

*Митренева Влада Сергеевна, магистрант
очно-заочной формы обучения
направление 38.04.04 – «ГМУ»*

*Научный руководитель: Куликова Елена Сергеевна, к. э. н., доцент
Уральский государственный экономический университет
Екатеринбург*

ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ГМУ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Митренева Влада Сергеевна, магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Куликова Елена Сергеевна, научный руководитель, кандидат экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург.

Аннотация: Стратегическое планирование в государственном и муниципальном управлении (ГМУ) является ключевым элементом достижения целей социально-экономического развития страны. Однако, существует ряд проблем, которые могут затруднять эффективную реализацию стратегий в ГМУ и требуют комплексного подхода для их решения. Основные проблемы: скудность законодательной базы, внешние границы и внутренняя структура системы, низкий уровень соблюдения принципа ответственности участниками стратегического планирования, отсутствие механизмов контроля за выполнением стратегических задач. В данной статье мы рассмотрим данные проблемы более детально и

предложим пути их решения через улучшение коммуникации, создание системы мониторинга и оценки результатов.

Ключевые слова: проблемы стратегического планирования, проблемы стратегического планирования ГМУ, стратегическое планирование ГМУ, стратегическое планирование в государственном и муниципальном управлении.

Mitreneva Vlada Sergeevna, Master's student of the Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg

Kulikova Elena Sergeevna, Supervisor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg.

Abstract: Strategic planning in public and municipal administration (PMA) is a key element in achieving the goals of socio-economic development of the country. However, there are a number of problems that can hinder the effective implementation of strategies in PMA and require an integrated approach to solve them. The main problems are: the paucity of the legislative base, the external boundaries and internal structure of the system, the low level of compliance with the principle of responsibility by participants in strategic planning, the lack of mechanisms for monitoring the implementation of strategic objectives. In this article, we will consider these problems in more detail and suggest ways to solve them through improved communication, the creation of a monitoring and evaluation system.

Keywords: problems of strategic planning, problems of strategic planning of PMA, strategic planning of PMA, strategic planning in public and municipal administration.

Введение. Проблемы государственного и муниципального управления в современном мире занимают центральное место в обсуждении эффективных механизмов управления обществом. В

современном мире, где глобализация и технологические изменения существенно трансформируют общества, эффективное управление становится ключевым фактором устойчивого развития.

Одной из основных причин, затрудняющих стратегическое планирование ГМУ, является скудность законодательной базы. Это ведет к правовым пробелам и неопределенности, что затрудняет принятие обоснованных решений. Для решения данной проблемы необходимо обновление и корректировка существующих законодательных актов, направленных на создание более четких и понятных норм, регулирующих процессы стратегического планирования.

Внешние границы и внутренняя структура системы ГМУ также требуют внимания. Часто наблюдается несоответствие между стратегическими целями и реальными ресурсами, что препятствует эффективной реализации намеченных планов. Необходимо разработать механизмы, позволяющие выстраивать взаимосвязанную систему, которая бы учитывала внутренние и внешние факторы, влияющие на социально-экономическое развитие.

Низкий уровень соблюдения принципа ответственности в стратегическом планировании часто приводит к отсутствию инициативы и слабой приверженности участников к достижению целей. Важно внедрять систему мотивации, которая бы поощряла активное участие и ответственность каждого участника в реализации стратегии, а также создание четких критериев оценки. Отсутствие механизмов контроля за выполнением стратегических задач является еще одной значимой проблемой. Для ее решения требуется внедрение системы мониторинга и оценивания результатов, что позволит вовремя выявлять отклонения от намеченных планов и вносить корректировки, обеспечивая тем самым более эффективное выполнение стратегий в ГМУ. В статье будут

рассмотрены основные проблемы стратегического планирования ГМУ и пути их решения.

