

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 338.24

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЗАДАЧИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ СИСТЕМ**В.В. Орешников**

Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, Уфа, email: voresh@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается содержание понятия «стратегическое управление развитием территориальных систем» и этапы данного процесса. Повышение эффективности стратегического управления в этой сфере является ключевой задачей органов государственного и муниципального управления. Вместе с тем, ее решение невозможно без четкого определения того, что именно следует понимать под стратегическим управлением, каковы его особенности и какие этапы должны быть при этом реализованы, что и определило цель исследования. В рамках работы был проведен анализ литературных источников, использованы методы группировки, структурного анализа. Выявлено, что на сегодняшний день не существует единого подхода в данной области. Несмотря на имеющиеся различия, в целом имеется общий круг вопросов, формирующих область исследования и специфику исследуемой сущности. Всё это отражается на разработке подходов к оценке уровня регионального развития и эффективности стратегирования. В статье приводится обзор ключевых школ стратегического управления с позиции возможности применения их положений в отношении территориальных систем. Определены основные цели и задачи стратегического управления, а также этапы и инструменты стратегического планирования. Кроме того, выделены ключевые вызовы и риски стратегического управления развитием территориальных систем. На основе полученных результатов представляется целесообразным разработку и использование инструментария поддержки принятия решений в данной области, базирующегося на методах моделирования социально-экономических систем, который бы позволял исследовать и прогнозировать взаимосвязь параметров развития территории в различных условиях.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стратегическое планирование, территориальная система, регион, научные школы, этапы, задачи, риски.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE TASK OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL SYSTEMS**V.V. Oreshnikov**

Institute of Social and Economic Research – Subdivision of the Ufa Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences, Ufa, email: voresh@mail.ru

Abstract. The article examines the content of the concept of “strategic management of the development of territorial systems” and the stages of this process. Improving the effectiveness of strategic management in this area is a key task of state and municipal authorities. At the same time, its solution is impossible without a clear definition of what exactly should be understood by strategic management, what are its features and what stages should be implemented, which determined the purpose of the study. As part of the work, an analysis of literary sources was carried out, methods of grouping and structural analysis were used. It has been revealed that today there is no single approach in this area. Despite the differences, there is generally a common range of issues that shape the field of study and the specifics of the entity under study. All this is reflected in the development of approaches to assessing the level of regional development and the effectiveness of strategic planning. The article provides an overview of the key schools of strategic management from the perspective of the possibility of applying their provisions in relation to territorial systems. The main goals and objectives of strategic management, as well as the stages and tools of strategic planning are defined. In addition, the key challenges and risks of strategic management of the development of territorial systems are highlighted. Based on the results obtained, it seems advisable to develop and use decision support tools in this area, based on methods of modeling socio-economic systems, which would allow us to explore and predict the relationship between the parameters of territorial development in various conditions.

Keywords: strategy, strategic management, strategic planning, territorial system, region, scientific schools, stages, tasks, risks.

Дата поступления статьи в редакцию: 20.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 25.12.2025

Введение

На сегодняшний день в литературе сложилось несколько подходов в области определения сущности, предмета и содержания стратегического управления. С одной стороны это связано с рассмотрением данного понятия в различных областях – в корпоративном управлении, государственном управлении и т.д. С другой стороны, имеют место смежные понятия, такие как «стратегическое планирование», «стратегический менеджмент» и т.д. Анализ публикаций показывает, что в большинстве случаев исследование вопросов стратегического управления связано именно с деятельностью различных организаций. Подобная ситуация вполне объяснима как большим количеством потенциальных объектов исследования, так и высокой степенью заинтересованности компаний в работе по данному направлению. Вместе с тем, именно в отношении территориальных систем (ТС) вопросы стратегического развития обладают высокой актуальностью, поскольку затрагивают интересы множества различных участников, расположенных на данной территории. Кроме того, как отмечают исследователи «кризис политики «выравнивания уровня развития» регионов и их составных частей – муниципалитетов заставляет говорить о необходимости совершенствования инструментария управления стратегическим развитием муниципальных образований» [1]. Однако, изучению данной проблематики, определению целей и выбору методов в анализируемом аспекте уделяется значительно меньшее внимание.

