девизом (слоганом) на определенный промежуток времени. Поэтому они должны быть конкретными». Говоря о неизменности, они утверждают, что нельзя менять стратегические намерения, пока они не реализованы, при этом оставляя место для новых подходов к проблеме по мере изменения ситуации. И, наконец, амбициозность стратегических намерений. Очень важно, чтобы это была победа всего коллектива, а не только акционеров и топ-менеджмента. Каждый сотрудник должен принять вызов, наполнив его личным содер-

жанием. Стратегические намерения – это преодоление собственных слабых мест и победа над собой. Заметим, что сформулированное выше непосредственно относится и к формулированию стратегических намерений для территориальной единицы.

Является ли наличие стратегических намерений обязательным условием успешного стратегического планирования территории? Видимо, нет. Это – весьма желательный компонент, который мобилизует ресурсы и сплотит участников. В то же время, если его не будет, то шанс реализовать стратегию все равно сохранится, хотя время достижения желаемого видения в таком случае будет несопоставимо большим.

Только после определения стратегических намерений, миссии и видения можно переходить к формулировке стратегических приоритетов – важнейших областей стратегического внимания и направления развития, реализация которых приведет к достижению стратегических намерений и видения.

В хорошем документе стратегические приоритеты формулируются сжато и предельно емко, служат основой для последующего выбора частных стратегий, определения стратегических целей и инициатив.

Задача стратегических приоритетов состоит не только в том, чтобы сегментировать стратегию на отдельные области, но и разъяснить стратегические гипотезы и соответствующие им причинно-следственные связи¹.

Мы последовательно рассмотрели этапы построения стратегического вектора и вплотную подошли к последнему логическому шагу – созданию стратегии развития территории. Здесь следует сделать важную оговорку. Речь пойдет не просто о стратегии, а именно о стратегии устойчивого развития. В данном случае разница имеет принципиальное значение.

Качество человеческой жизни и комфортность среды проживания

Концепция устойчивого развития явилась логическим завершением процесса экологизации научных знаний и социально-экономического развития, бурно начавшегося в 1970-е годы. Именно в это время стали очевидны последствия ограниченности природных ресурсов, а также загрязнения природной среды, являющейся основой жизни, экономической и любой другой деятельности человека. Можно без преувеличения сказать, что концепция устойчивого развития территории сочетает в себе системный подход и социальную ответственность.

¹ Следует заметить, что сама по себе задача определения и четкой формулировки набора ключевых стратегических приоритетов развития территориальной единицы – весьма нетривиальна. Подробнее см. [4].

Рассмотрим основные компоненты, которые должны включать стратегия устойчивого развития территории.

- Во-первых, она должна быть направлена на развитие экономики территории как обязательное условие для создания финансовых и материальных ресурсов, необходимых для жизни и функционирования территории.
- Во-вторых, целью стратегии должно быть развитие инфраструктуры территории и ее интеграция в окружающую среду.
- И, наконец, третье и самое главное, – это развитие социальной среды, которая наряду с первыми двумя обеспечивает комфортное проживание и качество жизни населения.

Такая модель устойчивого развития обеспечит условия для «уравнивания в правах» нынешнего и будущих поколений. Для нас важно «оставить после себя мир не хуже, чем он достался нам». По каждому из трех рассмотренных компонентов важно уметь, исходя из специфики территории, определять приоритетные направления развития. В этом и состоит основная роль исполнительной власти и именно это обеспечивает успех будущей стратегии. Это – как раз та точка в работе над стратегией, когда требуется привлечение всех заинтересованных сторон и достижение баланса их интересов.

В перечне приоритетных направлений развития важно уметь выделить наиболее слабые звенья, которые и станут областями первоочередного внимания в ближайшей перспективе.

Рассмотрим в качестве примера построения модели устойчивого развития город Сиэтл (США) [5]. В 1990 году общественное движение «Коалиция «Всеобщее завтра» в качестве ключевых компонентов модели устойчивого развития выделило:

- Население и качество жизни;
- Окружающая среда;
- Экономика;
- Культура и сообщество.

