

УДК 332.144

© 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

СТРУКТУРА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ¹⁹

Structure of strategic objectives

Аннотация: статья посвящена процедурам формирования и определения взаимосвязей между совокупностью целей стратегического развития региона, согласованных между собой по этапам, обеспечивающим ориентацию и на результаты анализа текущей ситуации, и на достижение идеального состояния региона, и на получение промежуточного результата по мере реализации стратегии. Цель исследования заключается в стремлении разработать алгоритмы построения иерархии перспектив стратегического развития региона как в части согласования, так и в отношении распределении целей по этапам, а также в поиске возможностей расстановки приоритетов среди взаимосвязанных целей. Используются методы построения ментальных морфологических матриц с включением инструментов анализа ситуации, формирования иерархии стратегических целей и метода парных сравнений при реализации процедур экспертных оценок и построении графических моделей.

Annotation: The article is devoted to the procedures for the formation and determination of interrelations between a set of strategic development goals for the region, coordinated among themselves in stages, ensuring orientation both on the results of the analysis of the current situation, on achieving the ideal state of the region, and on obtaining an intermediate result as the strategy is implemented. The purpose of the study is to strive to develop algorithms for building a hierarchy of prospects for the strategic development of the region, both in terms of coordination, and in terms of the distribution of goals by stages, as well as in the search for opportunities to prioritize among interrelated goals. The methods of constructing mental morphological matrices are used with the inclusion of tools for analyzing the situation, forming a hierarchy of strategic goals and the method of pairwise comparisons in the implementation of expert assessment procedures and the construction of graphical models.

Ключевые слова: стратегия, анализ, цели, видение, миссия, регион, алгоритм, дерево целей.

Keywords: strategy, analysis, goals, vision, mission, region, algorithm, goal tree.

Реализации положений Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [12] сдерживается отсутствием универсальных инструментов, позволяющих формализовать процесс построения стратегий развития регионов. Методические рекомендации по разработке стратегии развития субъекта Российской

¹⁹ Для ссылок: Лапыгин Ю. Н. Структура стратегических целей // Ученые записки. – 2019. – Спецвыпуск 2 (июль). – С. 61-70.

Федерации [5] также не содержат инструментов, позволяющих перейти от проблем к стратегическим целям, а затем и к ожидаемым результатам [13].

При разработке целевого блока стратегии указанные методические рекомендации предусматривают определять приоритеты, цели и задачи долгосрочного развития, а также ожидаемые конечные результаты, к которым может привести реализация таких целей и задач, но рекомендации не содержат каких-либо указаний по процедуре перехода от целей к ожидаемым результатам.

Попытки сформировать систему инструментов, ориентированных на построение стратегии, отражают поисковый характер работ в рассматриваемой предметной области. Например, исследователи [8, с. 67] отмечают, что разработка и реализация стратегии направлена в первую очередь на подчинение управленческой деятельности достижению будущего результата, который представляет собой стратегическую цель, но полемика об алгоритмах, методах, моделях и инструментах разработки стратегии развития региональных социально-экономических систем продолжается, а универсальных методик разработки стратегий и построения системы стратегических целей пока не выработано.

В поисковых работах исследователей [7, с. 63] выделяется три основных тезиса, обеспечивающих привлекательность стратегического управления в регионе: наряду с эффективностью развития называют ориентацию на повышение уровня и качества жизни населения и потребность в унификации стратегий развития регионов.

Стремление определить стратегическую перспективу развития конкретного региона в современных российских условиях связано, с одной стороны, с желанием соответствовать духу времени, а с другой - направлено на то, чтобы обеспечить эффективность самого процесса и результата развития региона.

Словом, отсутствие строгих рекомендаций со стороны законодателя создает трудности в реализации указанного закона, поэтому построение стратегии носит поисковый, исследовательский характер. Поэтому большой разброс в содержании стратегий развития регионов не позволяет выделить образцы, которые можно было бы считать эталонами в разработке стратегии.

Отмеченные обстоятельства позволяют говорить о том, что формулирование стратегии представляет собой итеративный процесс, в котором целесообразно вначале сформулировать образ региона в планируемой перспективе, от описания этого образа перейти к описанию Миссии, а затем – к формулированию стратегически значимых целей, сочетание которых и определит стратегию развития региона.