Основная часть. В настоящее время законодательная база недостаточно учитывает специфику отдельных территорий, что является одной из самых значительных проблем стратегического планирования. Законодательная база, призванная регулировать стратегическое планирование в государственном и муниципальном управлении, действительно часто страдает от недостаточной детализации и гибкости. Единые стандарты, разработанные на федеральном уровне, не всегда адекватно учитывают специфику отдельных регионов, муниципальных образований, их уникальные социально-экономические особенности и природно-климатические условия. Например, стратегия развития арктического региона будет кардинально отличаться от стратегии развития аграрного района. Стандартизированный подход лишает местные власти возможности адекватно учитывать местные потребности и потенциал, приводя к формальному выполнению задач без достижения реальных результатов. Решением этой проблемы может стать разработка гибкой нормативно-правовой базы, которая оставляет пространство для адаптации федеральных стандартов к условиям конкретных территорий. Это предполагает делегирование больших полномочий региональным и местным органам власти в разработке и реализации своих стратегий, сохраняя при этом общую направленность на достижение национальных целей. Важно также обеспечить прозрачность и доступность законодательства для всех участников процесса стратегического планирования в государственном и муниципальном управлении.

Артемова Д. И. озвучила следующую проблемы стратегического планирования: «На сегодняшний день законодательная база для развития субъектов Российской Федерации на федеральном уровне почти сформирована, но она не в полной мере приспособлена к особенностям

региона. В связи с этим трудности формирования соответствующего правового регулирования необходимо рассматривать с тенденцией процесса расширения законодательства, базирующегося на прогнозах и стратегическом планировании. Поскольку такие документы-основания, объединяя проблемы экономики, социальных основ, градостроительства и землепользования, имеют первостепенное значение для построения наиболее благоприятного климата развития территориальной единицы [1].

В стратегии важна новая реальность, которую регион может создать, каждый день начиная делать что-то иначе в малом, совершая небольшие новые шаги. Именно эта новая реальность становится магнитом для будущего: для человека, для жителей, для инвесторов, для бизнеса. Стратегия должна носить характер программного документа, аккумулирующего все государственные программы региона с одной целью – рост социально-экономических показателей и, как следствие, повышение качества жизни граждан.» [1].

Исходя из цитирования, в условиях глобальных изменений и вызовов, с которыми сталкиваются субъекты Российской Федерации, необходимость создания гибкой и адаптивной правовой среды становится всё более актуальной. Правовое регулирование должно учитывать уникальные социальные, экономические и культурные особенности каждого региона, что позволит более эффективно реализовывать стратегические планы и прогнозы. Важно, чтобы федеральное законодательство не воспринималось как статичный документ, а трансформировалось в ответ на изменяющиеся потребности территорий.

Ключевую роль в этом процессе играют региональные инициативы, направленные на их интеграцию с федеральными нормами и стандартами. Разработка специальных механизмов, которые будут способствовать взаимодействию между различными уровнями власти, позволит не только упростить правовые процедуры, но и создать условия для устойчивого

развития. В конечном итоге, успешное решение юридических вопросов будет способствовать созданию комфортной и безопасной среды для жизни и предпринимательства, что является необходимым условием для роста и процветания регионов.

Не менее важным в стратегическом планировании ГМУ является обеспечение прозрачности и открытости всех процессов. Публикация отчетов о ходе реализации стратегий, проведение общественных обсуждений и формирование обратной связи укрепляют доверие к власти и стимулируют активность граждан в принятии изменений. Такой подход способствует не только развитию инициатив, но и созданию атмосферы взаимопонимания и сотрудничества.

Также очень важно развивать систему мониторинга и оценки эффективности реализуемых программ. Это позволит не только своевременно выявлять проблемы, но и корректировать стратегии, подстраиваясь под изменяющиеся условия и потребности сообщества. Стратегический подход, ориентированный на активное взаимодействие и регулярный анализ, станет залогом благосостояния жителей регионов.