Результаты исследования

Понятие и сущность развития территориальных систем

Несмотря на наличие достаточно широкого спектра близких по смыслу категорий, таких как территориальная система (ТС), социально-экономическая система (СЭС), регион, территориальная социально-экономическая система (ТСЭС) в литературе зачастую не проводится их разграничение и зачастую исследователи, если не оговаривается отдельно, используют их как синонимичные или близкие до смешения понятия. В то же время, следует отметить, что каждое из них может само по себе рассматриваться с различных точек зрения, однако чаще всего подчеркивается связь с теорией систем и системным подходом, что подразумевает необходимость рассмотрения структуры, состава, состояния объекта и среды, в которой он находится. Исходя из выделения элементов и основных свойств, на анализе которых сосредотачивает внимание исследователь, один и тот же объект может классифицироваться в различных источниках по-разному. Так, понятие «социально-экономическая система» в первую очередь акцентирует внимание на социальных и экономических отношениях между ее элементами (а зачастую и рассмотрение самих отношений в качестве подобных элементов). В данном случае под социально-экономической системой могут подразумеваться объекты различного уровня иерархии и масштаба – начиная с малых групп (например, семья, коллектив) и организаций и заканчивая уровнем стран и их объединений. Подобный подход затрудняет выделение особенностей, присущих различным объектам. С другой стороны, понятие «территориальная система» акцентирует внимание на пространственных аспектах, подразумевая расположение взаимосвязанных элементов (включая такие разнородные элементы как население, инфраструктура, хозяйственные объекты, элементы управления и т.д.) на определенной территории. Подразумевается, что именно некие пространственные границы могут служить определением границ внутренней и внешней среды системы, а указанные элементы рассматриваются как единое целое, функционирующее для решения социально-экономических задач и обеспечения жизнедеятельности общества. Зачастую для уточнения используется понятие «территориальная социально-экономическая система», что подчеркивает область исследования, а также ее объект и предмет. В то же время, П.Я. Бакланов указывает, что «в региональном развитии предлагается выделять два пространственных уровня:

1) районный – с большим обобщением, генерализацией характеристик развития до макроэкономических показателей;

2) территориальный уровень, где региональное развитие представлено в виде качественно-количественных изменений территориальных социально-экономических систем разных типов» [2]. В данном случае ТСЭС не отождествляется с иными объектами управления. Вместе с тем, автор основывается на выделении различных типов центрального поселения, тем самым подчеркивая неоднородность самой системы.

В свою очередь, развитие территориальной системы представляет собой изменение ее качественных характеристик, что зачастую противопоставляется процессу функционирования, связанному исключительно с изменением количественных параметров. Вместе с тем, оценка уровня развития реализуется в большинстве случаев через комплекс количественных характеристик. В литературе выделяют несколько подходов к определению развития региона. В частности, можно отметить следующие:

- социально-экономический – базируется на оценке развития производства, потребления, финансов населения региона, системы образования, продолжительности жизни и т.д.;
- ресурсный – в качестве ключевых параметров выделяет имеющиеся ресурсы региона и эффективность их использования;
- инфраструктурный – формируется оценка наличия объектов инфраструктуры, включая транспортную и информационную;
- институциональный – заключающийся в совершенствовании системы управления, развитии институтов гражданского общества и т.д.;
- экологический – рассматривает состояние окружающей среды и устойчивость региона к внешним воздействиям;
- историко-культурный – требует учета исторических особенностей, культурное наследие территории также выступает в качестве фактора развития;
- инновационный – базируется на возможностях региона создавать и использовать новые технологии, являющиеся основой его конкурентоспособности.

Вместе с тем, в рамках каждого из подходов могут применяться различные критерии оценки. Как было отмечено ранее, наибольшее распространение получили количественные показатели, характеризующие социально-экономические процессы, такие как валовой региональный продукт, величина доходов на душу населения, темпы роста данных показателей и т.д. С другой стороны, невозможность в ряде случаев их применения приводит к задействованию качественных показателей.

Говоря о факторах, влияющих на региональное развитие, исследователи чаще всего подразделяют их на внутренние и внешние. К числу внутренних относят природно-ресурсные факторы, уровень развития и использования человеческого капитала территории, наличие производственного и научно-технического потенциала, имеющуюся финансово-экономическую базу, наличие соответствующей инфраструктуры и качество институтов, а также ряд иных факторов. В свою очередь, внешние факторы включают макроэкономическую политику государства, особую социально-политическую ситуацию в стране, влияние международных экономических и политических тенденций, экологических факторов, силу международных связей и др.

Особенности территориальных систем регионального уровня требуют их учета при реализации функций управления. В частности, специфика заключается в следующем:

1. Многоуровневость систему управления. Занимая промежуточное положение между федеральным и муниципальным уровнями власти, система регионального управления вынуждена координировать свои решения с федеральными программами и целями, а также учитывать интересы местных сообществ. Во многом система территориального управления выполняет функции реализации и конкретизации национальных целей (национальных стратегий, программ развития) на региональном уровне.