Другая точка зрения заключается в том, что результаты анализа текущей ситуации в развитии региона позволяют не только выйти на стратегически значимые решения, но и яснее представить перспективу движения от исходного состояния к идеальному образу. В этом случае результаты построения матрицы решений позволяют перейти к построению иерархии целей (путем заполнения матрицы «Решения-Цели», где каждому решению ставится в соответствие цель, которую преследуют разработчики при реализации каждого решения).

Поскольку цели определены исходя из текущей ситуации развития региона, постольку их следует считать целями реализации стратегии развития на начальном этапе реализации стратегии.

Указанная иерархия целей находит свое отражение как при разработке стратегии, так и при определении направлений развития региона, а затем и при определении этапов и сроков реализации стратегии с учетом приоритетов и ожидаемых результатов.

Выстраивая цепочку «цели – задачи – ожидаемые результаты», следует помнить, что все три категории вышеназванной цепочки связаны между собой непосредственно, поскольку задачи конкретизируют цели, а ожидаемые результаты представляют собой возможные решения указанных задач. Цель как категория в указанной цепочке доминирует, но следует также помнить о том, что цель как образ несуществующего, но желаемого состояния региона составляет основу содержания стратегии (стратегия – это модель достижения значимой цели; см. рис. 1) и по мере реализации стратегии разработчики лучше начинают понимать, что собой должна представлять стратегическая цель. Цель как бы «смещается» (на рисунке – Ц’), она мигрирует. Поэтому уже на первом этапе реализации стратегии необходимо вносить изменения в содержание целей и корректировать стратегию развития региона.

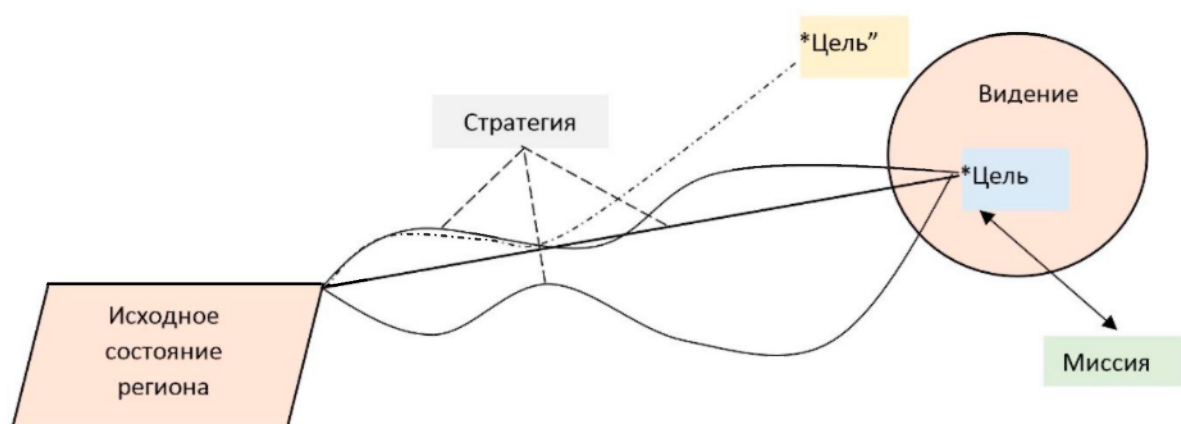


Рис. 1. Основные категории стратегического развития региона

Метод построения иерархии целей позволяет не только наглядно представить связи и соподчиненность целей [6], но и сблизить позиции разработчиков стратегии в общем понимании перспективы развития региона. Метод предусматривает как процедуру декомпозиции главной цели, так и возможность агрегирования отдельных целей в иерархию (в дерево целей).

Исследователи пишут о том, что в первом случае необходимо правильно определить главную цель, от которой зависит будущее социально-экономического развития региона, и затем перейти к формулированию второстепенных целей [9, с. 123], а другие подходы свидетельствуют о попытке формулировать совокупность целей на основе результатов «проведения тщательного анализа внешней и внутренней среды» [10, с. 329].