Внешние границы и внутренняя структура системы стратегического планирования ГМУ также требуют усовершенствования. Нередко отсутствует четкая координация между разными уровнями власти (федеральным, региональным, муниципальным), что приводит к дублированию функций, конфликтам интересов и неэффективному расходованию ресурсов. Внутренняя структура часто недостаточно прозрачна и не всегда обеспечивает эффективное взаимодействие между разными участниками планирования – государственными органами, бизнесом, гражданским обществом. Для решения этих проблем необходимо создать эффективную систему межведомственного взаимодействия, базирующуюся на ясных процедурах координации и обмена информацией. Это может включать создание специализированных

координационных советов, платформ для обмена данными и онлайн-инструментов для совместной работы.

По мнению Елсукова М.Ю, необходимо модернизировать систему стратегического планирования ГМУ, обратив внимание на следующий аспект: «Определить внешние границы и внутреннюю структуру системы стратегического планирования: в настоящее время система стратегического планирования является всеобъемлющей, охватывает любые сферы, сегменты и отрасли экономики, распространяется на все уровни управления. Совершенно не очевидно, что программно-целевой подход является приемлемым для решения всех без исключения задач. В случае, когда речь идет о достижении конкретного фактического, физически измеряемого результата к определенному сроку, то пожалуй, что да. А если речь идет о сфере культуры или воспитания? Как измерить этот результат? Совершенно не очевидно, что проектный подход является достаточно эффективным для решения проблем трансформации общественных институтов. Где найти границы возможного применения инструментария, заложенного в Государственную программу «Развитие здравоохранения» и Национальный проект «Здравоохранение»? Ответов на эти вопросы пока нет. Но будем уверены, что они появятся.» [2].

Следовательно, одним из ключевых моментов является необходимость адаптации стратегического планирования к уникальным условиям каждой сферы. Например, в культуре и воспитании важна не только количественная оценка результатов, но и качественные изменения, которые трудно поддаются количественному анализу. Успех в этих областях часто зависит от атмосферных, социальных и гуманитарных факторов, которые можно изучать только через призму глубокого анализа и обратной связи.

К тому же, применения проектного подхода в трансформации общественных институтов требует учета динамики изменений,

возникающих в обществе. Возможно, более эффективным будет использование гибких методик, способных реагировать на неопределенности, нежели фиксированные программы с заранее установленными целями.

Таким образом, возникла необходимость в разработке новых инструментов, которые смогли бы интегрировать количественные и качественные показатели. Важно создать механизмы, позволяющие учитывать специфику каждой отрасли, обеспечивая при этом масштабируемость и адаптивность подходов. Важность гибкости подходов к стратегическому планированию неоспорима. Разные сферы требуют индивидуального подхода, и использование универсальных инструментов может привести к снижению их эффективности. В процессе реализации государственной программы необходимо также учитывать мнение экспертов и представителей целевых групп, что позволит выработать более сбалансированные и адаптивные решения.

Немаловажной проблемой стратегического планирования в ГМУ является – низкий уровень ответственности участников стратегического планирования является серьезным барьером на пути к эффективной реализации стратегий. Отсутствие четких механизмов ответственности и контроля позволяет избегать ответственности за невыполнение планируемых задач. Для преодоления этой проблемы необходимо ввести строгие механизмы контроля и надзора за выполнением стратегических задач, включая регулярные отчеты, аудиты и оценки эффективности. Кроме того, необходимо разработать систему поощрения за достижение целей и наказания за их невыполнение. Это может включать как материальное поощрение, так и административную ответственность.

По мнению Назарова В. П. и Афиногенова Д. А. «Необходима координация деятельности всех звеньев государственной власти, задействованных в стратегическом планировании. Поскольку, в

соответствии с требованиями законодательства общее руководство стратегическим планированием в России осуществляет Президент РФ, назрела необходимость создания еще одного органа при главе государства, аналогичного Совету Безопасности или Государственному Совету – Совета по стратегическому планированию и управлению при Президенте РФ. Одновременно следовало бы ввести принцип персональной ответственности за реализацию каждого стратегического национального приоритета с приданием соответствующим должностным лицам необходимых полномочий по координации работы различных ведомств на закрепленных за ними направлениях.» [3].