2. Широкий спектр полномочий и ответственности. Поскольку перечень вопросов, находящихся в ведении органов региональной власти достаточно широк и охватывает практически все сферы жизни общества, то система управления должна быть комплексной, что в свою очередь требует наличия компетенций в различных областях. При этом в условиях ограниченности ресурсов необходимо выделять приоритеты развития.

3. Наличие ресурсов и возможности распоряжаться ими. Рассмотрение территориальных систем чаще всего реализуется на примере субъектов РФ или иных административно-территориальных образований. При этом они обладают различными ресурсами, включая финансовые выраженные в форме бюджета. Наличие подобных ресурсов обеспечивает относительную самостоятельность принимаемых решений в рамках правил, установленных вышестоящей системой управления.

4. Влияние стейкхолдеров. Присутствие большого числа заинтересованных сторон (население, коммерческие организации, общественные организации, федеральные органы власти, соседние регионы и т.д.) требует формирования партнерских отношений, учет интересов. Соответственно, процедура управления становится поиском подобных вариантов.

5. Территориальный контекст. Каждая ТС уникальна и обладает природным, экономическим, социальным, культурным и иными особенностями. Соответственно, последствия идентичных решений могут существенно различаться, а для достижения максимальной эффективности требуется учитывать подобные особенности.

Последний из указанных пунктов требует особого внимания. Очевидно, что, несмотря на общие принципы и единую методологическую базу, особенности регионов России требуют учета. В связи с этим, выбирая в качестве объекта исследования тот или иной субъект федерации, исследователи в первую очередь ориентируются на его параметры. Это с одной стороны обеспечивает переход к рассмотрению практических аспектов, а с другой — затрудняет масштабирование полученных результатов.

Понятие стратегического управления развитием ТС и основные школы стратегического управления. Анализ изучаемой области тесно связан с понятиями «стратегия», которое может рассматриваться с различных точек зрения, в том числе как документ, как план действий, как желаемое представление о будущем развитии объекта, как процесс, как комплекс взаимосвязанных показателей (результатов) и т.д. Вместе с тем, подобное разделение представляется достаточно условным, поскольку каждая из составляющих подразумевает реализацию и остальных. В свою очередь понятие «стратегическое управление» также достаточно многообразно и рассматривается с различных позиций. Подавляющая часть определений сформулирована исходя из того, что объектом исследования является предприятие. Однако в рамках данного исследования мы будем рассматривать данное понятие применительно к территориальным системам, важность для которых также является крайне высокой. Так, указывается, что основной формой управления территориальным хозяйством является сочетание текущего и стратегического управления [3]. В другом исследовании показано, что управление социально-экономическим развитием муниципального образования следует рассматривать как деятельность, направленную на достижение поставленных стратегических целей в условиях нестабильной, конкурентной, рыночной среды, включающую диагностический анализ социально-экономического состояния муниципалитета, определений факторов управляющих воздействий и целевых факторов территории, планирование стратегии развития, реализацию выбранной стратегии и мониторинг результатов [1].

С позиции теоретико-методологических аспектов, стратегическое управление ТС требует его понимания как процесса определения долгосрочных целей развития, а также выработка ключевых направлений и шагов по их достижению, с учетом влияния внешних и внутренних факторов. Вместе с тем, данное понятие в литературе также рассматривается с различных позиций, в частности можно отметить следующие определения:

- система, состоящая из анализа и выбора стратегической позиции и оперативного управления в реальном масштабе времени [4];
- искусство руководства общественной и политической деятельностью, а также в целом искусство планирования руководства, основанного на прогнозах [5];
- обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей управления на основе выбранных критериев (показателей) и эффективного распределения ресурсов [6];
- комплекс установок, правил принятия решений и способов перевода системы из существующего положения в целевое состояние, обеспечивающее эффективное выполнение ее предназначения (миссии) [7];
- видение и выбор будущего в среднесрочной и долгосрочной перспективах, среднесрочные и долгосрочные цели и задачи развития объекта, направления деятельности по их реализации в соответствии с ресурсами [8].

В целом из представленных определений можно отметить, что ключевыми элементами данного процесса являются анализ среды, формулирование целей, выбор инструментов реализации и контроль. Однако их практическое воплощение может базироваться на различных методологических основаниях, выраженных в комплексе подходов и инструментов, направленных на оптимизацию использовать потенциала региона и адаптацию к изменению условий среды.