Следует согласиться с тем, что целеполагание выступает одним из слабо проработанных вопросов [14, с. 359] как в теоретическом, так в инструментальном плане построения стратегии. Так, представляет интерес предложение выделить три группы целей [11] для региона: встроенные (заданные исходя из самосохранения системы), заданные Федерацией, формируемые самостоятельно (на основе Видения). Но предлагаемая процедура построения дерева целей опять-таки предусматривает «выделение» генеральной цели с последующей ее декомпозицией.

Иной подход основан на построении системы целей, адекватной основным группам факторов стратегического развития [2]: эталонным стратегиям, идентификации действующей стратегии, результатам SWOT-анализа и философии развития.

Развивая последний из обозначенных подходов, построим дерево целей, состоящее из элементов нескольких древовидных графов, своего рода интегральное дерево целей.

Так, при разработке стратегии развития региона²⁰, выполненной силами экспертов, сформировано дерево целей (см. рис. 2), построенное по результатам анализа факторов внешней и внутренней среды [4, с. 309] и с последующим заполнением матрицы решений [3, с. 110]. Решения, составляющие основу матрицы, перенесены в матрицу «Решения-Цели», в которой каждому решению поставлена в соответствие цель развития, структурирование которых позволило построить дерево целей, ориентированных на текущую ситуацию в регионе.

Дерево целей, представленное на рисунке 3, построено с ориентацией на Видение [1, с. 181] и позволяет поставить перед регионом авангардные цели и расставить приоритеты в стратегическом развитии на весьма отдаленную перспективу (до 2035 года).

Дерево целей (см. рис. 4), построенное как отражение Миссии, обеспечивает понимание главных ориентиров и направлений развития региона.

Теперь, если сочетание множества целей, составленное из элементов трех рассмотренных иерархических структур, агрегировать методом сродства, то можно построить интегральное дерево целей, которое представлено на рисунке 5. Из рисунка 5 следует, что выделено 3 стратегически значимых направления развития, а ранжирование методом экспертных оценок позволяет определить приоритеты в развитии, что в свою очередь обеспечивает рациональное направление ресурсов в стратегически значимые направления развития.

Таким образом, при формировании стратегии можно выстроить три уровня целей.

1. Совокупность целей, соответствующих Видению как категории стратегии.
2. Структура целей, раскрывающих содержание Миссии той же стратегии.
3. Цели, адекватные тем стратегическим решениям, которые можно получить при построении морфологической матрицы решений, построенной по результатам SWOT-анализа.

Цели от Видения формируются на основе построения морфологической матрицы (матрицы «Видение-Цели»), рассматривая такие направления Видения как «идеальная картина будущего», «направление развития» и «мечта».

Цели от Миссии определяются также на основе построения морфологической матрицы (но уже матрицы «Миссия-цели»), рассматривая предназначение региона как для населения, так и для внешней среды региона.

Причем предназначение определяется, исходя из обозначенных выше целей, соответствующих Видению [3].

²⁰ Владимирской области.



Рис. 2. Дерево целей первого этапа стратегического развития по результатам анализа ситуации