Создание Совета по стратегическому планированию и управлению при Президенте РФ позволит не только оптимизировать процесс реализации стратегических инициатив, но и повысить уровень ответственности государственных структур за результаты своей работы. Важно, чтобы этот орган обладал широкими полномочиями для координации действий министерств и ведомств, обеспечивая согласованность в достижении поставленных целей.

Принцип персональной ответственности должен стать основополагающим в деятельности каждого члена совета. Это позволит не только избежать формального подхода к стратегическому планированию в государственном и муниципальном управлении, но и гарантировать, что каждый стратегический приоритет будет реализовываться с учетом специфических условий и требований, характерных для конкретной области.

Кроме того, внедрение единой системы мониторинга и оценки реализации стратегий позволит оперативно выявлять и устранять проблемы, что повысит эффективность работы всех звеньев власти. Таким образом, создание данного совета позволит частично решить проблемы

стратегического планирования, а также сделает шаг к более слаженной и результативной государственной политике.

Тебекин А.В. описал следующую проблему стратегического планирования ГМУ: «Большая проблема заключается в очень низком уровне соблюдения принципа ответственности участниками стратегического планирования, в результате чего фактически была провалена «Стратегия-2020» (за что так никто и не понес ответственность), а «Стратегия-2030» по сути так и не появилась (за что также никто не понес ответственность), а плановые документы, принятые Правительством РФ вместо разработки «Стратегии-2030» (Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года и Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года) появились почти спустя 15 месяцев после выхода Указа Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года.».

Огромная проблема заключается в очень низком уровне соблюдения принципа сбалансированности стратегического планирования. Так, в представленных правительством Едином плане и Перечне инициатив не прослеживается сбалансированности стратегического планирования как системы ни по направлениям деятельности, ни по этапам реализации. Но главное, что в существующих документах Правительства РФ, посвященных социально-экономическому развитию до 2030-го года, не соблюден баланс между желаемыми результатами и источниками их достижения, который в бухучете определяется балансом между активами и пассивами. Так, примерно 90% пунктов Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года Правительства Российской Федерации носит преимущественно социальный характер, то есть должно

являться следствием развития экономического базиса, которому посвящена лишь десятая часть пунктов Единого плана.» [4].

Таким образом, создалась ситуация, когда стратегическое планирование ГМУ стало скорее декларацией намерений, чем действенным инструментом для достижения реальных изменений. Обострение социально-экономических проблем требует адекватного подхода, который бы сочетал как социальные, так и экономические соображения. Без должного внимания к экономическому развитию, социальные программы рискуют оказаться неэффективными и краткосрочными.

Также необходимо отметить, что отсутствие четкой ответственности за реализацию стратегий подрывает доверие к государственным институтам. Для того, чтобы решить проблемы стратегического планирования ГМУ, важно установить механизмы контроля и оценки, которые позволят не только фиксировать достижения, но и выявлять недостатки на ранних стадиях. Если не будет последствий за несоблюдение взятых на себя обязательств, это породит культуру безответственности.

Существует потребность в создании более сбалансированной модели стратегического планирования, которая бы учитывала интересы и потребности всех социальных слоев и обеспечивала устойчивый экономический рост. Лишь такой подход способен на долгосрочной основе привести к заметным и положительным изменениям в жизни граждан.

