УДК 332.144 DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-2-77-79

ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Лапыгин Юрий Николаевич доктор экономических наук, профессор, Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (600017, Россия, г. Владимир, ул. Горького, 59а). E-mail: Lapygin.Y@gmail.com

Тулинова Дарья Владимировна аспирант кафедры менеджмента, Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (600017, Россия, г. Владимир, ул. Горького, 59а). E-mail: daria.viatka@gmail.com

Аннотация

В статье доказано, что при разработке стратегии развития муниципального образования необходимо определить этапы последующей реализации стратегии. Этапы должны отражать ориентацию на стартовые условия, в которых вначале осуществляется достижение поставленных целей, предусматривать развитие муниципального образования на завершающей стадии реализации стратегии и определять промежуточные ориентиры развития. В работе показано, что на первом этапе стратегического развития формирование целей связано с результатами анализа факторов внешней и внутренней среды муниципального образования, на втором – должна обеспечиваться ориентация на Миссию, а на третьем – на формирование целей, исходя из образа идеального состояния муниципального образования – Видения.

Ключевые слова: *стратегия, цели, Миссия, Видение, этапы, внешняя среда, внутренняя среда, стратегическое планирование, краткосрочное планирование.*

Стратегическое развитие муниципального образования осуществляется в рамках планов, построенных по результатам выполнения целого комплекса процедур [1], предусматривающих формулирование целей развития, распределенных по этапам.

В планировании по срокам принято различать долгосрочное (на срок более 5 лет), среднесрочное (на срок от года до пяти лет) и краткосрочное планирование в муниципальном образовании (на срок менее одного года). Исходя из указанного обстоятельства в стратегическом планировании можно ориентироваться на среднесрочные и долгосрочные планы [2; 3]. Однако, если в классификации планов фокусироваться на цели, адекватные этапам реализации стратегии, то можно выделить три этапа.

В этом случае, первый этап ориентирован на достижение целей, соответствующих текущему состоянию муниципального образования, а именно, на реализацию стратегически значимых возможностей и использование стратегического потенциала муниципального образования, а также на решение главных проблем, сдерживающих развитие, и преодоление неблагоприятных факторов внешней среды. Второй этап предусматривает реализацию главной цели муниципального образования – его Миссии. Третий этап содержит ориентацию целей на приближение к заветной мечте, идеальному состоянию муниципального образования, которое возможно в случае реализации самых благоприятных условий.

Для реализации такой модели целеполагания необходимо определить конечную цель, промежуточную цель и цель начала реализации стратегии: идеальную (недостижимую) цель, главную цель и цель по результатам анализа текущей ситуации. Достижение цели будет определять эффективность деятельности органов муниципального управления [4].

В методическом плане вопрос о способах определения такой совокупности целей стратегии развития региона проработан [5; 6], однако требует незначительной адаптации для уровня муниципальных образований и сопровождения со стороны консультантов по управлению [7].

Например, цель последнего (третьего) этапа развития муниципального образования может быть сформирована в рамках такой последовательности. Вначале варианты формулировок Видения, которые сделаны стейкхолдерами группируются по трем номинациям: направления развития, идеальная картина будущего, мечта разработчиков. Затем заполняется матрица «Видение», в которой осуществляется переход от ключевых слов высказываний в указанных трех номинациях к формулировкам Видения (получаем три формулировки Видения). Затем заполняется матрица «Цели от Видения», в которой каждой формулировке Видения ставится в соответствие формулировка цели, из которых в последствии выстраивается дерево целей, а ключевые слова формулировок целей позволяют сформулировать главную цель третьего (заключительного) этапа реализации стратегии.

Исходя из понимания того, что стратегия есть модель достижения цели, формулируем саму стратегию на базе ключевых слов главной цели третьего этапа.