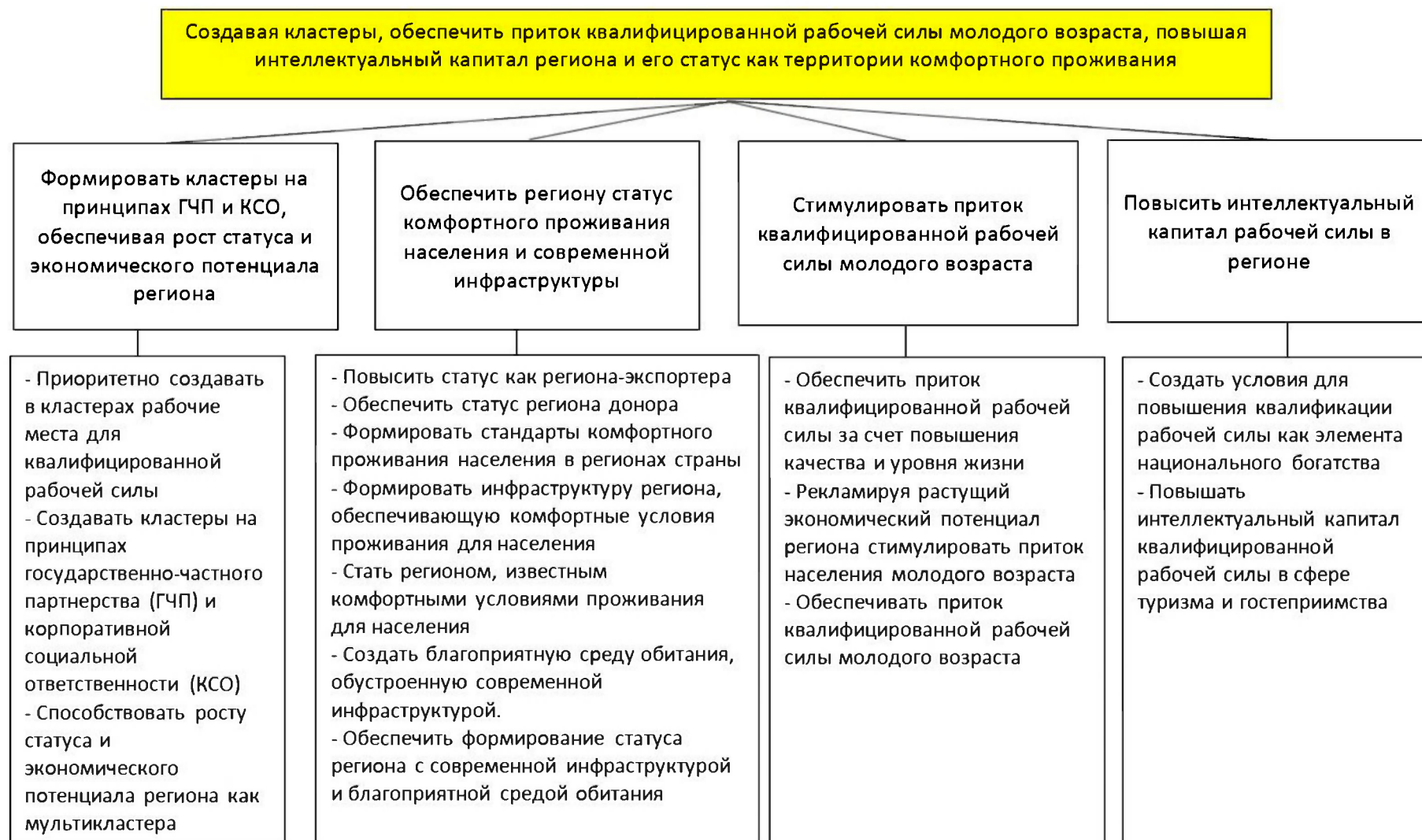


Рис. 3. Дерево целей реализации стратегии (цели, ориентированные на Миссию)

