

УДК 338.262

© Юрий Николаевич Лапыгин,

д.э.н., профессор, профессор кафедры
менеджмента Владимирского филиала
РАНХиГС, профессор кафедры ЭСУ
института экономики и менеджмента
Владимирского государственного
университета

Lapygin Yu. N.,

doctor of economics, professor, professor of
the management department of the Vladimir
branch of the RANEPA, professor of the ESA
department of the institute of economics and
management of Vladimir state university

ЧЕТЫРЕ ШАГА НА ПУТИ К СТРАТЕГИИ РЕГИОНА³

Four steps on the way to the strategy of the region

Аннотация: анализ и синтез как универсальные методы исследования позволяют и выявить сущность явлений, и найти варианты решений накопившихся проблем в развитии такой социально-экономической системы, как регион. В работе представлена процедура разработки стратегии развития региона в виде четырех последовательных шагов, в основе которых лежат процедуры анализа и последующего синтеза результатов анализа.

Annotation: Analysis and synthesis, as universal research methods, allow us to reveal the essence of phenomena and find solutions to the accumulated problems in the development of such a socio-economic system as a region. The paper presents a procedure for developing a regional development strategy in the form of four successive steps, which are based on analysis procedures and the subsequent synthesis of analysis results.

Ключевые слова: анализ, стратегия, регион, проблемы, решения, матрицы, цели.

Keywords: analysis, strategy, region, problems, solutions, matrices, goals.

Анализ как процедура разделения целого на части для того, чтобы, исследовав части, понять, что собой представляет целое, позволяет не только исследовать ситуацию в регионе, но и получать информацию для разработки стратегически значимых решений, которые составляют основу стратегии развития региона.

Традиционно анализ факторов внешней и внутренней среды (SWOT-анализ) региона [4] направлен на формулирование совокупности проблем, сдерживающих развитие региона и его потенциал (сильные стороны), а также возможностей и угроз, отражающих влияние внешней среды на перспективы развития региона.

Попытка проанализировать статистическую информацию о ситуации в регионе и в его окружении ведет к получению большого объема разрозненной информации. Не меньшую размерность указанных характеристик внешней и внутренней среды региона разработчики стратегии получают в процессе опроса стейкхолдеров, к которым традиционно относят руководящих работников администрации области, представителей профильных комитетов законодательного собрания, а также федеральных структур, расположенных на территории региона, представителей бизнеса и глав муниципальных образований.

Само по себе большое число указанных выше совокупных характеристик внешней и внутренней среды требует упорядочения и выделения из них наиболее значимых. Отчасти поэтому на практике в процессе разработки стратегии развития региона проведение SWOT-анализа ограничивается анализом в рамках департаментов администрации региона (см. [6, 7, 8]). Но и в этом случае массив результатов анализа по региону в целом велик, что затрудняет и без того сложную задачу проведения комплексного анализа [5] и выделения

³ Для ссылок: Лапыгин Ю. Н. Четыре шага на пути к стратегии региона // Ученые записки. – 2019. - Спецвыпуск 2 (июль). – С. 19-22.

наиболее значимых для стратегического развития возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон региона.

Поэтому на первом шаге стратегического анализа (см. рис. 1) целесообразно на уровне каждого департамента, получив результаты, провести ранжирование, выделив, например, те 20 % проблем, решение которых обеспечит получение 80 % требуемого результата [2].