Таким образом, можно говорить о том, что стратегическое управление развитием ТС в целом является многоаспектной тематикой, неудивительно, что большинство исследователей рассматривает отдельные ее направления. При этом определение предмета исследования также может быть осуществлено с учетом применения различных категориальных признаков. В первую очередь можно выделить блок работ, посвященных стратегическому управлению той или иной сферой общественных отношений, ресурсной составляющей или иным параметром развития региона. В частности, рассматриваются управления промышленной сферой [9], интеллектуальным капиталом [10], кадровым потенциалом региона [11]. С другой стороны, задача исследования вопросов стратегического управления территориальными системами конкретизируется и рассматривается применительно к уровню управления (муниципальное образование, субъект федерации и т.д.), направлению общественной жизнедеятельности, аспекту развития (например, инновационной развитие), фактору и иным критериям.

При этом в большинстве работ достаточно подробно стратегическое управление регионом рассматривается в контексте стохастического (макроэкономического) подхода, исключающего, по сути, учет пространственно-временных параметров, в этой связи не учитывающего трансформационных процессов, происходящих в системах регионального уровня (например, восприятие стратегии в качестве результата планирования, зафиксированного, незабываемого) [12]. В работе С.В. Степановой отмечается необходимость трансформационных преобразований социально-экономических систем, исторически сложившейся (сформированной) структуры региона. В совокупности это отражает сохранение потребности в определении теоретико-методологических аспектов стратегического управления территориальными системами, включая принципы, цели, задачи, элементы данного явления.

Стратегическое управление развитием территориальных систем базируется на подходах к формированию и реализации долгосрочных целей, разработанных для систем разного уровня управления. При этом данные концепции изначально развивались в сфере бизнеса, однако далее были адаптированы к задачам государственного и регионального управления. Наиболее известными являются следующие школы стратегического управления: классическая (позиционная) школа, процессная, ресурсная школа, институциональная школа, эволюционная школа, стратегическое позиционирование на основе сетевого подхода. Использование имеющихся базовых концепций теории стратегического управления применительно к развитию территориальных систем возможно, однако требует адаптации, учитывающей следующие составляющие. С точки зрения системного подхода территориальная система является сложной, открытой, динамической системой, взаимодействующей с внешней средой. Соответственно, стратегическое управление в данном случае должно носить комплексный характер. Это также связано с необходимостью учета интереса всех заинтересованных сторон (населения, бизнеса, общественных организаций, федеральных органов власти и других стейкхолдеров). При этом особо подчеркивается социальная составляющая развития, сохранение окружающей среды и улучшение качества жизни населения. Кроме того, ряд исследований делает акценты на то, что стратегия развития территориальной системы должна быть ориентирована на стимулирование инноваций. Вместе с тем, эти направления также должны быть интегрированы в существующую экономическую систему на основе использования рыночных механизмов, в том числе с привлечением частных инвестиций. При этом в условиях высокой неопределенности и изменчивости внешних условий требуется рассматривать различные сценарии развития, учитывая возможные риски и возможности, в том числе с использованием методов сценарного планирования. Можно говорить, что современное стратегическое управление развитием территориальной системы представляет собой синтез различных концепций, ориентированный на долгосрочное, устойчивое развитие, с учетом уникальных особенностей каждой территории и внешних условий.

Принципы, цели и этапы стратегического управления развитием ТС

В числе ключевых принципов стратегического управления развитием ТС эксперты называют следующие:

1. Видение и постановка целей. Данный принцип подразумевает необходимость формирования общего видения будущего региона. При этом формируется желаемый образ на долгосрочную перспективу, определяются важнейшие ориентиры развития, специализация. Рекомендуются формулировать цели используя методологию SMART, т.е. конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по срокам.

2. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. В связи с тем, что региональное развитие представляет собой взаимодействие множества различных субъектов и групп, требуется учет их интересов. С одной стороны, это реализуется через вовлечение в процессы планирования с целью отражения их приоритетов. Это может осуществляться через проведение форумов, опросов, создание консультативных комитетов и др. С другой стороны, определяет необходимость формирования так называемой сбалансированной системы показателей, включающей количественно измеримые параметры из разных сфер общественной жизнедеятельности.

3. Анализ окружающей среды. Окружающая среда рассматривается в широком смысле данного понятия и ее состав и структура в значительной мере определяется границами рассматриваемого объекта. При этом речь идет не только о географических границах, но и о выделении тех или иных сфер (производство, инвестиции, социальная инфраструктура и т.д.). В данном аспекте наибольшее распространение получило применение методов SWOT-анализа для выявления сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. Подобный анализ позволяет определять и корректировать направления развития с целью снижения возможных рисков.

4. Управление ресурсами. Распределение имеющихся ресурсов (финансовых, трудовых и прочих) является основой стратегического управления. В связи с этим важно определить приоритеты проектов и программ, которые могут оказать наибольшее влияние на региональное развитие. Кроме того, требуется определить потенциальные источники восполнения данных ресурсов.