В соответствии с этими компонентами была создана сводная таблица из 20 показателей, по которым проводился последующий мониторинг исполнения стратегии.

Состав показателей устойчивого развития города разительно отличался от применявшихся ранее привычных оценок по объему освоенных средств и построенным площадям. Так среди показателей, определяющих благоприятную экологическую обстановку оказалось число дней в году, когда загрязнение воздуха в городе не превышало нормы, а также количество лососевых рыб, поднимающихся ежегодно вверх по течению местных рек из океана.

Культура и сообщество оценивались по уровню грамотности среди взрослых, молодежной преступности и т.д. В последующие годы горожане стали оценивать динамику изменений данных показателей и делать на ее основе выводы об эффективности прилагаемых правительством города усилий.

О чем говорит этот опыт? Прежде всего, о том, что люди ожидают от власти серьезного, взвешенного понимания того, к чему приводят управленческие решения (а не отчета о том, как тяжело пришлось в работе). Они желают быть уверенными в будущем благополучии своих детей и внуков и именно таким образом оценивать тех, кому доверили управление территорией. Следует сказать, что данная концепция была и остается весьма популярной. Число городов, применяющих ее для оценки собственного развития, сегодня исчисляется сотнями.

Концепция качества жизни населения также опирается на компоненты, связанные с экономикой, социальной средой, инфраструктурой и окружающей средой. Для большинства граждан не столь интересны вопросы перспективного развития, как состояние дел «здесь и сейчас». И им нельзя отказать в этом праве. Поэтому концепция качества жизни в отличие от концепции устойчивого развития направлена на измерение текущего состояния по указанным компонентам.

Термин «качество жизни» и соответствующие ему компоненты сейчас становятся одной из главных областей внимания органов исполнительной власти. В государствах, основанных на демократических началах, достижение высокого качества жизни становится стратегической целью всего общества, а развитие экономики, техники и технологий производства становится лишь средством достижения поставленной цели.

Понятие «качество жизни» включает в себя условия, результаты и характер труда, демографические, этнографические и экологические аспекты существования людей.

Есть в этой проблеме юридические и политические стороны, связанные с правами и свободами, поведенческие и психологические аспекты, общий идеологический и культурный фон.

Качество жизни для людей неотрывно от целей, которые они ставят перед своей жизнью, то есть, связано с эффективностью жизни в широком смысле слова, и не только с удовлетворенностью своей личной жизнью, но и с удовлетворенностью своим положением в стране и в мире, которое отражается на самочувствии людей.