Для второго этапа также следует учесть формулировки Миссии, предварительно данные стейкхолдерами муниципального образования и сгруппированные по трем номинациям: предназначение для населения муниципального образования, предназначение для региона и страны в целом. Далее заполняется матрица «Миссия»: ключевые слова в рамках названных номинаций собираются в слоганы Миссии как по горизонтали, так и по вертикали (по вертикали с учетом формулировок Видения в ранее сформулированных трех номинациях). Затем заполняется матрица «Цели от сочетания Миссии и целей Видения» и полученные формулировки целей интегрируются в дерево целей от Миссии, в котором выделяются цели первого уровня декомпозиции (направления развития муниципального образования[1]), ключевые слова которых позволяют сформулировать главную цель второго этапа реализации стратегии. А ключевые слова главной цели дают возможность сформулировать стратегию на втором этапе ее реализации.

Цели начального этапа реализации стратегии формулируются в результате заполнения матрицы «Цели-решения», где каждому решению ставится в соответствие цель. Решения же вырабатываются при заполнении морфологической матрицы решений, построенной по результатам выполнения SWOT-анализа. На базе полученных целей выстраивается дерево целей, в котором первый уровень декомпозиции определяет направления развития муниципального образования на первом этапе, а ключевые слова целей первого уровня декомпозиции позволяют сформулировать и главную цель, и стратегию для первого этапа стратегического развития муниципального образования.

В качестве примера ниже приведены формулировки целей и стратегий развития муниципального образования Петушинский район Владимирской области. Сроки по этапам определены из соображений сроков полномочий Правительства РФ, которое определило план своей работы на 5 лет (до 2024 года) – в эти сроки будет реализован первый этап реализации стратегии, а в оставшиеся 6 лет будет реализован второй и третий этап (по 3 года каждый).

1 этап (2020-2024гг.) – 5 лет

Цель: Эффективно используя ресурсы и снижая тарифы на коммунальные услуги, наращивать экономический потенциал для развития социальной сферы района.

Стратегия: Развивая малый бизнес и повышая прибыльность производства сельскохозяйственной продукции, модернизировать системы ЖКХ, что позволит привлечь ресурсы для создания новых предприятий и рабочих мест, а затем и увеличить поступления в бюджет района, и сократить отток населения.

2 этап (2025-2027гг.) – 3 года

Цель: Повысить качество жизни населения на базе растущего потенциала и развития инфраструктуры и социальной сферы с опорой на реализацию инвестиционной привлекательности района.

Стратегия: Развивать инфраструктуру и социальную сферу района на базе роста инвестиционной привлекательности территории для обслуживания в первую очередь потребности московского региона, что создаст экономический потенциал по формированию кластеров, обеспечивая в районе высокое качество жизни.

3 этап (2028-2030гг.) – 3 года

Цель: Обеспечить высокое качество жизни, которое проявляется в комфортных условиях проживания, росте продолжительности жизни, высокой зарплате и низких ставках по ипотеке, а также развитии инфраструктуры и социальной сферы на базе роста промышленного потенциала за счет создания новых производств и рабочих мест, что ведет к притоку рабочей силы в район.

Стратегия: Высокое качество жизни, которое проявляется в комфортных условиях проживания, росте продолжительности жизни, высокой зарплате как в Москве, низких тарифах на коммунальные услуги и ставках по ипотеке, а также развитии инфраструктуры и социальной сферы на базе роста промышленного потенциала (перерабатывающей отрасли в первую очередь) за счет создания новых производств и рабочих мест, что ведет к притоку рабочей силы в район.

Подводя итог, отметим, что предложенные процедуры позволяют определить цели развития муниципального образования на трех выделенных этапах, а цели второго и третьего уровня декомпозиции построенных иерархических структур (деревьев целей) позволяют их рассматривать в качестве задач, для решения которых в последствии разрабатываются проекты и отдельные программы.

[1] Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации. Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 № 132. – URL: http://rulaws.ru/acts/Prikaz-Minekonomrazvitiya-Rossii-ot-23.03.2017-N-132/ (дата обращения: 19.11.2019).

Расставив приоритеты по выделенным направлениям развития методом экспертных оценок, можно рационально распределить ресурсы по задачам и целям на каждом этапе реализации стратегии развития муниципального образования.

