

СТРАТЕГИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ И РЕЗУЛЬТАТ СТРАТЕГИРОВАНИЯ

© 2017 ИСАЕВА Н. И.

УДК 338.26

Исаева Н. И. Стратегия как инструмент и результат стратегирования

Процесс стратегического управления социально-экономическим развитием в Украине сегодня требует существенной модернизации с использованием современных технологий и инструментов. Исследование опыта стратегирования некоторых стран подтверждает, что основным инструментом реализации приоритетов и целей развития страны является национальная стратегия социально-экономического развития на долгосрочную перспективу. Долгосрочные национальные стратегии развития, несмотря на различия между разработавшими их странами, имеют очень много общего в структуре и основных компонентах. Все анализируемые стратегии социально-экономического развития определяют выбор, последовательность и взаимосвязанность государственных мер в области социально-экономического развития в условиях ограниченности ресурсов. Основой при этом является глубокий анализ достигнутых результатов и имеющихся вызовов, четкое понимание целей и задач развития страны в долгосрочной перспективе. В работе определены этапы и условия формирования, а также структура действенной национальной стратегии.

Ключевые слова: стратегирование, стратегия, социально-экономическое развитие, национальная стратегия социально-экономического развития.

Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 10.

Исаева Наталья Ильинична – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, Национальный аэрокосмический университет им. Н. Е. Жуковского «Харьковский авиационный институт» (ул. Чкалова, 17, Харьков, 61070, Украина)

E-mail: poltarak@mail.ru

УДК 338.26

UDC 338.26

Исаева Н. И. Стратегія як інструмент і результат стратегування

Процес стратегічного управління соціально-економічним розвитком в Україні сьогодні вимагає істотної модернізації з використанням сучасних технологій і інструментів. Дослідження досвіду стратегування деяких країн підтверджує, що основним інструментом реалізації пріоритетів і цілей розвитку країни є національна стратегія соціально-економічного розвитку на довгострокову перспективу. Довгострокові національні стратегії розвитку, незважаючи на відмінності між країнами, що їх розробили, мають дуже багато спільного у структурі й основних компонентах. Усі аналізовані стратегії соціально-економічного розвитку визначають вибір, послідовність і взаємопов'язаність державних заходів у сфері соціально-економічного розвитку в умовах обмеженості ресурсів. Основою при цьому є глибокий аналіз досягнутих результатів та наявних викликів, чітке розуміння цілей і завдань розвитку країни в довгостроковій перспективі. У роботі визначено етапи та умови формування, а також структура дієвої національної стратегії.

Ключові слова: стратегування, стратегія, соціально-економічний розвиток, національна стратегія соціально-економічного розвитку.

Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 10.

Исаева Наталья Иллівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (вул. Чкалова, 17, Харків, 61070, Україна)

E-mail: poltarak@mail.ru

Isaieva N. I. Strategy as Instrument and Result of Strategizing

The process of strategic management of socio-economic development in Ukraine today requires substantial modernization, using modern technologies and instruments. A study on experience of strategizing in some countries confirms that the national strategy for socio-economic development in the long term is the main instrument for implementing the country's priorities and goals in terms of development. Long-term national development strategies, despite the differences between the countries of their origin, have very much in common in structure and basic components. All socio-economic development strategies analyzed determine the choice, consistency and inter-relatedness of public measures in the sphere of socio-economic development in the context of resource constraints. The basis for this is a thorough analysis of the results achieved and the existing challenges, a clear understanding of the country's development goals and objectives in the long term perspective. The publication defines the stages and conditions of formation, as well as the structure of an effective national strategy.

Keywords: strategizing, strategy, socio-economic development, national strategy of socio-economic development.

Fig.: 2. Tbl.: 1. Bibl.: 10.

Isaieva Nataliya I. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy (17 Chkalova Str., Kharkiv, 61070, Ukraine)

E-mail: poltarak@mail.ru

На сегодня вопрос разработки и реализации эффективной экономической политики, как основного направления действий правительства по реализации очерченных приоритетов, целей, заданий, интересов страны, является чрезвычайно актуальным. Формирование комплексной системы стратегирования как системного и организованного процесса разработки, реализации, контроля и корректировки долгосрочной национальной стратегии может стать основой практической реализации приоритетов государственного развития [1].

