

ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К АДАПТАЦИИ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Работа представлена Пермским филиалом Института экономики Уральского отделения РАН.
Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор А. Н. Пыткин*

В статье рассматриваются актуальные проблемы процесса стратегического планирования устойчивым развитием муниципального образования, связанные с адаптацией, корректировкой стратегии в процессе ее реализации. Затрагиваются вопросы методологии и инструментария корректировки стратегии.

Ключевые слова: стратегия устойчивого развития территории, адаптация стратегии, корректировка стратегии, муниципальное образование.

The article touches upon the relevant problems of strategic planning of a municipal formation's sustainable development, connected with adaptation and updating of the strategy during its realisation. The questions of methodology and tools of the strategy's updating are also viewed.

Key words: strategy of sustainable development of a territory, adaptation of a strategy, updating of a strategy, municipal formation.

Одно из центральных мест в обеспечении устойчивого развития муниципального образования занимает организация стратегического планирования, разработка стратегии развития и механизмов ее реализации, организация процесса стратегического управления.

Разработка, постоянная доработка, корректировка стратегии в процессе ее реализации является перманентным процессом. Идеальной стратегии не существует. Любую стратегию приходится корректировать с учетом постоянно изменяющихся условий, внутренней и внешней среды для муниципального образования, что предполагает

переход от одного этапа разработки и реализации стратегии к другому.



Рис. 1. Процесс реализации стратегии [1]

Сам процесс перевода стратегии из одного состояния в другое целесообразно выстраивать по этапам ее реализации в контексте формирования блоков устойчивого

развития [3, с. 316-343]: 1) функционирования (функционирования в развитии); 2) развития; 3) блока обеспечения.

Учитывая то, что стратегия направлена на перевод муниципального образования как системы из одного состояния в другое, следует на каждом этапе устанавливать критерии, нормативы (нормы критериев) как индикаторы по функционированию территории как системы и ее подсистем (образование, культура, межведомственная, внутримunicipальная кооперация и т. п.). Рассогласование нормативов и представляет собой целевую функцию по формированию блока развития при реализации стратегии. На каждом из этапов промежуточных этапов реализации стратегии происходит завершение или перевод муниципального образования на более высокий качественный уровень развития, что и предполагает изменения норм на функционирование и реализацию блоков функционирования в развитии от этапа к этапу реализации стратегии.

Необходимо отметить, что стратегия как документ, определяющий процесс раз-

вития территории, нацелен на достижение некоего «идеального» состояния муниципального образования в контексте устойчивого развития (баланса экономической, социальной, институциональной и экологической составляющих). Указанная ситуация формирует определенную дилемму стратегического менеджмента - противоречие между постоянным (бесконечным) стремлением к идеалу (поставленным целям) и достижимыми целями. По этой причине реализация стратегии время от времени предполагает внесение уточнений при движении системы в выбранном направлении [1].

Поскольку поток внутренних и внешних событий, вызывающих корректировку стратегии, непрерывен, стратегия муниципального образования постепенно адаптируется к новым условиям среды. Существуют разнообразные модели изменений стратегии (рис. 2), по которым осуществляется корректировка при переходе из одного состояния в другое: преемственное, ступенчатое, колебательное и глобальное [2, с. 34-36].

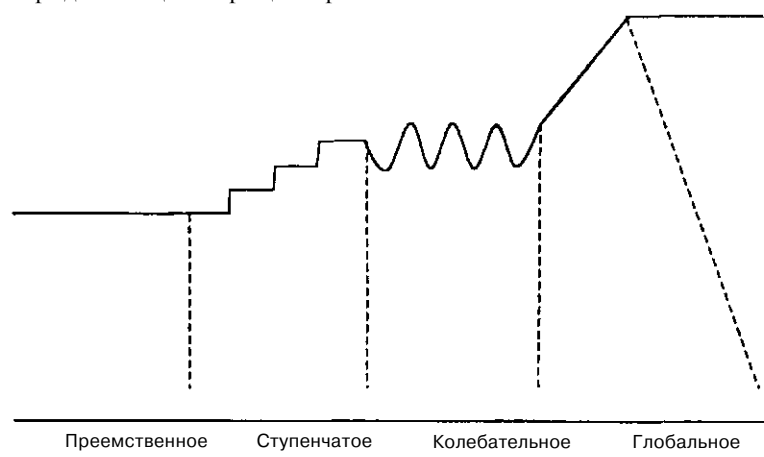


Рис. 2. Модели стратегических изменений

Преемственное изменение предполагает такой переходный процесс, когда в ходе определенного периода стратегия остается неизменной или минимально модифицируется (на рис. 1 показана горизонтальной сплошной линией).