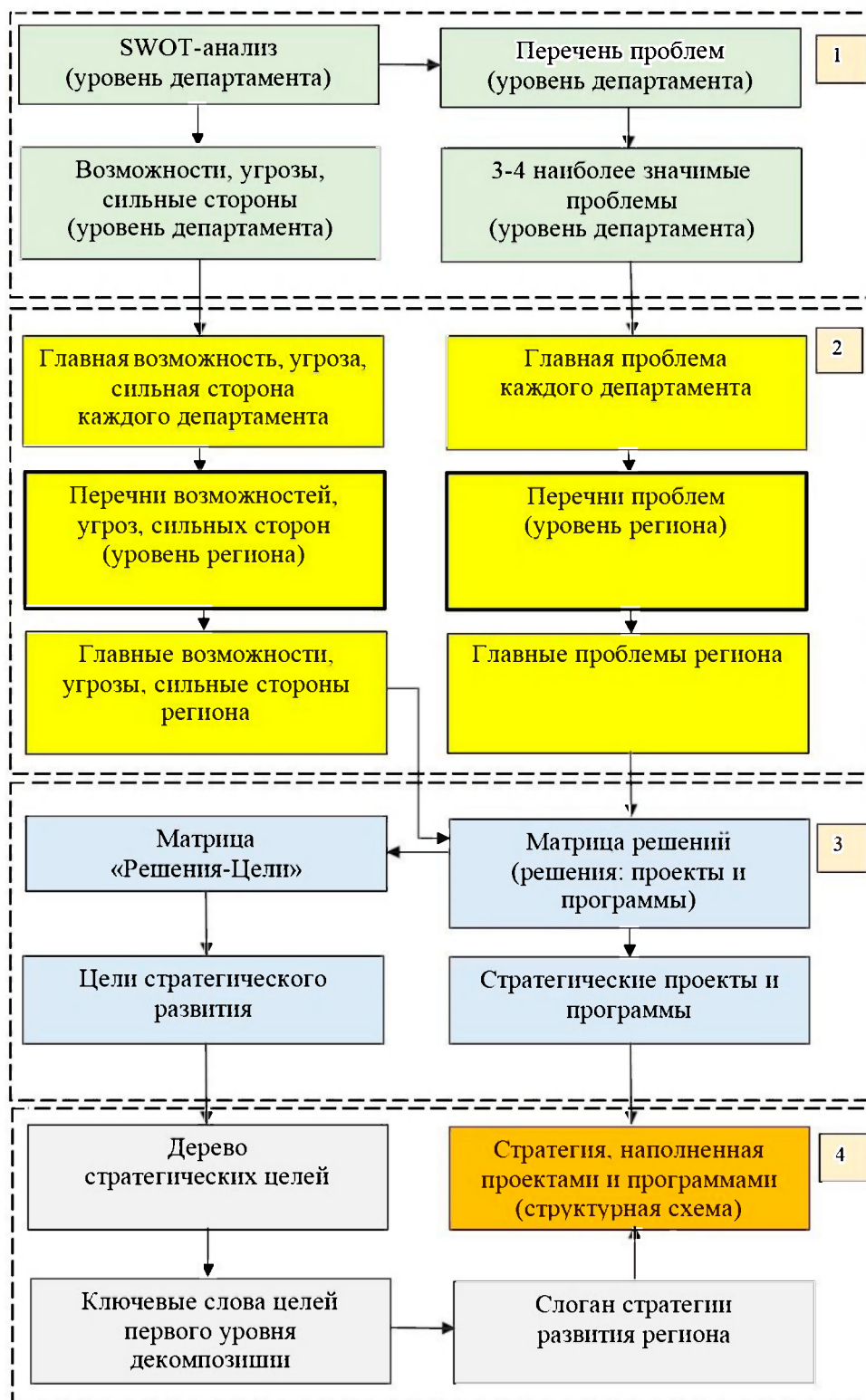


Рис. 1. Четыре шага разработки стратегии

А затем на втором шаге, составив сводные перечни результатов анализа всех департаментов, провести вторую итерацию ранжирования, проанализировав каждый из перечней и экспертным путем выделив наиболее значимые характеристики внешней и внутренней среды региона с позиций результатов аналитической работы департаментов администрации региона.

Следует заметить, что ранжирование производят эксперты, к которым следует отнести стейкхолдеров. Причем учитываются не только ранги, поставленные экспертами, но и количество голосов, поданных за ту или иную позицию [3].

Кроме того, скажем, 3-4 главные проблемы полезно сопоставить между собой (методом парных сравнений) для определения среди них на первом шаге главной (корневой) проблемы. Сопоставление всех корневых проблем всех департаментов администрации региона позволяет на втором шаге выделить 3-4 главные проблемы региона, для которых в дальнейшем необходимо найти решения.

Решение главных проблем путем построения морфологических матриц [1], в головке которых находятся главные возможности и угрозы, а в боковике – главные сильные и слабые стороны, позволяет получить совокупность стратегически значимых решений в виде отдельных проектов и программ. Но в дальнейшем необходим анализ полученных решений. И это третий шаг анализа, результатом которого становится построение матрицы «Решения - Цели», в которой каждому решению ставится в соответствие формулировка цели в попытке ответить на вопрос: на что нацелено каждое решение?

Анализ содержания полученных целей позволяет на следующем (четвертом) шаге сформировать иерархию целей. На первом уровне декомпозиции такого дерева целей находятся стратегически значимые цели, составляющие основу стратегии, поэтому анализ формулировок целей первого уровня декомпозиции обеспечивает выделение ключевых слов, из которых формируется слоган, представляющий собой формулировку стратегии.

Содержание стратегии в виде отдельных проектов и программ составляют решения, полученные на предыдущем (третьем) шаге при построении матрицы решений.

Поскольку в указанных проектах и программах отражены результаты анализа текущего состояния региона и влияния на его развитие сложившейся внешней среды, постольку можно говорить о том, что таким образом получена стратегия для реализации на первом этапе стратегического развития региона.

Второй этап реализации стратегии региона будет отражать процедуры достижения среднесрочных целей, которые составляют основу Миссии региона, а на третьем этапе стратегического развития региона целевые установки будут связаны с ориентацией на достижение того образа идеального состояния региона, который называют Видением.

Таким образом, если процедура анализа выполняется силами департаментов администрации, то на втором шаге целесообразно подключать стейкхолдеров для оценки полученных результатов анализа в части ранжирования и выделения главных среди них.

На третьем шаге стейкхолдеры будут полезны при построении матриц решений, а на четвертом шаге помогут принять согласованное решение о формулировании слогана стратегии и наполнении стратегии содержанием проектов и программ, полученных при построении матриц решений.

Список литературы

1. Лапыгин Д. Ю., Лапыгин Ю. Н. Логика стратегических матриц // Динамика сложных систем. – 2012. – № 4. – С. 12-25.
2. Лапыгин Д. Ю., Лапыгин Ю. Н. Управленческие решения. – М. : Эксмо, 2009. – 448 с.
3. Лапыгин Ю. Н. Системное решение проблем. - М. : Эксмо, 2007. – 336 с.
4. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент. - М. : ИНФРА-М, 2014. – 208 с.
5. 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 [Электронный ресурс]. URL: <http://rulaws.ru/acts/Prikaz-Minekonomrazvitiya-Rossii-ot-23.03.2017-N-132/> (дата обращения: 19.11.2018).
6. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года: с изменениями на 25.04.2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.derbo.ru/deyatelnost-old/strategicheskoe-planirovanie-i-socialno-ekonomicheskoe-razvitie/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-do-2025-goda/> (дата обращения: 19.11.2018).
7. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ярославской области до 2025 года: с изменениями на 9 июля 2018 года [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/412703993> (дата обращения: 19.11.2018).
8. Стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <http://mef.mosreg.ru/dokumenty/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya/19-11-2018-16-00-04-obshchestvennoe-obsuzhdenie-proekta-strategii-sots> (дата обращения: 19.11.2018).