Важно отметить, что создание системы мониторинга и оценки результатов является неотъемлемой частью эффективного стратегического планирования. Эта система должна обеспечивать сбор, обработку и анализ данных о ходе реализации стратегий, позволяя своевременно идентифицировать проблемы и внести необходимые корректировки. Система мониторинга должна быть прозрачной и доступной для общественности, что позволит повысить ответственность за реализацию

стратегических задач и укрепит доверие граждан к органам власти. Использование современных информационных технологий позволит создать эффективную систему мониторинга и анализа данных в реальном времени.

Вывод. Подводя итоги, хочется отметить, что законодательная база, регулирующая стратегическое планирование в государственном и муниципальном управлении, нередко игнорирует уникальность и специфические потребности различных территорий. Это приводит к тому, что универсальные подходы не всегда оказываются успешными на локальном уровне, создавая трудности для местных властей при адаптации общих стратегий к индивидуальным условиям своих регионов. Для преодоления данной проблемы необходимо внедрить механизмы, способствующие более глубокому учету региональных особенностей при разработке стратегий. Это можно осуществить через создание консультативных платформ с участием представителей местного сообщества, экспертов и предпринимателей, что обеспечит сбор данных и идей для более обоснованного подхода к планированию.

Недостаточная координация между уровнями власти порождает конфликты интересов и дублирование усилий. Оптимизация управленческих структур и усиление горизонтальных связей между органами власти позволят достичь большей согласованности в реализации стратегий. В то же время, необходимо установить четкие критерии оценки работы госслужащих и ввести системы мониторинга выполнения стратегических задач, что обеспечит прозрачность процессов и усилит ответственность участников. Только комплексный подход сможет гарантировать успешное стратегическое планирование ГМУ и достижение целей социально-экономического развития страны.

В заключение, решение проблем эффективного стратегического планирования в ГМУ требует комплексного подхода, включающего

совершенствование законодательной базы, укрепление межведомственного взаимодействия, повышение ответственности участников процесса и создание эффективной системы мониторинга и оценки. Только в этом случае стратегическое планирование сможет стать действенным инструментом достижения целей социально-экономического развития страны. Необходимо также уделять внимание постоянному совершенствованию методологии стратегического планирования, использованию современных информационных технологий и опыту ведущих стран мира.

Список источников

1. Артемова Д. И. Стратегическое планирование в регионах как предмет совместного ведения Российской Федерации и ее субъектов / Д. И. Артемова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. - 2021 - № 3. - С. 18–28. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-v-regionah-kak-predmet-sovmestnogo-vedeniya-rossiyskoy-federatsii-i-ee-subektov>
2. Елсуков М.Ю. Направления совершенствования системы стратегического планирования социально-экономического развития России / М.Ю. Елсуков // Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 2022 - С. 269–277. - URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_49439354_17883736.pdf
3. Назаров В. П. Стратегическое планирование в России: новый этап развития / В. П. Назаров, Д. А. Афиногенов // Полис. Политические исследования. 2022. № 4. С. 32–46. - URL: <https://www.politstudies.ru/files/File/2022/4/Polis-2022-4-Nazarov.pdf>
4. Тебекин, А.В. Проблемы стратегического планирования при определении процессов социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года / А.В. Тебекин. // Теоретическая экономика. - 2022 - №3. - С.36-51. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49088465>

References

1. Artemova D. I. Strategic planning in the regions as a subject of joint jurisdiction of the Russian Federation and its constituent entities / D. I.

Artemova // News of higher educational institutions. Volga region. Social sciences. - 2021 - No. 3. - P. 18–28.

2. Elsukov M. Yu. Directions for improving the strategic planning system of socio-economic development of Russia / M. Yu. Elsukov // North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. - 2022 - P. 269–277.

3. Nazarov V. P. Strategic planning in Russia: a new stage of development / V. P. Nazarov, D. A. Afinogenov // Polis. Political studies. 2022. No. 4. P. 32-46.

4. Tebekin, A. V. Problems of strategic planning in determining the processes of socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2030 / A. V. Tebekin. // Theoretical economics. - 2022 - No. 3. - P. 36-51.