

# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РЕГИОНАЛЬНОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

## ORGANIZATIONAL ISSUES OF STRATEGIC PLANNING

**M. Pavlenkov  
A. Paramonov**

*Summary.* The article considers issues of improvement of organization of regional and municipal strategic planning. The structure of management bodies in the development of the strategic plan, consisting of the strategic planning board, the scientific and technical council and the executive body, has been proposed and their main functions have been allocated. A multilevel system of indicators of strategic planning on the example of the social sphere of the municipal entity has been proposed, local goals of its development have been considered, as well as an approach to managing the implementation of the strategic plan. It is shown that controlling, using the tools of monitoring the indicators of implementation of plans, provides analysis and assessment of results and develops recommendations for adjustment of planning documents.

*Keywords:* municipal management, strategic planning, system of indicators, goal, controlling, monitoring.

**Павленков Михаил Николаевич**

Доктор экономических наук, профессор,  
Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского, Дзержинский филиал  
kaf-fin-df@yandex.ru

**Парамонов Александр Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент, Нижегородский  
институт управления Российской Академии Народного  
хозяйства и Государственной Службы  
paramonov-pp@mail.ru

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы совершенствования организации регионального и муниципального стратегического планирования. Предложена структура органов управления при разработке стратегического плана, состоящая из совета по стратегическому планированию, научно-технического совета и исполнительного органа и выделены их основные функции. Предложена многоуровневая система показателей стратегического планирования на примере социальной сферы муниципального образования, рассмотрены локальные цели ее развития, а также подход к управлению реализацией стратегического плана. Показано, что контроллинг, используя инструменты мониторинга показателей реализации планов, обеспечивает анализ и оценку результатов и разрабатывает рекомендации по внесению корректив в плановые документы.

*Ключевые слова:* муниципальное управление, стратегическое планирование, система показателей, цель, контроллинг, мониторинг.

## Введение

Создание концепции регионального развития и муниципальных образований играет важную роль в совершенствовании управления экономикой. Важным является процесс разработки стратегии развития и особенно процесс ее реализации [2, 3, 7, 8]. Все это требует совершенствования организации регионального и муниципального стратегического планирования. Для совершенствования организации необходимо четко разграничить функции на всех уровнях управления по разработке и реализации стратегического плана [1, 4, 13].

## Материалы и методы

Для решения поставленной цели использованы источники литературы по тематике стратегического менеджмента в региональной и муниципальной экономике. Основными источниками были научные и практические публикации российских и зарубежных исследователей,

а также нормативные государственные, региональные и муниципальные акты по вопросам стратегического планирования. В работе использовался несистематизированный (описательный) метод анализа источников литературы. Исследования основывались на общенаучном методе анализа и синтеза. Для представления и структурирования результатов исследования использовались графические методы.

## Основные результаты

Структуру органов, например, по разработке стратегического плана на уровне муниципалитета можно предложить в таком виде (рисунок 1).

Совет по стратегическому планированию призван обеспечить контроль за разработкой Стратегического плана и его реализацией. В данный совет входят работники администрации, представители от городской Думы, а также предприятий и организаций муниципального образования. Основные функции совета следующие:



Рис. 1. Структура органов стратегического планирования

- согласование стратегического плана МО со стратегией развития Российской Федерации и региона;
- оценка результатов реализации и внесение изменений в план стратегического развития;
- ежегодное утверждение отчетов результатов выполнения плана.

Основными задачами научно-технический совет по стратегическому планированию (НТССП) является решение важнейших вопросов реализации стратегии развития: производственного комплекса, в том числе наукоемкой продукции, внедрения научно-технических

и инновационной разработок, кадровое обеспечение. Основные функции совета следующие:

- обеспечение научно-технической политики стратегического развития;
- разработка проекта плана стратегического развития;
- разработка проекта плана финансирования мероприятий программы развития.

Исполнительный орган создается для общей координации технического обеспечения, содержания методических подходов и организации работы при разработке стратегического плана и его реализации.

Задачи исполнительного органа следующие:

- координация участников процесса реализации плана;
- контроль графика основных этапов плана;
- методическое и информационное обеспечение плана;
- проведение мониторинга показателей реализации плана;
- отчет о ходе реализации плана.