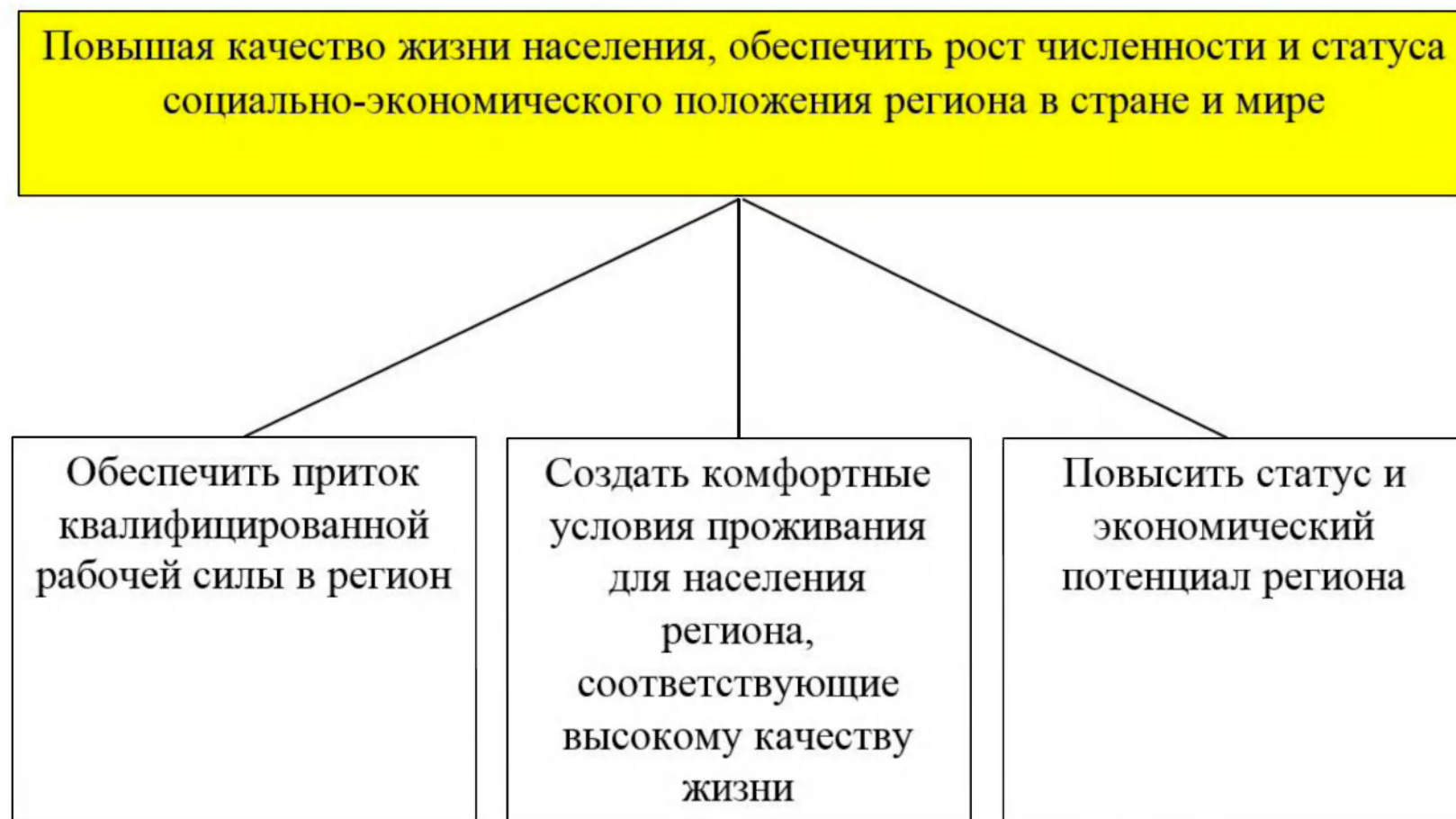