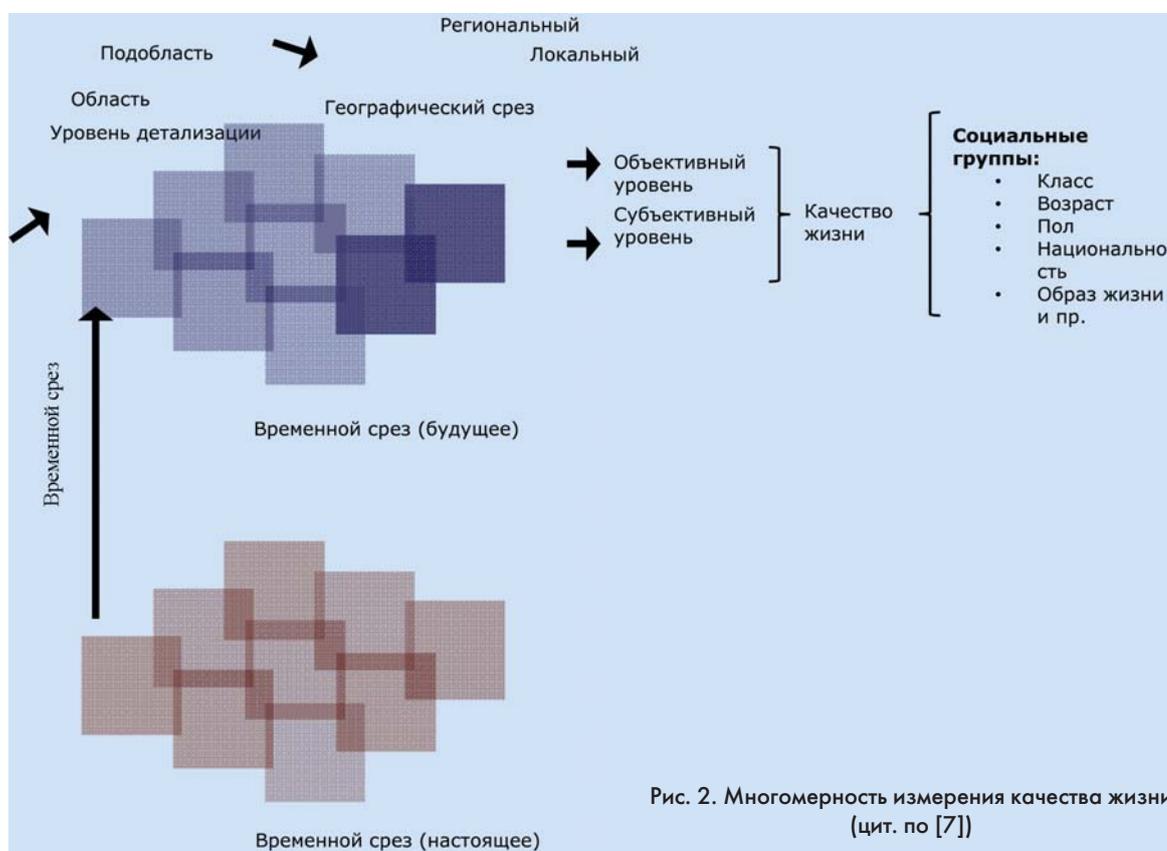
Один из подходов к оценке качества жизни предложен Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Генеральный секретарь

ОЭСР Анхель Гурриа справедливо считает, что только по размеру ВВП нельзя оценить эффективность политики страны и качество жизни. В 2011 году ОЭСР разработала новый «индекс лучшей жизни» (иногда называемый «индексом счастья»), он рассчитывается по 11 индикаторам [6]:

- жилищные условия,
- доходы,
- занятость,
- образование,
- экология,
- здоровье,
- эффективность управления,

- общественная жизнь,
- безопасность,
- удовлетворенность условиями жизни,
- баланс между рабочим временем и досугом.

Вопросы качества жизни необходимо рассматривать с различных точек зрения. Во-первых, развитие качества жизни во времени. Стандарты качества жизни стремительно меняются. То, что вчера было роскошью, теперь – норма. (Примеры: мобильный телефон, автомобиль). Во-вторых, качество жизни надо рассматривать с точки зрения географического среза, субъективных оценок и требования различных социальных групп (рис. 2).



Говоря об оценке качества жизни, надо понимать различие взглядов исполнительной власти и населения. Для того, чтобы выработать единый подход, необходимо, чтобы власть умела слушать, слышать и понимать сообщество: т.е. тех, кому она служит.

В этом заключается процесс совместного формирования стратегического «социального заказа» сообщества. Поэтому необходимо рассматривать характеристики качества жизни как с точки зрения власти, так и с точки зрения граждан, а также уметь видеть и анализировать то несоответствие (разрывы), которые становятся очевидными в процессе такого анализа.

Так, власть в основном оценивает качество жизни на вверенной территории по формальным признакам и нормативам, а население – по субъективному восприятию, которое существенно менее формализовано. Это различие в подходах к оценке качества жизни предопределило существование двух параллельных подходов, основанных на различных методиках. Так называемый «объективный» подход использует данные официальной отчетности (например, переписи населения), в то время, как «субъективный» основывается на результатах опросов населения и других прямых или косвенных способах выявления мнений граждан.