Функции исполнительного органа могут быть поручены контроллинговому центру.

Для оценки стратегии необходимо выделить многоуровневую систему показателей, обеспечивающую оценку достижения целей и программных мероприятий на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях (рисунок 2).

На верхнем уровне показатели отражают результаты достижения стратегии. На среднем уровне оцениваются показатели по конкретным услугам из реестра установленных муниципальных услуг. На уровне оперативном оцениваются показатели конкретных мероприятий программ [4, 5, 10, 13].

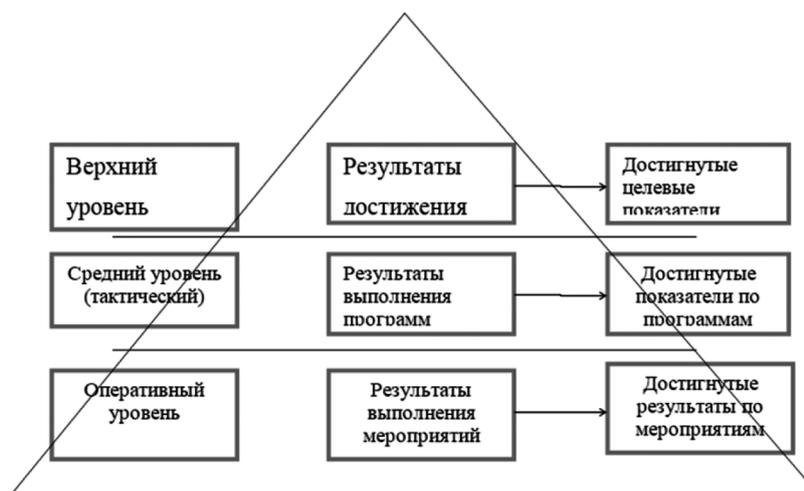


Рис. 2. Многоуровневая система показателей стратегического планирования

Базой разрабатываемых муниципальных программ являются:

- федеральные и региональные законы, а также правовые акты муниципального образования;
- стратегические цели муниципального развития;
- прогнозные показатели социально-экономического развития региона и муниципального образования.

Муниципальная программа включает подпрограммы и мероприятия, обеспечивающие решение поставленных задач. Деление муниципальной программы на Подпрограммы формируются в зависимости от многоаспектности и масштабности решаемых задач.

Стратегические цели муниципального образования должны отражать качество жизни населения и включать детализированные цели [4, 6, 9, 12].

На рисунке 3 представлена последовательность разработки детализированных целей.

На рисунке 4 в качестве примера рассмотрены цели развития социальной сферы.

Разрабатываемые цели являются основой для формирования мероприятий, обеспечивающих достижение целей развития.

Стратегические цели увязываются с ресурсными возможностями и учитывают воздействия внешних и внутренних факторов, которые должны быть согласованы с заинтересованными участниками процесса стратегического планирования. Согласование позволяет снизить неопределенность и возможные риски, приоритеты развития при принятии стратегических решений, а также важнейшие мероприятия по реализации стратегических программ. Заинтересованными участниками процесса

стратегического планирования являются региональные органы управления, общественные организации, политические партии, предприятия различных форм собственности, население [2,7,11].



Рис. 3. Последовательность разработки детализированных целей

На рисунке 5 приведена, на примере социальной сферы, схема управления реализацией стратегии, где организационные функции выполняет исполнительный орган. Как видно из схемы разработкой и реализацией плановых документов в социальной сфере принимают участие все заинтересованные стороны.

Контроллинг, используя инструменты мониторинга показателей реализации планов, обеспечивает анализ и оценку результатов и разрабатывает рекомендации по внесению корректив в плановые документы.