Ступенчатое - подразумевает постепенное ступенчатое изменение стратегии как по

отдельным, так и одновременно по всем ее составляющим (частям, направлениям, приоритетам и т. п.).

Колебательное - включает изменение стратегии, которая не имеет четко определенной конкретной цели или направленности и постоянно корректируется вокруг некоторого приоритета.

Глобальное—относится к стратегическому изменению революционного или преобразовательного характера за конкретный период времени.

Так как изменение является нормой, необходимостью, то разработка и реализация стратегии не единовременное действие, а непрерывный процесс. Руководители разработки и реализации должны пересматривать и модифицировать стратегию так часто, как того требуют изменения внешней и внутренней среды. Проведение корректировки стратегии осуществляется на основе мониторинга условий, процесса и результата, в ходе которого могут пересматриваться и параметры контроля (индикаторы по функционированию систем и подсистем). Мониторинг составляет основу корректировки стратегии по следующим направлениям [4, с. 237-248]:

1. Оценка эффективности реализации проектов и программ (имеется ли соответствие целям, срокам реализации, каков баланс расходования ресурсов, приоритетность реализуемых проектов и программ).

2. Оценка влияния стратегии на оперативное управление (используются ли ресурсы для реализации стратегически важных мероприятий, проявляются ли элементы стратегии в политике управления персоналом, какова степень соответствия избранной стратегии).

3. Насколько сильно изменилась внешняя среда (среда прямого и косвенного действия).

4. Определение степени жизнеспособности стратегии и ключевых факторов успеха.

При этом уточняется насколько выбранные индикаторы и определенное для них желаемое состояние соответствуют установленным целям развития муниципального образования в рамках выбранной стратегии (например, по повышению качества жизни). Если обнаруживается рассогласование, то происходит либо корректировка индикаторов (критериев и норм критериев),

либо корректировка целей, либо одновременно и целей, и индикаторов.

Для этого руководители разработки и реализации стратегии сравнивают выбранные цели с текущим состоянием среды, в которой функционирует муниципальное образование. Может случиться так, что изменение условий делает невозможным достижение поставленных целей. В таком случае необходимо скорректировать цели. Если среда позволяет муниципальному образованию и далее развиваться в направлении поставленных целей, то процесс корректировки следует переводить на уровень корректировки стратегии (например, в части сценарного варианта развития).

Пересмотр *стратегии* предполагает выяснение того, не привели ли изменения в среде к тому, что реализация выбранной стратегии в дальнейшем становится затруднительной, либо стратегия уже не сможет привести муниципальное образование к поставленным целям. Если это так, то следует провести пересмотр стратегий. Если нет, то причины неудовлетворительной работы муниципального образования следует искать в структуре управления, в системах информационного обеспечения, в функциональных системах и подсистемах обеспечения жизнедеятельности муниципального образования. Может оказаться, что и в этих областях все нормально. Тогда причину неуспешной работы сотрудников органов местного самоуправления необходимо искать на уровне отдельных операций и процессов, в изменении содержания и технологий работы. В этом случае корректировка должна коснуться того, как сотрудники администрации муниципального образования выполняют свою работу, и быть направлена на улучшение систем мотивирования, повышения квалификации работников, совершенствование организации труда и внутриорганизационных отношений и т. п.

Таким образом, разработка и реализация, адаптация стратегии устойчивого раз-

ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

вития муниципального образования предполагает взаимообусловленную работу в двух следующих направлениях: 1) изменение содержания и технологии работы всех элементов и систем муниципального образования как социально-экономико-институционально-экологической системы; 2) организацию и проведение мониторинга условий, процесса и результата по всем блокам стратегии развития муниципального

образования (функционирования, развития и обеспечения).

Руководство исполнительной и представительной власти муниципального образования должно иметь четкую позицию в отношении роли и места системы контроля, с тем чтобы она эффективно справлялась с решением только тех задач, которые соответствуют общим задачам стратегического управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Захаров П. Н.* Оценка факторов корректировки стратегии развития организации // Экономика региона (электронный научный журнал). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://journal.vlsu.ru/>
2. *Зуб А. Т.* Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.
3. *Татаркин А. И и др.* Модернизация социально-экономического развития муниципальных образований: В 2 т. / РАН, УрО, Ин-т экономики; Под общ. ред. А. И. Татаркина; Редкол.: А. И. Татаркин (председ.) и др. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006. Т. 2. 483 с.
4. *Фридман М., Трегоу Б.* Искусство и наука стратегии лидерства: Новый подход к корпоративному управлению / Пер. с англ. Е. Богдановой. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. 272 с.