Существует множество других интересных подходов к оценке качества жизни на конкретной территории. Примечателен подход, разработанный на рубеже 2000 годов итальянскими учеными – социологами Франко Аркибуджи и Аннализой Чичеркья [8] (рис. 3). Он показывает, как важно избегать упрощенного понимания качества жизни применительно к городу, и получил название «теория оптимальной централизации».



Рис. 3. Теория оптимальной централизации

В данной теории утверждается, что, существует некоторый компромисс между преимуществами, получаемыми человеком от жизни в городе (например, вследствие доступа к услугам и объектам инфраструктуры) и тем, что они назвали «урбанистической нагрузкой» – негативными следствиями городского быта (столпотворением, автомобильными заторами, загазованностью и так далее). Согласно выдвинутой гипотезе по мере роста городского поселения преимущества жизни в городе растут, причем, сначала достаточно резко, но потом кривая роста приходит к насыщению.

В то же время величина урбанистической нагрузки растет с ускорением. Такой характер кривых позволяет найти оптимум, обеспечивающий баланс преимуществ и проблем.

Это – важный вывод, фактически дающий ориентир для оптимизации городского пространства.

Очевидно, что именно в области такого оптимума и будет находиться зона наибольшей комфортности. То есть, развитие городской среды носит существенно нелинейный, сложный характер, требующий серьезного анализа.

Следует сказать, что вопросам адекватной оценки качества жизни и его роли в устойчивом развитии сегодня в мире уделяется очень пристальное и серьезное внимание.

Правительства желают быть уверенными в том, что они действительно правильно понимают события и процессы, происходящие в их странах.

В 1999 году города Новой Зеландии [9] запустили проект по измерению качества жизни. Проект был запущен для оценки качества жизни с учетом процесса урбанизации. Проект был запущен совместно 6 городами, немногим позже к проекту подключились еще 6 городов. Проектом

в общей сложности охвачено 56% жителей Новой Зеландии.

В Лондоне для управления качеством жизни в 2002 году была создана специальная комиссия – Комиссия по устойчивому развитию Лондона [9]. Основная цель работы комиссии – поиск путей для устойчивого развития Лондона как мирового города. Комиссия – это независимая структура, которая занимается улучшением качества жизни лондонцев как на сегодняшний день, так и на будущее.

В 2008 году президент Франции Н. Саркози привлек коллектив ученых во главе с нобелевским лауреатом по экономике Джозефом Стиглицем [10] к разработке методики оценки социального прогресса, качества жизни и измерения экономического развития.

Надо сказать, что накоплен и положительный опыт оценки качества жизни в нашей стране. Так, в 2013 году Санкт-Петербургский институт территориального планирования «Урбаника» совместно с Союзом архитекторов России признал Краснодар лучшим городом страны по качеству жизни [11].

Примечателен в этой связи и опыт Центрального административного округа г. Москвы, где в свое время проводилось активное изучение общественного мнения среди жителей и так называемого «дневного населения» относительно качества предоставляемых государственных услуг [12]. Это говорит о том, что в России уже появились первые подходы по оценке уровня качества жизни.

Чрезвычайно интересен опыт руководства Республики Мордовия, разработавшего проект федерального закона «О государственном регулировании качества жизни населения» [13]. Жаль, что он пока не принят и не ясна его дальнейшая судьба. Некоторый опыт и попытки разработки и реализации концепций повышения качества жизни населения имеются в Белгородской, Кемеровской, Нижегородской областях, Красноярском крае, Республике Татарстан и Санкт-Петербурге.