### Заключение

Предложен механизм организации регионального стратегического планирования на муниципальном



Рис. 4. Цели развития социальной сферы

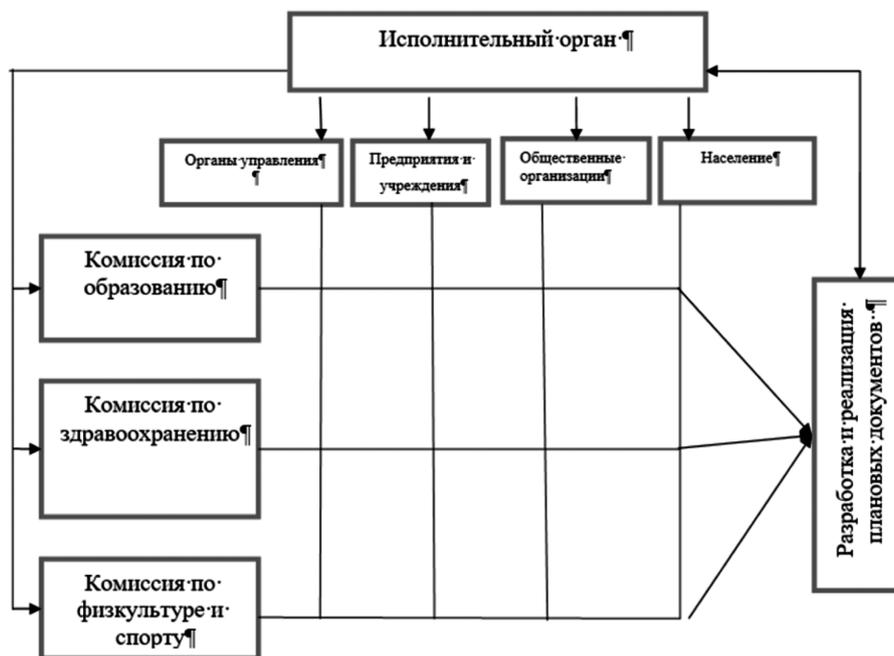


Рис. 5. Схема управления реализацией стратегии

уровне, реализация которого позволяет учитывать мнения заинтересованных сторон при формировании целей развития и плановых документов. Контроллинг, как новое направление в менеджменте, используя инструменты мониторинга, обеспечивает анализ и оценку результатов и разрабатывает рекомендации по внесению корректив в плановые документы.

Предложенная организация формирования стратегического плана позволит повысить объективность показателей развития и эффективность выполнения планов и мероприятий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Агеев А.И., Зайцева Ю.С., Зендриков К.Р. Сценарный подход в стратегическом управлении муниципальным образованием // Экономические стратегии, 2008. — № 5–6. — С. 134–141.
2. Актуальные вопросы развития муниципальных образований / Под общ. ред. проф. И.Н. Бапунца, проф. В.В. Бакушева. — М.: Изд-во РАГС, 2008 — 300 с.
3. Белкина Т.Д. Управление реализацией стратегических планов городского развития // Проблемы прогнозирования, 2008. — №1. С.35–54.
4. Груздев А. Стратегия развития региона: цели, преимущества, технология разработки // Общество и экономика, 2008. — № 1. С.115–120.
5. Левшина Т.Д. Планирование развития муниципального образования // Актуальные проблемы управления, 2007. — №4. С.116–121.
6. Нагуманова О.М. Выявление основных тенденций повышения качества жизни населения в муниципальном образовании // Гуманитарные научные исследования. 2018. № 9 [Электронный ресурс]. URL: <https://human.snauka.ru/2018/09/25222> (дата обращения: 06.01.2022).
7. О стратегическом планировании в Российской Федерации: федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ.
8. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204.
9. Опыт города Шарлот. «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. — 304с.
10. Павленков М.Н., Парамонов А.В., Павленков И.М. Анализ показателей среднесрочного прогнозирования // Инновации и инвестиции. 2023, №10. С.554–557.
11. Сизова А.А. Эволюция и современные проблемы стратегического планирования муниципальных образований // Гуманитарные научные исследования. 2021. № 10 [Электронный ресурс]. URL: <https://human.snauka.ru/2021/10/47245> (дата обращения: 06.01.2022).
12. Управление муниципальным экономическим развитием / Пол ред. Г.Ю. Ветрова. — М.: Фонд «Институт экономики города», 2009.
13. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ (в редакции от 30 декабря 2021 года). Справочная правовая система Консультант Плюс. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/).

© Павленков Михаил Николаевич (kaf-fin-df@yandex.ru); Парамонов Александр Васильевич (paramonov-nn@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»