Вопросами стратегического управления и стратегирования государственного, регионального, территори-

ального развития занимаются такие отечественные и зарубежные ученые-экономисты: Т. В. Бочкарева, Д. А. Гаилова, А. Г. Зельднер, Д. В. Котов, Ю. А. Кузнецова, Н. А. Кухарская, Дж. Малган, Р. Г. Маннапов, В. Г. Марача, Н. Г. Патрикеев, В. Е. Селиверстов, М. В. Шмакова, Л. С. Шеховцева и другие. Однако в Украине изучению процесса стратегирования, методологии формулирования и внедрения стратегии как основного инструмента реализации приоритетов и целей развития до сих пор не уделяется должного внимания. Именно этим и объясняется актуальность выбранного исследования.

Целью данной статьи является определение основных этапов и условий формирования действенной стратегии развития на основе адаптации опыта развитых стран мира.

В настоящее время в Украине вопросы социально-экономического развития регионов и страны в целом, а также управления этими процессами все еще являются нерешенными как в законодательном, методологическом, институциональном, так и в организационном плане. Основной проблемой в большинстве случаев является отсутствие комплексной системы стратегирования. Внедрение процесса стратегирования в систему управления социально-экономическим развитием Украины на сегодняшний день может рассматриваться как новый подход к разработке и реализации стратегий [2].

Реализация стратегического управления на данном этапе в Украине осуществляется несистемно, а разрабатываемые в стране на всех уровнях национальной экономики стратегические документы не приведены в соответствие с единой национальной стратегией. Хотя в мировой практике именно они позволяют организовать четкую, продуманную, всесторонне обоснованную работу по достижению поставленных перед обществом и хозяйствующими субъектами целей и задач. Кроме того, существующая система стратегического управления имеет ряд существенных недоработок (табл. 1).

номических рычагов и стимулов обеспечить социально-экономический эффект. Социальный – с позиции роста благосостояния и, соответственно, спроса населения, экономический – с позиции обеспечения расширенного воспроизводства за счет модернизации производства и роста производительности труда [3].

Стратегирование предполагает гибкие механизмы регулирования, позволяющие консолидировать интересы всех субъектов рыночных отношений и институтов гражданского общества на всех иерархических уровнях с активным использованием форм и моделей.

Другими словами, стратегирование предполагает определение элементов в следующей последовательности: цель, пути и методы решения проблемы, источники финансирования, экономические рычаги и стимулы достижения конечного результата, поэтапный мониторинг [4].

Стратегирование охватывает систему долго-, средне- и краткосрочных планов, проектов и программ. Однако главный содержательный акцент делается на долгосрочные цели и пути их достижения. При этом основным долгосрочным стратегическим документом в стране является национальная стратегия социально-экономического развития [5].

Стратегия социально-экономического развития – это документ, содержащий важнейшие направления, механизмы, методы государственного управления, опирающиеся на долгосрочные приоритеты, цели и задачи

Таблица 1

Недостатки системы стратегического управления социально-экономическим развитием в Украине

| Группа | Недостатки |
|-------------------|---|
| Институциональные | Несовершенство законодательной базы по стратегическому управлению |
| | Отсутствие необходимых институтов развития |
| | Недостаточное участие бизнес-структур, инновационного сообщества, населения в планировании социально-экономического развития |
| Экономические | Недоучет резко выраженных диспропорций социально-экономического развития регионов, а также отраслевой дисбаланс |
| Организационные | Ориентация управления социально-экономическим развитием на решение текущих вопросов |
| | Отсутствие необходимого опыта в применении различных современных технологий управления социально-экономическим развитием |
| | Отсутствие соответствующей квалификации служащих для решения стратегических вопросов |
| | Отсутствие гибкости большинства долгосрочных стратегических документов |
| | Отсутствие методически проработанной и процедурно закрепленной увязки основных инструментов управления с перспективным планированием, системой мониторинга и оценки реализации, критериями внесения необходимых корректив |

Поэтому для практической реализации целей развития необходимо формирование принципиально новой системы управления, важное место в которой должно принадлежать стратегированию социально-экономического развития как комплексному и системному инструменту стратегического управления.