Тем не менее, подход к оценке деятельности органов власти, основанный на оценке качества жизни и устойчивости развития территории не стал пока в нашей стране общепринятой практикой и не принял статус общегосударственной политики. Не разработаны подходы, методологии, стандарты, критерии и индикаторы, а, соответственно, системы оценки и мониторинга. Как это ни прискорбно, такой субъект федерации, как Москва вообще не включился в эту работу. Кстати, было бы полезно включать совокупный индекс качества жизни населения в перечень самых важных индикаторов оценки деятельности руководителей органов исполнительной власти всех уровней. Сейчас же ключевым фактором такой оценки является исполнительская дисциплина...

Существует ли настоящий момент стратегический «социальный заказ» органам власти от заинтересованных сторон территории? Надо сказать, что как таковой статус подобного заказа не определен, и его не существует в явном виде. Есть пожелания, высказанные в различной форме, есть многочисленные и часто противоречивые запросы населения, бизнеса, общественных организаций. При этом отсутствуют механизмы их анализа и систематизации, с последующим переводом в конкретные планы и измеряемые показатели. А поэтому у исполнительной власти часто есть соблазн «не заметить» такой заказ, тем самым упростить себе жизнь и строить текущую деятельность, исходя из «спущенных сверху» заданий руководства.

Ключевые критерии успешности деятельности органов власти

При выборе критериев успешности и эффективности деятельности власти важно учитывать ее вклад в исполнение намеченных стратегических задач. В нашей стране сложилась порочная практика, когда исполнительная власть сама себе выбирает набор критериев успешности, исходя из субъективных предпосылок (то, что ей удобно и выгодно в данный конкретный момент).

В то же время, следовало бы, в качестве ориентиров, использовать:

- выполнение плановых заданий;
- соответствие принятым стандартам проживания и качества жизни;
- бенчмаркинг по отношению к другим аналогичным территориям;
- оценку со стороны всех заинтересованных сторон.

Прокомментируем указанные выше составляющие оценки.

Оценка выполнения плановых заданий, «спущенных» сверху, с одной стороны, не требует особой инициативы, а с другой стороны, достоинства такой оценки также очевидны: дисциплина исполне-

ния государственных программ и понятность критериев оценки.

Соответствие стандартам проживания и качества жизни также необходимо. Задачей органов власти является приведение условий проживания к принятым или хотя бы рекомендованным стандартам.

Сравнение (бенчмаркинг) с другими объектами, аналогичными по своим характеристикам, дает возможность с помощью рейтингов оценивать успешность органов власти. Важно при этом выбрать подходящий объект для сравнения.

И, наконец, хорошим показателем успешности власти является оценка деятельности, данная главными ее стейкхолдерами (гражданами, участниками экономической деятельности и т.д. – пользователями государственных услуг).

Из всего многообразия критериев и показателей оценки важно уметь отобрать те из них, которые будут определять успешность исполнения стратегии, а, соответственно, и успешность органов власти в этом вопросе. При этом необходимо рассматривать как критерии, предлагаемые органами власти, так и критерии, включенные в «социальный заказ» стейкхолдерами.

Полученный в итоге набор критериев путем экспертной оценки нужно структурировать по уже упомянутым ранее трем компонентам стратегии устойчивого развития:

1. Экономическое развитие;
2. Развитие социальной среды;
3. Развитие инфраструктуры и окружающей среды.

Последующее вычленение основных критериев качества жизни и комфортности среды проживания, как раз и позволит сформулировать главные индикаторы успешности и эффективности органов исполнительной власти.

Работая над своей системой показателей, важно не увлечься количеством, а ограничиться разумным числом показателей. На первом этапе это сделать очень сложно, но после нескольких циклов планирования и анализа, индикаторы будут расставлены по видам, уровням и назначениям. Опыт подсказывает, что на верхнем, «корпоративном» уровне стратегии, их не должно быть более 20–25. На стратегической карте структурного подразделения не должно быть более 10–15 основных индикаторов.

При этом руководитель должен персонально отвечать не более чем за 5–7 показателей.