Литература

1. *Лапыгин Ю.Н.* Этапы построения стратегии // Ученые записки: Научно-практический журнал. 2019. Спецвыпуск 2 (июль). С. 23 – 26.
2. *Игнатова Т.В., Мартыненко Т.В.* Управление муниципальной собственностью в аспекте теории конкурентоспособности территории // Гуманитарий Юга России. 2018. Том 7. № 2. С. 122 – 134.
3. *Тулинова Д.В.* Инструменты стратегического планирования в муниципальных образованиях. Владимир: Изд-во Владимирского филиала РАНХиГС, 2018. 200 с.
4. *Иванова Д.Е., Игнатова Т.В.* Анализ основных показателей оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти Ростовской области // Научные труды Вольного экономического общества России. 2014. Т. 184. С. 196 – 202.
5. *Лапыгин Ю.Н.* Стратегия региона по результатам анализа (рабочая тетрадь). Владимир: Владимирский филиал РАНХиГС, 2019. 80 с.
6. *Лапыгин Ю.Н.* Стратегия региона: второй и третий этапы (рабочая тетрадь). Владимир: ВФ РАНХиГС, 2014. 88 с.
7. *Забродин В.Ю.* Управленческий консалтинг. Социологический подход. Учебное пособие для академического бакалавриата. М.: Юрайт. 2018. 130с.

Lapygin Yuri Nikolaevich, Doctor of Economic Science, Professor, Department of Management, Vladimir branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (59a, Gorky St., Vladimir, 600017, Russian Federation). Email: Lapygin.Y@gmail.com

Tulinova Daria Vladimirovna, Post-graduate, Department of Management, Vladimir branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (59a, Gorky St., Vladimir, 600017, Russian Federation). Email: daria.viatka@gmail.com

STAGES OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF MUNICIPAL EDUCATION

Abstract

When developing a strategy for the development of a municipality, it is necessary to determine the stages of the subsequent implementation of the strategy. The stages should reflect a focus on the starting conditions in which the achievement of the set goals is first achieved, provide for the development of the municipality at the final stage of the implementation of the strategy, and determine intermediate development guidelines. The work shows that at the first stage of strategic development, the formation of goals is associated with the analysis of factors of the external and internal environment of the municipality, at the second - orientation toward the Mission should be provided, and at the third - at the formation of goals based on the image of the ideal state of the municipality – Visions.

Keywords: *strategy, goals, Mission, Vision, stages, external environment, internal environment, strategic planning, short-term planning.*

References

1. Lapygin YU.N. Etapy postroeniya strategii // Uchenye zapiski: Nauchno-prakticheskij zhurnal. 2019. Specvypusk 2 (iyul'). P. 23 – 26.
2. Ignatova T.V., Martynenko T.V. Upravlenie municipal'noj sobstvennost'yu v aspekte teorii konkurentosposobnosti territorii // Gumanitarij YUga Rossii. 2018. Tom 7. № 2. P. 122 – 134.
3. Tulinova D.V. Instrumenty strategicheskogo planirovaniya v municipal'nyh obrazovaniyah. Vladimir: Izd-vo Vladimirskogo filiala RANHiGS, 2018. 200 p.
4. Ivanova D.E., Ignatova T.V. Analiz osnovnyh pokazatelej ocenki effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noj vlasti Rostovskoj oblasti // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. 2014. T. 184. P. 196 – 202.
5. Lapygin YU.N. Strategiya regiona po rezul'tatam analiza (rabochaya tetrad'). Vladimir: Vladimirskij filial RANHiGS, 2019. 80 p.
6. Lapygin YU.N. Strategiya regiona: vtoroj i tretij etapy (rabochaya tetrad'). Vladimir: VF RANHiGS, 2014. 88 p.
7. Zabrodin V.YU. Upravlencheskij konsalting. Sociologicheskij podhod. Uchebnoe posobie dlya akademicheskogo bakalavriata. M.: YUrajt. 2018. 130 p.