Стратегирование – наиболее оптимальный механизм для реализации приоритетных национальных проектов, позволяющий обществу рационально использовать свои ограниченные ресурсы и за счет системы эко-

политики органов государственной власти, для реализации которых он и разрабатывается [4].

Интересен опыт формулирования национальных стратегий зарубежных стран для его трансформации в практику составления, утверждения и реализации стратегии социально-экономического развития Украины.

Каждая страна мира имеет свои приоритеты социально-экономического развития, учитывающие как сложившуюся внутреннюю и внешнюю ситуации, так и менталитет нации, имеющийся потенциал, националь-

ные институты и процедуры. Существующие в стране социальные, экономические, экологические и другие приоритеты должны быть интегрированы в национальную стратегию социально-экономического развития, а содействие партнеров по развитию должно учитывать эти приоритеты [6].

Анализируя опыт стран мира, можно выделить общие условия формирования действенной стратегии социально-экономического развития (рис. 1).

Долгосрочные национальные стратегии социально-экономического развития, несмотря на различия между странами, их разработавшими, имеют очень много общего в структуре и основных компонентах.

Долгосрочные стратегические документы развитых стран мира определяют: текущее положение и предполагаемые вызовы и угрозы, приоритеты устойчивого

развития, желаемое будущее в конкретных количественных и качественных характеристиках, а также путь продвижения вперед в нескольких сценариях.

Обобщая результаты исследования, можно выделить следующие этапы формулирования стратегии социально-экономического развития зарубежных стран, которые представлены на рис. 2.

Стратегия социально-экономического развития экономики должна содержать основные направления государственной экономической политики на долгосрочную перспективу, определять цели, которых необходимо достичь для реализации национальных приоритетов, ориентировочные количественные и качественные показатели развития. Стратегию социально-экономического развития страны необходи-