5. Инновации и адаптивность. Реализация данного принципа заключается в необходимости формирования гибкой системы стратегического управления, которая могла бы адаптироваться к изменяющимся условиям и оперативно реагировать на новые входные параметры.

6. Мониторинг и оценка эффективности. Необходимость отслеживания прогресса в достижении целей региона определяется потребностью в оценке эффективности стратегии и ее реализации и тесно связана с адаптивностью. При этом с практической точки зрения реализация данного принципа требует сбора данных по определенному перечню показателей, отвечающих требованиям комплексности и системности.

7. Сотрудничество и партнёрство. Стратегическое управление региональным развитием требует обеспечения слаженного сотрудничества как между различными уровнями власти, так и между секторами экономики, что также связано с распределением ресурсов, учетом интересов, постановкой целей.

8. Устойчивость. Данный принцип определяет необходимость учета долгосрочных последствий принимаемых решений для экономического, социального и экологического развития региона.

На базе данных принципов формируются цели и задачи стратегического управления ТС. В целом стратегическое управление является ключевым элементом существующей на сегодняшний день системы регионарного управления, обеспечивая ориентацию на достижение долгосрочных целей развития и определение вектора развития. Для достижения поставленных целей производится координация действий (соответственно стратегия выступает в качестве координатора для деятельности ведомств, муниципалитетов и иных участников регионального развития) и приоритизация ресурсов (стратегия определяет наиболее приоритетные направления, фокусируя усилия на их достижении). Благодаря этому стратегия становится инструментом для повышения конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности региона и его устойчивости к изменению внешних условий посредством адаптации.

Как было отмечено ранее, территориальная система включает в себя совокупность разнородных элементов, стейкхолдеров. Соответственно, цели стратегического управления должны охватывать эти направления, отражая экономические, социальные и иные приоритеты. Каждая из целей может быть оцифрована с использованием комплекса показателей. Так, например, устойчивый экономический рост может выражаться в увеличении валового регионального продукта (ВРП), повышении темпов экономического роста по сравнению со средними по стране или предыдущими периодами и т.д. Очевидно, что достижение данных показателей может рассматриваться как задача в рамках общей системы стратегического управления. Говоря о функциях стратегического управления, следует отметить, что исследователи выделяют «базовые» и «связующие» функции [13]. В то же время в литературе встречается и иной подход к определению задач стратегического управления развитием территории. Так, они могут быть разделены по функциональным направлениям. К числу основных задач стратегического управления в данном случае относят определение долгосрочных целей развития, анализ разнородных (внутренних и внешних) факторов, оказывающих влияние на развитие региона, выбор направлений, способов достижения целей с учетом потребности в соответствующих ресурсах, разработку системы реализации стратегии и другие.

При этом в качестве основы стратегического управления выделяется именно этап стратегического планирования, который зачастую рассматривается как самостоятельная сущность и в исследованиях включает ряд других этапов. Несмотря на то, что управление является более широким понятием, чем планирование, в сложившейся практике чаще применяется именно понятие стратегического планирования, которое закреплено в нормативно-правовых актах, включая Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Однако в литературе планирование относится к процессу разработки стратегии, в то время как управление в большей степени отражает процессы ее реализации и адаптации. При данном подходе указанные выше этапы реализации и мониторинга зачастую выводят за пределы задач стратегического планирования, завершая этот этап формированием набора взаимосвязанных документов, которые формализуют видение, цели, стратегии и механизмы их реализации. В Российской Федерации перечень данных документов, разрабатываемых на различных уровнях иерархии, определяется указанным выше федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации». К основным из них на региональном уровне относят стратегию социально-экономического развития, план мероприятий по ее реализации, прогноз социально-экономического развития, бюджетный прогноз, региональные программы, территориальные схемы.

С точки зрения рассмотрения теоретико-методологической основы формирования стратегии территориального развития как комплекса документов можно выделить следующие принципы их формирования:

– Преемственность. Разрабатываемые документы должны быть согласованы по целям, задачам, срокам, ресурсам и т.д.

– Детализированность. Документы более низкого уровня раскрывают и детализируют общие стратегические цели в виде конкретных мероприятий и проектов.

– Участие стейкхолдеров. Данный принцип определяет необходимость вовлечения бизнеса, общественности, научного сообщества в процессы разработки документов стратегического управления.

– Открытость и доступность. В совокупности с предыдущим принципом обеспечивает широкий доступ к информации о документах стратегического управления не только на этапе формирования, но и в процессе реализации.