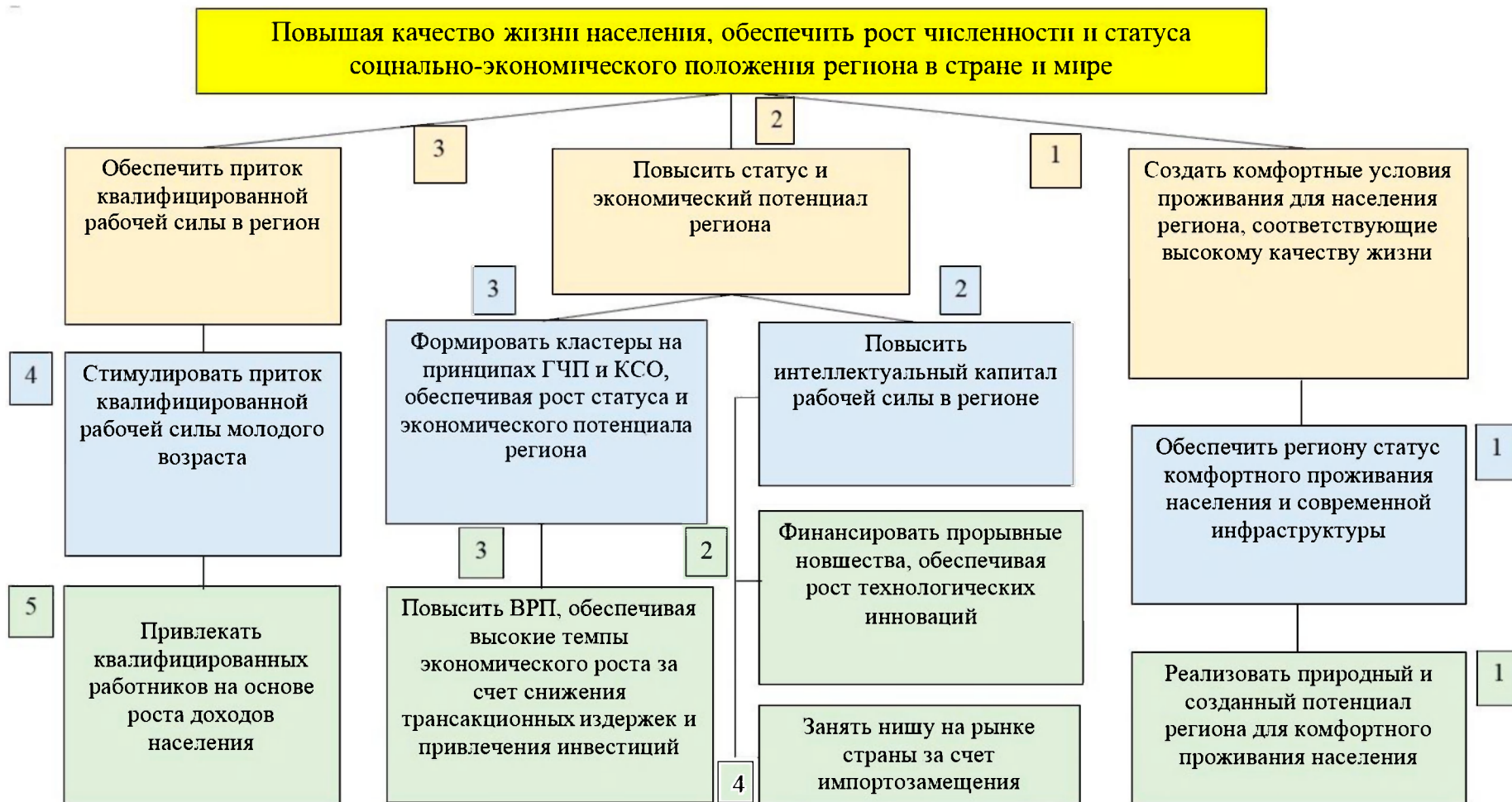