Рядовому сотруднику важно дать не более 3–5 индикаторов, но по ним они должны уметь отчитываться в любой момент времени, чтобы по итогам месяца или квартала можно было скорректи-

ровать индивидуальный план. Дэвид Парменер [14] в свое время предложил правило «20/80», следование которому позволит не только выделить ключевые показатели результативности и эффективности, но и не забыть о производственных. Топ-менеджмент должен концентрировать свое внимание на 20 ключевых показателях, которые становятся центральным ядром системы показателей, а остальные 80 производственных показателей важны для сотрудников, связанных с производством, работой с клиентами и сервисом.

Выводы

- Ключевым фактором успешности стратегии является четко заданный и принятый сообществом стратегический вектор.
- При выборе приоритетных направлений развития территории необходимо активное вовлечение в обсуждение и принятие решений всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров).
- Для оценки успешности и эффективности работы органов власти необходим сбалансированный набор критериев для каждой ключевой области устойчивого развития с учетом специфики конкретной территории.
- Федеральные власти должны возглавить процесс формирования подходов методологий, стандартов, индикаторов и инструментария оценки и мониторинга качества жизни населения.

Библиографический список

1. Байдаков С.Л., Системный подход в стратегическом управлении территориальным объектом // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2013. – № 2. – С. 58–66.
2. Аакер Дейвид А. Бизнес-стратегия. От изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений. М.: Эскмо, 2007. – 464 с.
3. Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года (Проект). Адрес документа в сети Интернет: <http://fildavvd.zao.mos.ru/cms/p98.html>
4. Опыт города Шарлотт. «Дорожная карта» преобразования и повышения эффективности системы городского управления / Д. Марсталл, Д. Боргсдорф, Э. Блайденберг и др. / [сост. и пер. с англ. О. Савельева]. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
5. Holden Meg, Sustainable Seattle: The Case of the Prototype Sustainability Indicators Project. M.J. Sirgy, D. Rahtz and D. Swan (eds.), Community Quality-of-Life Indicators: Best Cases II, 177–202, 2006 Springer.
6. Индекс лучшей жизни – информация об исследовании. Адрес документа в сети Интернет: <http://gtmarket.ru/integrated-research/oecd-better-life-index/info>
7. Pacione M. Quality-of-Life Research in Urban Geography. Urban Geography, 2003, 24(4), 314-339. См. также: Marans Robert W., Stimson Robert Investigating Quality of Urban Life, p. 79.
8. Cicerchia A. Measures of Optimal Centrality: Indicators of City Effect and Urban Overloading. Social Indicators Research, 1999, 46(3), 276 – 299. См. также: Marans Robert W., Stimson Robert Investigating Quality of Urban Life, p. 81.
9. Whitelegg John. Quality of Life and Public Management. Redefining Development in the Local Environment. Routledge, 2013.
10. Stiglitz Joseph E., Sen Amartya, Fitoussi Jean-Paul, Mismeasuring Our Lives. Why GDP Doesn't Add Up. The Ney Press, London, 2010, Foreword: 2009 by Nicolas Sarkozy.
11. Интегральный рейтинг ста крупнейших городов России (Топ – 100) по данным 2012 года. Адрес документа в сети Интернет: <http://urbanica.spb.ru/?p=3461>
12. Байдаков С., Озеров Г., Савельев О., Многофункциональный центр предоставления государственных услуг: опыт Центрального административного округа г. Москвы. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. – 200 с.
13. Малая академия государственного управления в Республике Мордовия. Проект: «Государственное регулирование качества жизни населения». Автор: Родина Д.Ю. Алдаркина Ю.А. Адрес документа в сети Интернет: <http://www.pfo.ru/?id=20153>
14. Парменер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 288 с.

Байдаков Сергей Львович – доктор экономических наук, профессор кафедры ИБМ-2, Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана

Baydakov S. – Doctor of Economic Sciences, Professor of IBM-2 dpt, Bauman MSTU

e-mail: evgenii.zhukov@mail.ru