– Регулярная актуализация. Принимая во внимание динамичность внешней и внутренней среды, стратегические документы должны пересматриваться и корректироваться по результатам проводимого мониторинга.

В целом, можно говорить, что стратегическое планирование представляет собой процесс определения долгосрочных целей развития территориальной системы, а также путей их достижения. Благодаря этому осуществляется переход от «реактивного реагирования» на текущие проблемы к «проактивному формированию желаемого будущего», принимая во внимание потенциал территориальной системы и внешние угрозы. Следует отметить, что и стратегическое планирование также является достаточно широким понятием и включает в себя различные направления и элементы. Так, в работе Матвеева В.В. и Резвяковой И.В. стратегическое индикативное планирование рассматривается в первую очередь в качестве финансового инструмента [14].

С точки зрения развития территориальной системы именно на этапе стратегического планирования происходит определение вектора развития, т.е. долгосрочного направления движения с учетом имеющихся ресурсов и их мобилизации для достижения приоритетных направлений инвестирования. В свою очередь это способствует повышению конкурентоспособности, синхронизации усилий (согласование действий органов власти, бизнеса, общественных институтов и населения). Благодаря эффективному планированию происходит адаптация к изменяющимся условиям внешней среды. В конечном итоге всё это направлено на достижение ключевых целей управления территориальной системой – повышение качества жизни населения и обеспечение устойчивого развития.

Основываясь на данных предпосылках, исследователи отмечают, что стратегическое планирование является управленческим процессом, включающим анализ текущей ситуации, определение желаемого будущего состояния, постановку стратегических целей, разработку путей их достижения и формирование системы мер для реализации [15]. Поскольку условия внешней и внутренней среды постоянно меняются, данный процесс носит непрерывный характер. Более того, зачастую понятия «стратегическое управление» и «стратегическое планирование» применяются в качестве синонимичных. Так, рассматривая ключевые этапы стратегического планирования (рис. 1), можно отметить значительную степень пересечения с ранее выделенными задачами стратегического управления в целом.

Для успешного осуществления каждого этапа стратегического планирования используются различные методы и инструменты. В частности, на аналитическом этапе применяются SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ пяти сил Портера, SNW-анализ, сценарный анализ, анализ цепочки создания стоимости. На этапе постановки стратегических целей целесообразно задействовать SMART-критерии, построение дерева целей, разработку карты стратегии (Strategy Map), сбалансированную систему показателей (BSC). В дальнейшем используются инструменты управления проектами (Project Management) и формирования программ развития. Кроме того, отдельную значительную группу образуют коммуникационные инструменты, такие как общественное обсуждение, создание рабочих групп, проведение стратегических сессий. Следует еще раз отметить, что многие инструменты и методы стратегического управления были первоначально разработаны для компаний и лишь позже стали использоваться применительно к территориальным образованиям.

Последующая реализация контрольных и корректирующих задач стратегического управления, представленных на рисунке 2, в первую очередь, осуществляется в рамках проводимого мониторинга и оценки эффективности региональных стратегий. Существенное значение при этом выбор системы показателей. Так, в литературных источниках указываются следующие требования к ключевым показателям эффективности (КПИ). Они должны быть релевантными, измеримыми, достижимыми, значимыми и ограниченными во времени.