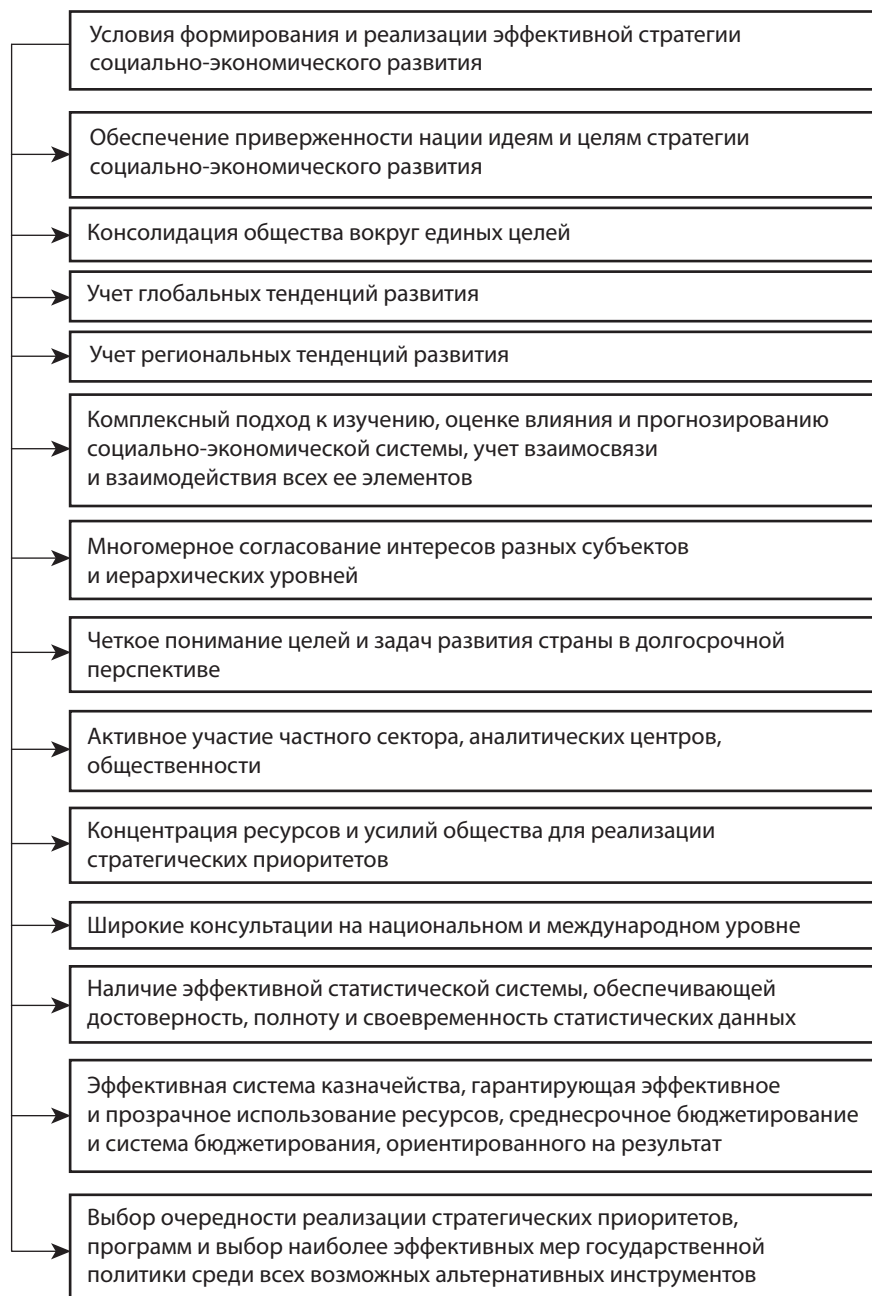


Рис. 1. Условия формирования и реализации эффективной стратегии социально-экономического развития [6]



Рис. 2. Этапы формулирования стратегии социально-экономического развития стран мира [6; 7]

мо законодательно утвердить как основной плановый документ страны. Стратегия должна содержать несколько сценариев развития с учетом мировых тенденций и внутренних рисков. На основе Стратегии социально-экономического развития страны высшее руководство разрабатывает региональные стратегии развития на долгосрочную перспективу. Такие стратегии должны учитывать особенности развития регионов, их ресурсный потенциал, экономическое и социальное положение, место в экономической системе страны. На среднесрочном уровне стратегического планирования разрабатываются документы, которые детализируют долгосрочные в части определения заданий, ресурсной базы, ответственных исполнителей, критериев результативности [8; 9].

Задачи стратегии социально-экономического развития могут иметь количественную и качественную форму, но должны носить долгосрочный характер. На основе целей и стратегических приоритетов формируются конкретные, привязанные к определенным срокам результаты, которых страна намерена добиться в ходе реализации своей стратегии. В этом ключе стратегия социально-экономического развития высту-

пает как общее направление, на котором следует искать пути достижения приоритетов и задач.

Важно четко представлять и временные рамки планирования – достижение долгосрочных целей требует определения более коротких этапов. Поэтому долгосрочный стратегический план в зарубежных странах сочетается со среднесрочными документами, что позволяет периодически отодвигать горизонт планирования и вносить необходимые коррективы. Учет глобальных тенденций в условиях возрастающей взаимозависимости национальной и мировой экономики является важным условием разработки и реализации действенной национальной стратегии социально-экономического развития.

Не менее важным условием формирования и реализации эффективной национальной стратегии является учет региональных тенденций развития. Отсюда возникает необходимость глубокого изучения тенденций развития социально-экономической и общественно-политической ситуации в регионах, а также оценки возможных последствий для национальной экономики [6; 8; 9].

Опыт ЕС в области регионального развития весьма поучителен своей последовательностью и динамизмом. Основой проведения региональной политики яв-

ЕС стала многоуровневая система регионов. Используя Номенклатуру территориальных единиц (NUTS) для статистического учета и анализа уровня социально-экономического развития региона, определяются приоритеты развития, цели и задачи, мероприятия региональной политики и распределения ресурсов [10].