Рис. 4. Цели третьего этапа реализации стратегии (цели, ориентированные на Видение)



Примечание - - указаны номера приоритетов.

Рис. 5. Интегральное дерево целей

Приведенные процедуры определения трех уровней Целей позволяют построить три вида матриц типа «Цели-ожидаемые результаты».

Полученные структуры позволяют рассмотреть первые уровни иерархий целей, в формулировках которых можно выделить ключевые слова, сочетание которых обеспечит построение слоганов стратегии региона для трех этапов развития.

Конфигуратор формулировок целей и стратегий на каждом этапе позволяет учесть многообразие целевых ориентаций, что обеспечивает системный результат разработки стратегии, а предложенный алгоритм его построения открывает возможность организации групповой работы стейкхолдеров, обеспечив логику разработки стратегии и синергию в принятии стратегически важных решений.

В таблице 1 приведены результаты формулировок целей и стратегий развития региона, составленные консультантами по итогам построения иерархии целей для трех этапов реализации стратегии региона.

Таблица 1

Сочетание этапов, целей и стратегий региона

1 этап (2020-2024 гг.) – 5 лет
Цель: Повысить валовой региональный продукт за счет инвестирования инноваций, что позволит реализовать потенциал региона, обеспечить приток населения и укрепление позиций на рынке страны и за рубежом.
Формулировка стратегии: Нарастивая валовой региональный продукт, максимально реализовать потенциал региона, стимулировать приток населения и укреплять позиции организаций региона на рынке страны и за рубежом.
2 этап (2025-2030 гг.) – 6 лет
Цель: Создавая кластеры, обеспечить приток квалифицированной рабочей силы молодого возраста, повышая интеллектуальный капитал региона и его статус как территории комфортного проживания.
Формулировка стратегии: Нарастивать богатство страны на основе реализации кластерной политики и современной инфраструктуры, обеспечивая приток и благосостояние населения, которое гордится регионом и его культурно-историческим наследием
3 этап (2031-2035 гг.) – 5 лет
Цель: Повышая качество жизни населения, обеспечить рост численности и статуса социально-экономического положения региона в стране и мире
Формулировка стратегии: Укреплять статус Владимирской области как крупного промышленного и логистического центра России с развитой сферой туризма, в котором высокая активность населения и органов власти подкрепляется взаимопониманием и отсутствием коррупции, что формирует конкурентоспособную экономику, ориентированную как на внутренний, так и на внешний рынок, и обеспечивает профицит регионального бюджета, позволяющего гарантировать высокое качество жизни населения.

Выделенные этапы реализации стратегии (этапы достижения целей на каждом этапе) характеризуют процесс, в котором вначале формируется база стратегического развития, затем обеспечивается развитие региона, а на последнем этапе – рост показателей социально-экономического развития региона.

Таким образом, структура стратегически значимых целей развития региона меняется на каждом из трех этапов реализации стратегии, но цели каждого этапа

согласуются между собой, отражая движение региона к состоянию, определенному стейкхолдерами как желаемое.

На каждом этапе структура целей позволяет определить направления и задачи развития, а расстановка приоритетов по целям и задачам обеспечивает рациональное распределение ресурсов для достижения поставленных целей развития региона.

Список литературы

1. Лапыгин Д. Ю. Разработка стратегии развития региона: система инструментов (монография). – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2014. – 217 с.
2. Лапыгин Д. Ю. Сочетание целей в стратегии региона // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2015. - № 1. - С. 82-88.
3. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. - М. : ИНФРА-М, 2016. – 208 с.
4. Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю. Стратегический менеджмент: бакалавриат и магистратура. – М. : Эксмо, 2010. – 432 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://rulings.ru/prikazy/2017/132/> (дата обращения: 19.11.2018).
6. Одинцова М. А. целеполагание как одна из ключевых проблем стратегического менеджмента // Экономический журнал. – 2016. - № 41. – С. 52-63.
7. Плотников В. А., Шамахов В. А. Стратегии территориального развития и качество жизни // Управленческое консультирование. – 2015. - № 7. - С. 57-64.
8. Родионова И. Г. Особенности формирования стратегии социально-экономического развития муниципального образования // Современное общество и власть. – 2016. - № 1. – С. 67-70.
9. Толстова Е. А. Формирование стратегических целей развития организации // Современные тенденции развития науки и технологии. – 2017. - № 2-8. – С. 212-124.
10. Трунова С. В. Методологические особенности формирования стратегической цели // Ростовский научный журнал. – 2017. – № 5. – С. 329-336.
11. Тулинова Д. В., Лапыгин Ю. Н. Интегральное дерево стратегических целей [Электронный ресурс] // Вестник ВлГУ. Серия «Экономические науки». – 2018. - № 1. - С. 35-41. URL: http://vestnik-es.vlsu.ru/fileadmin/No15/Lapygin_Tulinova.pdf (дата обращения: 06.04.2018).
12. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: http://base.garant.ru/70684666/6/#block_600#ixzz3dJbvLDup (дата обращения: 10.05.2016).
13. Царева Н. А., Барецкая Л. Г., Костенко К. С. Проблемы программно-целевого управления на региональном и муниципальном уровнях / Н. А. Царева, Л. Г. Барецкая, К. С. Костенко // Фундаментальные исследования. - 2016. - № 1. - С. 212-218.
14. Цыбатов В. А., Михайловский Л. Л. Целеполагание в задачах стратегического планирования регионального развития // Экономика и предпринимательство. – 2015. - № 12. - Ч. 1. – С. 359-368.