Рис. 1. Этапы стратегического планирования

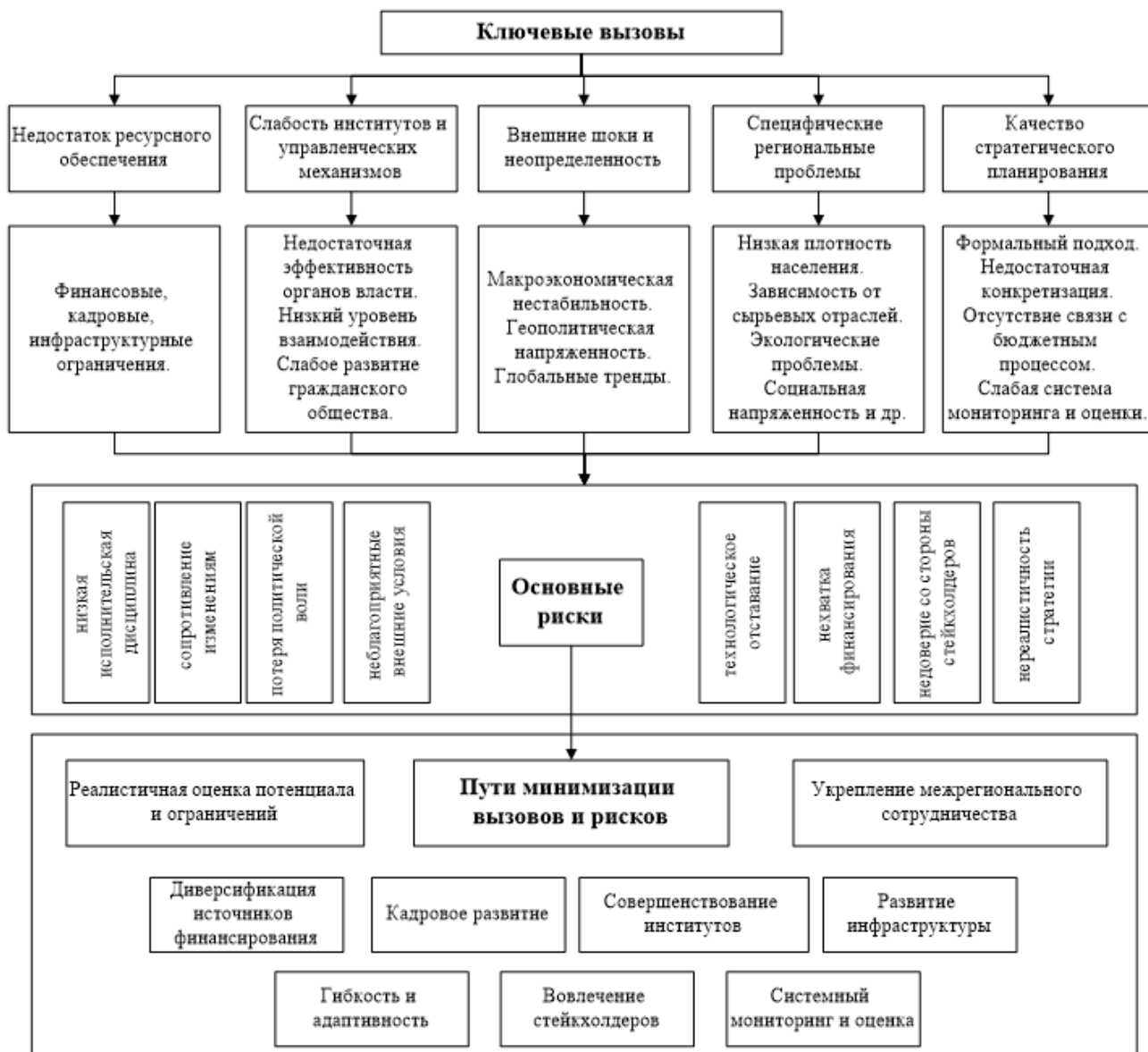


Рис. 2. Ключевые вызовы и риски стратегического управления развитием ТС

По результатам мониторинга может проводиться корректировка стратегии, что рассматривается в качестве завершающего этапа данного управленческого цикла. При этом корректировка может касаться как пересмотра КРІ и набора мероприятий, так и сроков и целей реализации стратегии в целом.

В качестве отдельных этапов ряд авторов выделяют решение вопросов, связанных с обеспечением процессов стратегического управления, но непосредственно не являющийся ими, например, задачи развития персонала, занятого подготовкой стратегических документов, а также организационной структуры, обеспечивающей эффективность реализации стратегии. Также отдельной задачей стратегического управления зачастую отмечается работа с рисками, возникающими при ее разработке и реализации. Многообразие возникающих вызовов не позволяет перечислить их все, однако могут быть выделены в ключевые группы (рис. 2).

Минимизация рисков связана с другой составляющей теории управления – риск-менеджментом и включает в себя как совершенствование структуры и деятельности самих органов власти, так и целенаправленное воздействие на объект управления.

Выводы

Проведенное исследование теоретико-методологических аспектов стратегического управления развитием территориальных систем позволило выявить ключевые элементы и подходы, определяющие эффективность данного процесса. Специфика объекта управления как комплексной, динамичной системы требует глубокого понимания и учета внутренних и внешних факторов.

Выделенные этапы стратегического управления на практике могут реализовываться различным образом. В связи с этим успешное управление не сводится к формализованным процедурам планирования, а требует гибкости, адаптивности к изменяющимся условиям. Это подразумевает интеграцию подходов (системного, институционального, процессного, ситуационного) и задействование различной информации (формализованной и неформализованной), что позволяет создать более полную картину и разработать адекватные инструменты для достижения поставленных целей. Широкий спектр методик анализа и инструментов стратегического управления, а также применение современных информационных технологий, способствует повышению обоснованности принимаемых решений.