Эффективная реализация национальной стратегии социально-экономического развития предполагает концентрацию ресурсов и усилий общества для реализации стратегических приоритетов. Расчет базовой стоимости и финансирования каждого приоритета и программы социально-экономического развития в зарубежных странах производится на основе точных прогнозов поступлений как внутренних ресурсов, так и ожидаемых поступлений из внешних источников. Важно, что цели и задачи долгосрочной стратегии учитываются при подготовке государственного бюджета, а также в процессе разработки конкретных программ и проектов. Это подразумевает, что в стране создана достаточно эффективная система казначейства, гарантирующая эффективное и прозрачное использование ресурсов, а также система бюджетирования, ориентированного на результат, обеспечивающие сопряженность различных планов, программ и проектов [5–9].

Стратегии социально-экономического развития финансируются через государственные целевые программы, инвестиционные программы, а также инструменты фискальной политики – например, государственные закупки, трансферты регионам, субсидии и льготы отраслям и проектам, важным для достижения стратегических целей. Вместе с тем, финансирование стратегии подразумевает не только средства госбюджета, это мобилизация всех имеющихся в распоряжении страны ресурсов для достижения общей цели.

Итак, следует выделить два аспекта, оказывающих непосредственное влияние на успех национальной стратегии развития зарубежных стран:

- 1) реальная оценка необходимых ресурсов для реализации стратегических приоритетов;
- 2) соответствие этих ресурсов возможностям страны и структуре макроэкономики.

Учитывая, что национальная стратегия социально-экономического развития включает различные аспекты и приоритеты развития и состоит из множества программ, требующих финансирования, ключом к ее успешной реализации в странах мира является определение очередности этих программ и выбор наиболее эффективных мер государственной политики среди всех возможных альтернативных инструментов [9].

Как показывает опыт всех стран, процесс формулирования долгосрочной стратегии требует эффективной координации. В частности, деятельность организаций и структур, вовлеченных в процесс подготовки видения, должна быть четко скоординирована как по ролям, которые исполняют каждая из вовлеченных сторон, так по целям и результатам их деятельности, а также внутренней совместимости этих целей и результатов. Для устойчивости системы мониторинга и оценки необходима институциональная платформа –

координирующая структура и сеть партнерских организаций из государственного и негосударственного секторов. Мониторинг и оценка позволяют обеспечить координацию действий внутри правительства, а также между правительством, частным сектором, гражданским обществом и международными партнерами; оценивать прогресс в достижении общенациональных стратегических целей и корректировать механизмы и инструменты в процессе реализации политик, планов действий и программ, а также обеспечить прозрачность и подотчетность действий исполнителей и процесса принятия решений в целом.

Итак, главная суть стратегии социально-экономического развития зарубежных стран, которая определяет выбор, последовательность и взаимосвязанность государственных мер в области социально-экономического развития, – это выбор мер государственной политики в направлении достижения желаемых результатов. Основой при этом является глубокий анализ достигнутых результатов и имеющихся вызовов, четкое понимание целей и задач развития страны в долгосрочной перспективе.

ВЫВОДЫ

Успешное внедрение реформ в Украине сейчас в значительной степени зависит от совершенствования системы государственного управления на всех уровнях и обеспечения устойчивой связи между долгосрочными целями и приоритетами развития страны, бюджетом и исполнительской дисциплиной органов власти. Сегодня в Украине решение задачи создания системы стратегирования требует системного подхода в первую очередь в законодательной и методологической плоскостях с учетом современных мировых тенденций в этой сфере. При этом, в первую очередь, необходимым является принятие базового закона о системе стратегического планирования в стране, который закрепит перечень и иерархию стратегических документов, создание методической базы по разработке и реализации этих документов, определит источники финансирования и исполнительную ответственность, институциональную базу и систему мониторинга и контроля. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. 2-е изд. М.: Альпина Паблицер 2015, 530 с.
2. Кухарская Н. А. Стратегирование социально-экономического развития региона как новый подход к разработке и реализации стратегий регионального развития. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 3. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2727/1/Стратегирование%20социально-экономического%20развития%20региона%20как%20новый%20поход.pdf>
3. Исаева Н. И. Понятие стратегирования в контуре стратегического управления социально-экономическим развитием государства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 14. С. 31–35.
4. Ведута Е. Н. Стратегия и экономическая политика государства. М.: Академический Проект, 2004. 464 с.