Вместе с тем, существующие проблемы в области теоретико-методологического обеспечения формируют угрозы для дальнейшей реализации стратегии, которые могут быть выражены в недостаточности финансовых ресурсов, влиянии институциональных барьеров, неэффективности управленческих решений, дефиците кадров, низкой степенью координации между различными уровнями власти и стейкхолдерами. Решение данных проблем, включая развитие ГЧП, формирование эффективной системы мониторинга, обеспечение интеграции региональных стратегий в общенациональные также требует формирования теоретической базы.

Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на разработку более совершенных моделей оценки эффективности стратегического управления и адаптации существующих методологий к специфическим условиям различных типов регионов. Подобная задача требует внедрения систем поддержки принятия решений, базирующихся на современных средствах компьютерного моделирования территориальных социально-экономических систем.

Исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00571-25-00 на 2025 г. и на плановый период 2026 и 2027 годов.

Литература

1. Авцинова А.А. Теоретико-методологические аспекты управления стратегическим развитием муниципальных образований // Социально-экономические явления и процессы. 2012. № 11(45). С. 28-35. EDN: QBSGNF.
2. Бакланов П.Я. Территориальные социально-экономические системы в региональном развитии // Известия РАН. Серия географическая. 2017. № 4. С. 7-16. DOI: 10.7868/S0373244417040016 EDN: ZCICSJ.
3. Borbasova Z.N., Nessipbayev R.E., Ulakov S.N., Ulakov N.S. Improvement of regional development using current and strategic territorial management mechanisms // Bulletin of Karaganda University. Economy Series. 2020. № 4. P. 114-121. DOI: 10.31489/2020ec4/114-121 EDN: KSVWLX.
4. Lönnqvist A., Laihonon H. Managing regional development: a knowledge perspective // International Journal of Knowledge-Based Development. 2013. № 4(1). P. 50-63.

5. Митрофанова И.В. Управляемое социально-экономическое развитие регионов и округов России: мифы и рифы стратегического менеджмента // Государственное и муниципальное управление. 2010. № 4. С. 62-71. EDN: PETHCX.
6. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс: Концепции, проблемы, решения. СПб: Питер. 2001. 567 с.
7. Ходыкова Н.В., Болдырева А. В. Методологические проблемы стратегического управления экономикой региона // Terra economicus. 2011. № 9. С. 130-133. EDN: NNHLRT.
8. Пивень И.Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием региона как инструмент усиления его конкурентных преимуществ // ФЭС: Финансы Экономика Стратегия Серия «Инновационная экономика: человеческое измерение». 2011. №5. С. 61-65. EDN: NWYQXB.
9. Атаев Д.М., Гайнанов Д.А. Стратегическое управление промышленным развитием региона с учетом пространственно-структурных трансформаций // Вестник университета. 2024. № 11. С. 52-63. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-11-52-63. EDN: DEAREU.
10. Roze N.Sh., Kuzminykh N.A. Intellectual capital strategic management for regional innovative development // Research Result. Economic Research. 2023. № 1. С. 44-58. DOI: 10.18413/2409-1634-2023-9-1-0-4 EDN: GTCYZX.
11. Харченко К.В. Стратегическое управление развитием кадрового потенциала // Самоуправление. 2023. № 3(136). С. 758-761. EDN: UMJHLG.
12. Степанова С. В. Стратегическое управление региональным развитием в контексте эволюционной теории // ЭТАП. 2016. № 1. С. 92-105. EDN: VVJSXH.
13. Андреев В.Н. «Базовые» и «связующие» функции стратегического управления развитием региона // Российское предпринимательство. 2012. № 22. С. 160-166. EDN: PGOJZZ.
14. Матвеев В.В., Резвякова И.В. Стратегическое индикативное планирование как финансовый инструмент комплексного управления развитием региона // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. № 2. С. 83-93. EDN: RYGZPY.
15. Гайнанов Д.А., Биглова Г.Ф., Низамутдинов М.М. и др. Стратегическое управление потенциалом развития территориальных социально-экономических систем / Уфа, 2016. 244 с. ISBN: 978-5-9908721-3-4 EDN: ZCWMRL.
16. Орешников В.В., Атаева А.Г. Применение имитационных моделей в управлении социально-экономическими системами регионального уровня // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. № 11(83). С. 29. EDN: VLPEZX.
17. Черняховская Л.Р., Низамутдинов М.М., Орешников В.В., Атнабаева А.Р. Подход к организации поддержки принятия решений при разработке стратегий инновационного развития регионов с применением адаптивно-имитационной модели // Бизнес-информатика. 2019. № 3. С. 20-34. DOI: 10.17323/1998-0663.2019.3.20.34 EDN: AGGIEL.