5. О стратегии развития экономики России: препринт/ С. Ю. Глазьев, В. В. Ивантер, В. Л. Макаров и др. М.: ООН РАН, 2011. 48 с.

6. Заглядывая за горизонт. Концепции и опыт формулирования национальных стратегий. URL: <http://www.uz.undp.org/content/uzbekistan/ru/home/library/poverty/looking-beyond-the-horizon-guidelines-and-best-practices-in-formulating-national-visions.html>

7. Патрикеев Н. Г. Стратегирование как фактор эффективного управления развитием территории: автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Ижевск, 2005. 26 с.

8. Шеховцева Л. С. О некоторых понятиях стратегического управления. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 6. С. 17–23.

9. Сітнікова Н. П. Довгостроковий сегмент стратегічного планування національного розвитку. *Економіка та держава*. 2012. № 10. С. 8–11.

10. Стратегия «Европа 2020». URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester_en

REFERENCES

Glazev, S. Yu. et al. *O strategii razvitiya ekonomiki Rossii* [On the strategy for the development of the Russian economy]. Moscow: OON RAN, 2011.

Isayeva, N. I. "Ponyatiye strategirovaniya v konture strategicheskogo upravleniya sotsialno-ekonomicheskim razvitiyem gosudarstva" [The concept of strategic planning in the strategic management of social and economic development of the state]. *Investitsii: praktika ta dosvid*, no. 14 (2017): 31-35.

Kukharskaya, N. A. "Strategirovaniye sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona kak novyy podkhod k razrabotke i realizatsii strategiy regionalnogo razvitiya" [Strategy of social and economic development of the region as a new approach to the development and implementation of regional development strategies]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. 2014. <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2727/1/Стратегирование%20социально-экономического%20развития%20региона%20как%20новый%20подход.pdf>

Mintsberg, G., Alstrand, B., and Lampel, Zh. *Strategicheskoye safari. Ekskursiya po debryam strategicheskogo menedzhmenta* [Strategic safari. Excursion in the wilds of strategic management]. Moscow: Alpina Publisher, 2015.

Patrikeyev, N. G. "Strategirovaniye kak faktor effektivnogo upravleniya razvitiyem territorii" [Strategy as a factor in the effective management of the development of the territory]: *avtoref. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05*, 2005.

Shekhovtseva, L. S. "O nekotorykh ponyatiyakh strategicheskogo upravleniya" [On some concepts of strategic management]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 6 (2002): 17-23.

Sitnikova, N. P. "Dovhostrokoviy sehment stratehichnoho planuvannia natsionalnoho rozvytku" [Long-term segment of strategic planning of national development]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10 (2012): 8-11.

"Strategiya «Yevropa 2020»" [Strategy "Europe 2020"]. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester_en

Veduta, Ye. N. *Strategiya i ekonomicheskaya politika gosudarstva* [The strategy and economic policy of the state]. Moscow: Akademicheskii Proekt, 2004.

"Zaglyadyvaya za gorizont. Kontseptsii i opyt formulirovaniya natsionalnykh strategiy" [Looking beyond the horizon. Concepts and experience in formulating national strategies]. <http://www.uz.undp.org/content/uzbekistan/ru/home/library/poverty/looking-beyond-the-horizon-guidelines-and-best-practices-in-formulating-national-visions.html>

Veduta, Ye. N. *Strategiya i ekonomicheskaya politika gosudarstva* [The strategy and economic policy of the state]. Moscow: Akademicheskii Proekt, 2004.

"Zaglyadyvaya za gorizont. Kontseptsii i opyt formulirovaniya natsionalnykh strategiy" [Looking beyond the horizon. Concepts and experience in formulating national strategies]. <http://www.uz.undp.org/content/uzbekistan/ru/home/library/poverty/looking-beyond-the-horizon-guidelines-and-best-practices-in-formulating-national-visions.html>